

# Relatório de Auditoria Anual de Contas



Secretaria Federal de Controle Interno

## **Unidade Auditada: Empresa Brasileira de Hemoderivados e Biotecnologia**

Exercício: 2017

Município: Recife - PE

Relatório nº: 201801062

UCI Executora: CONTROLADORIA REGIONAL DA UNIÃO NO ESTADO DE PERNAMBUCO

---

## **Análise Gerencial**

Senhor Superintendente da CGU-Regional/PE,

Em atendimento à determinação contida na Ordem de Serviço n.º 201801062, e consoante o estabelecido no Capítulo V da Instrução Normativa SFC nº 3, de 9 de junho de 2017, apresentamos os resultados dos exames realizados sobre a prestação de contas anual apresentada pela Empresa Brasileira de Hemoderivados e Biotecnologia - Hemobrás.

### **1. Introdução**

Os trabalhos de campo foram realizados no período de 5 de junho a 5 de julho de 2018, por meio de testes, análises e consolidação de informações coletadas ao longo do exercício sob exame, e a partir da apresentação do processo de contas pela unidade auditada, em estrita observância às normas de auditoria aplicáveis ao Serviço Público Federal.

Nenhuma restrição foi imposta à realização dos exames.

O Relatório de Auditoria encontra-se dividido em duas partes: Resultados dos Trabalhos, que contempla a síntese dos exames e as conclusões obtidas; e Achados de Auditoria, que contém o detalhamento das análises realizadas. Consistindo, assim, em subsídio ao julgamento das contas apresentadas pela Unidade ao Tribunal de Contas da União – TCU.

Registra-se que os Achados de Auditoria apresentados neste relatório foram estruturados, preliminarmente, em Programas e Ações Orçamentárias organizados em títulos e subtítulos, respectivamente, segundo os assuntos com os quais se relacionam diretamente. Posteriormente, apresentam-se as informações e as constatações que não estão diretamente relacionadas a Programas/Ações Orçamentários específicos.



## 2. Resultados dos trabalhos

De acordo com o escopo de auditoria firmado, por meio da Ata de Reunião realizada em 20 de fevereiro de 2018, entre a Coordenação-Geral de Auditoria de Estatais dos Setores de Logística e Serviços (CGLOG) - Diretoria de Auditoria de Estatais (DAE) - Secretaria Federal de Controle Interno do Ministério da Transparência e Controladoria-Geral da União (CGU) e a Secretaria de Controle Externo da Saúde do Tribunal de Contas da União (SecexSaúde), foram efetuadas as seguintes análises:

### 2.1 Avaliação dos Indicadores de Gestão da UJ

Em análise aos indicadores de desempenho da UPC, verificou-se que a Unidade não conta com indicadores e metas apropriados para medir seu desempenho, tendo em vista o seguinte:

1. Há indicadores distintos no Relatório de Gestão e no Plano Estratégico 2015-2018. Nenhum deles vem sendo utilizado efetivamente;
2. Os relativos aos relatórios de gestão, por não possuírem metas, não são capazes de medir o desempenho;
3. Os concernentes ao plano estratégico não estão em conformidade com a realidade da empresa, visto que tal plano não foi atualizado, nem todos os indicadores têm metas definidas e os resultados não foram apresentados em 2017, uma vez que, a paralisação de várias operações – obras da fábrica, exportação e gestão do plasma, importação e distribuição dos medicamentos, dentre outras – impossibilitou a apuração dos indicadores associados.

Adicionalmente, como detalhado em ponto específico deste relatório, verificou-se que os indicadores mencionados não atendem aos critérios de utilidade (capacidade para retroalimentar o processo de tomada de decisão gerencial e de refletir os resultados das intervenções efetuadas na gestão) e de comparabilidade (capacidade de proporcionar medição da situação pretendida ao longo do tempo, por intermédio de séries históricas; estabilidade).

### 2.2 Avaliação da Gestão de Tecnologia da Informação

Na Hemobrás, a gestão de TI ainda carece de ferramentas e modelos importantes para sua melhoria. Foram identificadas fragilidades, dentre as quais se destacam a ausência do Plano Diretor de Tecnologia da Informação – PDTI e de processos de TI implementados e formalizados, a exemplo da análise de riscos, essencial na contratação de soluções complexas como ERP (detalhado mais adiante), a qual, por ter sido contratada sem o adequado planejamento, dentre outros fatores, vem causando diversos problemas à Companhia.

A ausência de um PDTI efetivo se explica parcialmente em decorrência da ausência de um Plano Estratégico materialmente válido. A elaboração do primeiro, sem o segundo, incorreria em risco de desalinhamento estratégico, visto que, o PDTI deve ser o reflexo do Plano Estratégico, no que se refere às soluções de tecnologia da Corporação.



Porém, mesmo na ausência de um Plano Estratégico, a elaboração do PDTI é mandatória segundo a IN MP/SLTI nº 04/2014, que determina que se tome como guia estratégico outros documentos, como o PPA. Neste sentido, registre-se a ação acertada da Hemobrás de, contingencialmente, basear as ações de TI no Plano de Dispendio Global – PDG 2018-2019. Porém, isto deve ser transitório e não é suficiente, restando a necessidade de elaboração e atualização dos documentos estratégicos da Companhia, refletindo a realidade atualmente enfrentada.

O ponto mais relevante na gestão de TI da Hemobrás em todos os critérios – materialidade, criticidade e relevância – reincide sobre a contratação da solução de software integrada, conhecida como *ERP – Enterprise Resource Planning*. Houve a prematura tentativa de implementação da solução ERP da empresa Oracle, com valor contratado de R\$ 33.976.283,85. O contrato, alvo de investigação na Operação Pulso, foi descontinuado e se procedeu à contratação de solução diretamente com a empresa Oracle, no valor de R\$ 2.724.128,40, dado que já havia dependência da empresa por meio da solução anteriormente contratada. Esta ação não foi descrita no Relatório de Gestão do exercício de 2017 e foi apresentada à CGU em resposta a questionamento.

Dado o elevado risco na implementação de sistemas ERP, é necessário que os processos de negócio da UPC estejam maduros o suficiente para serem reduzidos a sistemas computacionais. Esta ainda não é a realidade da Hemobrás, cuja fábrica e a totalidade dos processos ainda não foram estabelecidos e mapeados, o que demanda redobrada cautela na estratégia de contratação do ERP. O gerenciamento de riscos da área de TI é disciplina crucial para o atingimento do sucesso na contratação dessa solução e não está implementado.

Finalmente, há incertezas quanto à continuidade da solução de ERP em implantação na Hemobrás e espera-se, segundo informado pela empresa, a definição por meio do *“Comitê de Tecnologia da Informação e Comunicação, que deverá ter o apoio de um organismo internacional - Escritório das Nações Unidas de Serviços para Projetos – UNOPS, para a realização de estudos técnicos de apoio sobre a atual solução Oracle, seus custos e suas necessidades de evolução.”*

### **2.3 Avaliação do Cumprimento das Determinações/Recomendações do TCU**

Não foram identificados acórdãos do TCU em que houvesse determinação expressa à CGU para acompanhamento das determinações/recomendações. Demais acórdãos não compõem o escopo desta auditoria.

### **2.4 Avaliação da Conformidade das Peças**

Foram identificadas impropriedades pontuais no Rol de Responsáveis e Relatório de Gestão. Nos primeiros, contrariando as orientações do TCU, foram informados e-mails pessoais dos responsáveis, situação que foi corrigida pela CGU a partir dos novos dados fornecidos pela UPC.

Quanto ao Relatório de Gestão, se destacam:

- Não foi descrita no Relatório de Gestão análise situacional / crítica para a ação 15EY – Implantação da Fábrica de recombinantes. Questionada, a UPC atendeu à demanda.



- Não consta no relatório o subitem “*Informações sobre a estrutura de pessoal para análise das prestações de contas*”. Questionada, a UPC atendeu à demanda.

As demais questões se referem a itens relativos à gestão de TI detalhados nos achados deste Relatório.

## 2.5 Avaliação dos Resultados Quantitativos e Qualitativos da Gestão

Os problemas enfrentados pela Hemobrás, no exercício de 2017, levaram à paralisação ou baixa execução das ações finalísticas previstas para a Unidade de acordo com os objetivos do PPA. Conforme Relatório de Gestão, “*as metas constantes no PPA 2016-2019 estão desalinhadas com o atual momento da Empresa, necessitando de revisão junto ao Ministério do Planejamento*”.

Mesmo diante das dificuldades, a avaliação dos objetivos estabelecidos no PPA e no Plano Estratégico 2015-2018 foi aferida, já que constitui o escopo dessa auditoria. Nesse sentido, os resultados foram negativos, pois nenhuma das metas do exercício foi totalmente realizada e a ação de implantação da fábrica de recombinantes (15EY) não apresentou nenhum produto no período avaliado.

Do total de R\$ 243.534.000 da dotação orçamentária para o exercício, foi realizado apenas R\$ 39.393.155 ou 16,18% do previsto.

*Tabela - Execução física e financeira das ações da Lei Orçamentária Anual de responsabilidade da Hemobrás.*

Programa/Ação	Informações Financeiras (R\$)		Metas Físicas	
	Dotação Atual	Valor Pago	Meta LOA <sup>1</sup>	Realizada
146V - Aquisição de Equipamentos para o Desenvolvimento e Incorporação de Processos e Produtos Hemoderivados Biotecnológicos	71.845.531	28.990.284	10	4(40%)
15EY – Implantação da Fábrica de Recombinantes	33.086.124	0	3	0
1H00 - Implantação da Indústria de Hemoderivados e Biotecnologia	125.373.768	8.680.131	18	1(5,6%)

Fontes: Relatório de Gestão do exercício de 2017. Mapa de Análise do Programa de Dispêndios Globais da SEST/MP.

1. Percentagem de execução física.

Com relação aos objetivos do Plano Estratégico 2015-2018, a situação também não foi favorável. Tal plano não está adequado à situação atual da empresa e o plano anual de 2017 não foi atualizado. De acordo com o referido plano, várias metas não foram alcançadas e outros resultados não foram apresentados.

Diante do cenário de exceção que afastou a empresa do cumprimento dos seus objetivos institucionais, tornou-se necessária nessa auditoria a avaliação dos resultados de 2017 dentro da nova realidade. Quanto a isso, a Hemobrás definiu os seguintes objetivos contingenciais para 2017, cujo resultado avaliado segue no quadro a seguir (o detalhamento dos resultados consta nos achados deste relatório):



### Quadro – Objetivos sintéticos do exercício de 2017.

Objetivo	Avaliação da CGU.
Finalização do inventário de obras.	Cumprido.
Plano de retomada com contratações parciais.	Não foi apresentado. Espera evidência por meio apresentação do plano e das contratações parciais.
Cumprimento das determinações de órgãos de controle.	Não foram avaliadas pela CGU o cumprimento de todas as determinações decorrentes da Operação Pulso, por não compor escopo desse trabalho. Porém, é certo que o cumprimento se iniciou como se verifica com o encerramento de todos os contratos investigados na referida operação.
Busca de investimentos privados.	Cumprido parcialmente.
Regularização do estoque de plasma.	Cumprido parcialmente.
Revisão do modelo da gestão do plasma para viabilizar a retomada do recolhimento.	Cumprido parcialmente.
Redução de custos.	Cumprido parcialmente.

Fonte: Relatório de Gestão do exercício e análise da CGU.

Os principais problemas impeditivos do atingimento pleno dos objetivos foram os seguintes:

- Crise fiscal e restrição orçamentária, com conseqüente diretriz de busca de parceiros privados, que não logrou sucesso em relação ao produto hemoderivado (do laboratório LFB).
- Perda do Certificado de Boas Práticas de Fabricação do fracionador/transferidor de tecnologia, o laboratório francês LFB, para hemoderivados em 2012, e novamente em 2017 por meio da Resolução ANVISA RE nº 1.917, de 19 de julho de 2017 que suspendeu a importação e distribuição dos hemoderivados produzidos pelo LFB.
- Excesso de estoque e paralisação no recolhimento, exportação e fracionamento do plasma, da importação e distribuição dos produtos hemoderivados.
- Paralisação das obras da fábrica em decorrência da Operação Pulso.

Como conseqüência, existem situações de risco de prejuízos relevantes que constituirão desafios para empresa em 2018. Dentre outros, destacam-se:

- Vencimento da validade do plasma armazenado, cuja exportação para fracionamento no LFB está proibida.
- Ausência de laboratório alternativo responsável pelo fracionamento de plasma.
- Medicamentos fracionados (TAF 07 e 08) prontos e importados, em estoque, porém proibidos de ser distribuídos (Hemobrás solicitou, ainda em julho de 2017, autorização excepcional da ANVISA para a distribuição desses medicamentos, cuja resposta não foi apresentada).
- Perda de materiais, garantia de equipamentos e danos nas instalações devidos à paralisação das obras.

## 2.6 Avaliação do Cumprimento das Recomendações da CGU

O Plano de Providências Permanente (PPP) da Hemobrás, ao final do prazo de apresentação do Relatório de Gestão da Unidade, em 31 de maio de 2018, apresentou 70



recomendações em acompanhamento (expedidas pela Controladoria Regional da União no Estado de Pernambuco - CGU-R/PE), das quais 35 permanecem pendentes de atendimento, após revisão do PPP realizada pela CGU-R/PE em 22 de maio de 2018.

Do total das 35 recomendações pendentes de atendimento, 5 estão pendentes de análise pela CGU, tendo o gestor apresentado manifestação para elas em 2017 e 2018.

De uma forma geral, verifica-se que Unidade Prestadora de Contas (UPC) mantém uma rotina de acompanhamento e atendimento das recomendações emanadas pela CGU em relação a maioria das recomendações pendentes, com um reflexo positivo causado pela utilização do sistema Monitor Web da CGU.

Conforme informado no item 9.2 do Relatório de Gestão do exercício de 2017 da Hemobrás, *“O acompanhamento da implementação das recomendações apresentadas pelo Ministério da Transparência e Controladoria-Geral da União (CGU) dirigidas à Hemobrás, é coordenado e supervisionado pelo Gabinete da Presidência em conjunto com os Pontos Focais de cada Diretoria, utilizando-se, para tanto, do sistema Monitor Web da CGU.”*

Dentre as recomendações pendentes, destacam-se as relacionadas a seguir, seja em relação ao prazo sem manifestação pela unidade (no caso da constatação 25) ou quanto a relevância do tema (no caso da constatação 15):

Relatório nº 201600607 – Constatação 25

Recomendação: Anexar aos processos dos funcionários de CPF: xxx.685.661-xx (data da viagem: 24/01/2015 a 05/02/2015), CPF: xxx.877.303-xx (data da viagem: 22/03/2015 a 08/01/2016), CPF: xxx.863.329-xx (data da viagem: 09/03/2015 a 13/03/2015) e xxx.267.174-xx (data da viagem: 29/09/2015 a 02/10/2015) os esclarecimentos prestados pela Hemobrás no Ofício N° 4243/2016-DPEI/PR de 11 de agosto de 2016, datados e assinados pela autoridade responsável, anexando todos os documentos que comprovem os fatos relatados, tais como: documento de solicitação do visto emissão na Embaixada da França (com data), emissão do visto (com data), comprovantes de compra das passagens, e outros que venham a comprovar o ocorrido apontado pela unidade.

Posição da CGU: Reiteração. Em relação às informações prestadas pela Hemobrás, vale mencionar os seguintes comentários:

- as medidas adotadas para solucionar as falhas apontadas nas concessões de diárias dos empregados de CPF nºs xxx.863.329-xx e xxx.267.174-xx deverão ser avaliadas em futura ação de controle;
- não foi apresentado pela empresa o comprovante bancário do pagamento das diárias para a empregada de CPF nº xxx.685.661-xx, lembrando que o “Aviso de Lançamento” anexado ao processo não é válido como comprovante da operação;
- a documentação disponibilizada relativa ao empregado de CPF nº xxx.877.303-xx foi suficiente para sanar os fatos apontados.

Diante do exposto, entende-se que a recomendação permanece pendente de implementação.

Pata tal recomendação, não houve nova manifestação da unidade desde 16 de novembro de 2016, inclusive em relação ao posicionamento da CGU encaminhado em 22 de maio de 2018.





Recomendação: Providenciar os ajustes necessários ao Sistema Oracle, de modo que o acompanhamento da execução orçamentário - financeiro e de fluxo de caixa sejam realizados apenas pelo referido Sistema, eliminando-se, assim, o uso manual de planilhas excel.

Posição da CGU: Reiteração. Considerando que os avanços obtidos, com a implantação do Módulo Orçamento do Oracle, ainda não foram suficientes para o abandono definitivo das planilhas Excel na gestão do orçamento, e que o contrato firmado com a empresa responsável pelo ERP ficará ativo até o seu encerramento, apenas para o suporte técnico das etapas concluídas, entende-se que a recomendação permanece pendente. Ademais, a Hemobrás não informou as providências adotadas para sanar as lacunas técnicas deixadas pelo Oracle, quanto ao referido Módulo.

Para esta recomendação, a qual considera-se relevante, houve uma manifestação da Hemobrás em 22 de junho de 2017, mas não foi acatada pela CGU no último posicionamento encaminhado em 22 de maio de 2018.

## 2.7 Avaliação da Situação das Transferências Voluntárias

Com o objetivo de avaliar a gestão das transferências da unidade auditada, mais especificamente no que se refere à compatibilidade com a ação do governo, ao acompanhamento e fiscalização da execução do objeto pactuado e à existência e análise de prestação de contas, e de forma complementar à qualidade e suficiência dos controles internos administrativos, a Hemobrás informou a existência de quatro transferências vigentes ou com prestação de contas em análise no exercício de 2017, embora nenhuma delas tenha sido firmada no exercício em análise, conforme segue:

*Tabela - Transferências vigentes ou com prestação de contas no exercício de 2017*

Convênio	Objeto	Valor Contratado (R\$)	Valor repassado até 19/1/18 (R\$)	Data início vigência	Data fim vigência	Data prestação de contas final	Data final análise prestação de contas
Termo de Cooperação 51 - OPAS	Implementar experiências inovadoras na área da Hemobrás.	6.982.500,00	6.027.500,00	6/2/07	28/12/16	31/3/17	Em Análise
Convênio 001/2015-Coppetec	Promover o desenvolvimento de tecnologias otimizadas de produção de medicamentos recombinantes para uso em hematologia e hemoterapia.	240.000,00	240.000,00	30/6/15	29/7/18	27/9/18	26/11/18
Convênio 001/2009 Ad-Diper	Pavimentação do acesso ao terreno	3.680.733,00	3.680.733,00	21/12/09	22/12/16	24/3/17	Em análise



Convênio	Objeto	Valor Contratado (R\$)	Valor repassado até 19/1/18 (R\$)	Data início vigência	Data fim vigência	Data prestação de contas final	Data final análise prestação de contas
	da Indústria em Goiana-PE.						
Termo de Cooperação - Fiocruz	Desenvolvimento, qualificação e otimização das estruturas tecnológicas, produtivas e administrativas.	2.129.289,00	2.129.289,00	24/9/10	23/9/15	5/5/16	21/2/18

Fonte: Anexo I ao Ofício nº 0502/2018-AUDIN/CADM, em resposta à Solicitação de Auditoria nº 201801062/001.

Seguem tabelas com resumo dos resultados das análises efetuadas:

*Tabela - Situação das transferências concedidas*

Transferências	Quantidade	Valor (R\$)
Realizadas no exercício	0	0,00
Vigentes no exercício	1	240.000,00
Avaliadas na auditoria	1	240.000,00
Em que foi detectada alguma desconformidade *	1	240.000,00

Fonte: Anexo I ao Ofício nº 0502/2018-AUDIN/CADM, em resposta à Solicitação de Auditoria nº 201801062/001.

\* O valor mencionado na última linha corresponde ao volume transferido e não indica necessariamente a existência de prejuízos.

*Tabela – Situação das transferências quanto à prestação de contas*

Situação das transferências em 2017	Quantidade
Vigentes no exercício	1
Com a situação “aguardando prestação de contas”	1
Com a situação “prestação de contas em análise”	2
Com a situação “aprovada”	0
Com a situação “desaprovada”	1
Cujas contas estão na situação “omissão do dever de prestar contas”	0
TCE instauradas *	0

\* Dasquelas em que houve desaprovacão ou omissoão do dever de prestar contas.

Fonte: Anexo I ao Ofício nº 0502/2018-AUDIN/CADM, em resposta à Solicitação de Auditoria nº 201801062/001.

*Tabela – Fiscalização física e presencial das transferências concedidas:*

Situação das transferências em 2017	Quantidade
Vigentes no exercício	1
Com previsão de fiscalização	1
Fiscalizadas de forma física e presencial*	1

Fonte: Anexo I ao Ofício nº 0502/2018-AUDIN/CADM, em resposta à Solicitação de Auditoria nº 201801062/001.





*Tabela – Prestação de contas das transferências concedidas:*

<b>Transferências</b>	<b>Quantidade</b>
Vigentes no exercício	1
Avaliadas na auditoria	1
Detectada desconformidade na prestação de contas*	1

Fonte: Anexo I ao Ofício nº 0502/2018-AUDIN/CADM, em resposta à Solicitação de Auditoria nº 201801062/001.

Como resultado da análise das informações fornecidas pela Hemobrás e do Convênio 001/2015-Coppetec, única transferência vigente em 2017, tem-se que:

**- Compatibilidade com a ação do governo:**

Das quatro transferências citadas, apenas uma tem ação governamental correspondente. Trata-se do Convênio 001/2009 AD-Diper, cujo objeto está alinhado com as características e os objetivos da ação governamental Ação 1H00 – Implantação da Fábrica – OI.

**- Acompanhamento e fiscalização da execução do objeto pactuado:**

No que se refere à fiscalização da execução do objeto, verifica-se que para o único convênio vigente em 2017 (Convênio 001/2015-Coppetec), houve uma visita de acompanhamento realizada durante os três anos de período de vigência, sendo gerado 2 relatórios de fiscalização. Ou seja, menos de uma fiscalização por ano de vigência.

Vale salientar que, para este Convênio 001/2015, constatou-se a ausência de detalhamento para as despesas previstas no Plano de Trabalho, inclusive sem apresentação de uma planilha ou outro instrumento de controle que esclareça em que etapa ou atividade cada insumo adquirido ou serviço prestado foi utilizada, dificultando o seu acompanhamento e fiscalização, assim como a análise da prestação de contas final. Os relatórios de fiscalização gerados não consideram esses detalhes.

Em relação às outras transferências, para uma delas não há informação de fiscalização realizada (Convênio 001/2009 Ad-Diper) e para outra foi informado que houve uma fiscalização, mas só após os cinco anos de vigência (Termo de Cooperação – Fiocruz). Apenas para o Termo de Cooperação 51 – OPAS foi esclarecido que foi realizada em média duas fiscalizações por ano durante os sete anos de vigência, tendo sido gerado ao todo 12 relatórios de fiscalização.

Logo, de uma forma geral considera-se insuficiente o acompanhamento e a fiscalização da execução do objeto pactuado das transferências concedidas pela Hemobrás.

**- Tempestividade na análise das prestações de contas e adoção das providências cabíveis:**

Considerando as respostas fornecidas pela Unidade, considera-se que a análise das prestações de contas das transferências concedidas não está acontecendo de forma tempestiva. Duas das quatro transferências (Termo de Cooperação 51 – OPAS e Convênio 001/2009 Ad-Diper) tiveram suas prestações de contas finais apresentadas pelos convenientes em março/2017 e, em julho de 2018, mais de um ano depois, ainda se encontravam em análise pela Hemobrás.

O Termo de Cooperação – Fiocruz teve sua prestação de contas final apresentada em 5 de maio de 2016 e a análise da prestação pela Hemobrás só ocorreu em 21 de fevereiro



de 2018, ou seja, em torno de um ano e nove meses depois, sendo a mesma desaprovada. Vale salientar que há recomendação pendente em relação a este Termo de Cooperação de providenciar o ressarcimento dos valores pagos a título de Taxa de Administração. Em que pese a Hemobrás ter dado os encaminhamentos necessários para cumprimento da recomendação em questão, não foi apresentado a documentação que evidencie o ressarcimento dos valores pagos a título de taxa de administração que não foram efetivamente gastos no Termo de Cooperação ou, no caso de recusa em promover a devolução espontânea dos valores, a comprovação que foi instaurada a Tomada de Contas Especial.

Quanto ao Convênio 001/2015-Coppetec, o prazo final para análise da prestação de contas será em 26 de novembro de 2018.

#### **- Estruturas de pessoal e tecnológica para a gestão das transferências:**

Considerando a deficiência no acompanhamento e fiscalização das transferências concedidas, seja em termos de visitas realizadas e relatórios emitidos, seja em relação à não tempestividade na análise da prestação de contas, considera-se a estrutura de pessoal insuficiente para a gestão das transferências. Conforme esclarecido pela Hemobrás sobre a capacidade da empresa em fornecer apoio técnico/administrativo aos convenentes, existem agentes formalmente designados, mas o setor não dispõe de estrutura material e nem de agentes administrativos suficientes para realização dos trabalhos sob sua responsabilidade. Mas ressaltou que para o único convênio em execução atualmente (Convênio 001/2015-Coppetec), a Unidade dispõe de estruturas materiais e agentes administrativos suficientes para o devido acompanhamento.

Vale salientar que não foi realizado um estudo específico, com verificação “in loco”, durante os trabalhos de campo da auditoria anual de contas, sobre adequação das estruturas de pessoal e tecnológica para a gestão das transferências.

#### **- Qualidade e suficiência dos controles internos administrativos para a gestão das transferências:**

Em relação à avaliação de controles internos administrativos para a gestão das transferências, por meio do Anexo I ao Ofício nº 0574/2018-AUDIN/CADM, de 28 de junho de 2018, a Unidade informa que possui controle sem falhas detectadas em relação ao que segue:

- Controle das transferências de forma atualizada, o qual se encontra em uma planilha eletrônica que é encaminhada mensalmente para o Conselho Fiscal da Hemobrás;
- Rotina formalizada de aprovação da avaliação documental necessária à habilitação técnico/jurídica das propostas dos convenentes, a qual consta do item 2.4 da Instrução Normativa da Hemobrás nº 02/2017 - Gestão de Convênios;
- Normativos que contenham os critérios necessários para subsidiar a correta elaboração da proposta pelos convenentes, conforme item 2.3, seleção das propostas, mais especificamente no subitem 2.3.4, o qual sugere os anexos que devem ser seguidos;
- Rotinas, check-list ou fluxogramas definidos para a verificação dos critérios de aprovação dos pré-ajustes das propostas, conforme item 2.3.5 da Instrução Normativa da Hemobrás nº 02/2017 – Gestão de Convênios;
- Planejamento com cronogramas estabelecidos de visitas técnicas a serem realizadas pela Unidade Prestadora de Contas - UPC nos locais de execução dos objetos avançados, que, segundo a Instrução Normativa da Hemobrás nº 02/2017 de Convênios, está previsto no item 4.3.3;



- Rotinas com definição de agentes responsáveis, medidas (procedimentos), prazos e cronogramas da realização das atividades de acompanhamento dos ajustes firmados com os convenentes, conforme Fase III - Execução da Instrução Normativa da Hemobrás nº 02/2017 – Gestão de Convênios;
- Rotinas/procedimentos de supervisão das inspeções e acompanhamento da emissão dos relatórios técnicos elaborados pelos profissionais da UPC, conforme Fase III - Execução da Instrução Normativa da Hemobrás nº 02/2017 – Gestão de Convênios;
- Normativo/rotina que especifica prazos para análise das prestações de contas parciais, avaliações técnicas da execução física dos objetos pactuados. Segundo a Instrução Normativa da Hemobrás 02/2017 de Convênios, está previsto no item 4.3.3 o estabelecimento de uma periodicidade de envio de relatórios técnicos e financeiros parciais e finais, conforme desenvolvimento do Plano de Trabalho;
- Normativos/rotinas formalizados que especifiquem fluxos, responsabilidades e prazos para o acompanhamento da prestação de contas, conforme Fase III - Execução da Instrução Normativa da Hemobrás nº 02/2017 – Gestão de Convênios.

A Hemobrás baseou todas as respostas na Instrução Normativa da Hemobrás nº 02/2017, aprovada em 3 de julho de 2017, a qual tem o objetivo de formalizar as instruções gerais que disciplinam os procedimentos referentes ao processo de Gestão dos Convênios da Unidade. Apesar disso, esclareceu que não foi firmado nenhum convênio após a publicação da referida Instrução Normativa.

Por sua vez, a Unidade reconhece que há procedimentos com controle existente, porém com falhas, conforme segue:

- Como já exposto anteriormente, existem agentes formalmente designados para fornecer apoio técnico/administrativo aos convenentes, mas o setor não dispõe de estrutura material e nem de agentes administrativos suficientes para realização dos trabalhos sob sua responsabilidade;
- Existe supervisão sobre a qualidade do trabalho de análise das prestações de contas sob o aspecto financeiro, mas há fragilidade por não haver supervisão na qualidade da análise técnica;
- Existem normativos/rotinas que especificam prazos para início e fim da análise e conclusão das situações que justificariam a abertura de Tomada de Contas Especiais, inclusive determinando prazos máximos de tolerância, antes do início da TCE, para que eventuais irregularidades constatadas pela UPC sejam regularizadas pela entidade convenente, mas apresentam fragilidade que demandam aprimoramento;

No que se refere à suficiência de tempo dos servidores designados para atuar na gestão do contrato, a Hemobrás classifica como um controle em desenvolvimento e tem adotado procedimentos para atingir tal fim. Foi esclarecido que a partir da aprovação do Planejamento Estratégico, será implementada a gestão de processos de negócio, para com isso se dimensionar adequadamente a força de trabalho da Unidade, por área, permitindo estabelecer métricas de gestão de contratos por profissional, levando em consideração os indicadores de tempo, complexidade de execução do objeto e criticidade.

Por fim, existem procedimentos importantes para os quais a empresa reconhece não haver controle suficiente, e não apresentou previsão para sua melhoria:

- Não há um setor/departamento responsável pela avaliação das condições de habilitação técnico/jurídica das propostas dos convenentes. Apesar disso, foi esclarecido que a Instrução Normativa da Hemobrás nº 02/2017 – Gestão de Convênios descreve os procedimentos de recebimento, análise, seleção e aprovação de proposta.



- Não há uma oferta da UPC de cursos ou cartilhas que orientem os convenentes sobre a sistemática/prazos de prestação de contas parcial/final. Também não foi informada pela Unidade previsão de se ofertar tais instrumentos aos convenentes.
- Não existem rotinas que exijam constante acompanhamento da situação técnico-administrativa do convênio firmado por parte dos técnicos da UPC, inclusive definindo prazos mínimos de monitoramento. Também não há previsão de criação dessas rotinas;
- Ausência de procedimentos instituídos referentes a algumas rotinas visando o controle dos convênios com irregularidades passíveis de instauração de TCE (planilhas de controles de processos, irregularidades e prazos; sistemas computacionais de controle), bem como de normativos/rotinas definindo os requisitos, as responsabilidades e a cronologia para a correta instrução do processo de tomada de contas especial. Também não há Plano de Capacitação específico para os servidores responsáveis pela instauração e instrução dos processos de TCE.

## **2.8 Avaliação dos Controles Internos - Demonstrações Contábeis**

Foi encaminhado questionário à Unidade de forma a verificar se os controles internos relacionados à elaboração das demonstrações contábeis e de relatórios financeiros são confiáveis e efetivos, considerando também os cinco aspectos do controle, quais sejam: ambiente de controle, avaliação do risco, atividades de controle, informação e comunicação, e monitoramento.

Além disso, essa análise também considerou o resultado dos trabalhos de auditoria de avaliação da integridade realizada no âmbito da Hemobrás, no exercício de 2017, e que se coaduna com o procedimento referente à avaliação dos controles internos administrativos instituídos pela Unidade.

Foram avaliados os mecanismos (normativos e sistemas) utilizados pela empresa para garantir a fidedignidade das informações contábeis e evitar fraudes, verificando-se se os controles internos contábeis são periodicamente testados e se abarcam as transações que oferecem maior risco de distorção da demonstração contábil (deve-se sublinhar que não se trata de auditoria contábil ou de avaliação da eficácia dos controles internos da companhia).

Também foi avaliada a adequabilidade dos recursos (materiais, humanos, capacitação, etc.) disponíveis para o setor de contabilidade e as medidas adotadas pela empresa para identificar e investigar mudanças nos padrões de ativos, passivos, receitas ou despesas que possam indicar risco de corrupção ou violação às suas normas de integridade.

De forma resumida, pode-se concluir que foram verificadas as seguintes ações positivas em relação ao resultado dos trabalhos de auditoria de avaliação da integridade realizada no âmbito da Hemobrás, no exercício de 2017, e que são referentes a controles internos relacionados à elaboração das demonstrações contábeis e de relatórios financeiros:

- Com o advento da Lei nº 13.303/2016, a empresa está estruturando seu núcleo de governança e consequentemente seus controles internos, inclusive os relativos aos registros contábeis, e aprovou o seu novo estatuto, para adaptá-lo ao disposto na citada Lei e no Decreto nº 8.945/2016, na 1ª Assembleia Geral Extraordinária, realizada em 14 de junho de 2018, e publicado no DOU em 22 de junho de 2018, contemplando a criação da área de Integridade e Gestão de Risco.



- No âmbito do Programa de Integridade, em 2017 encontrava-se em apreciação a Normativa de Proteção aos Registros e Controles Contábeis, contemplando as principais práticas de controle visando mitigar possíveis desvios nas rotinas que geram informações que alimentam os registros contábeis, e cuja aprovação ocorreu em 2018, por meio da Resolução nº 007/DE, de 7 de maio de 2018.

- A empresa publica em seu sítio oficial as demonstrações financeiras anuais exigíveis das companhias abertas, acompanhadas dos pareceres do conselho fiscal e da auditoria independente, o relatório anual da administração e as demonstrações financeiras trimestrais, conforme determina a Resolução CGPAR nº 5, de 29 de setembro de 2015.

- No que se refere às exigências de Educação Profissional Continuada para o colaborador responsável pelas demonstrações contábeis da empresa, disposta na Norma do Conselho Federal de Contabilidade – CFC, NBC PG 12 (R1), itens 1 a 20, a entidade disponibilizou documentação comprobatória do atingimento da pontuação de 40 pontos anuais, nos termos das tabelas constantes do Anexo II da NBC em referência. Os cursos realizados pelo Chefe do Serviço de Contabilidade foram os seguintes:

*Tabela – Cursos realizados pelo responsável contábil da Hemobrás no Programa de Educação Continuada – EPC/CRC, em 2016.*

<b>Curso</b>	<b>Nº CRC</b>	<b>Código</b>	<b>Pontuação EPC.</b>
Encerramento do Novo Balanço Societário/2016 e Reflexos Tributários (Lalur/Lacs).	PE022861/O-6	SP09657	8
Estruturação, Preparação e Apresentação do Balanço (Com Foco em Preparadores de Balanço).	PE022861/O-6	SP09401	8
Análise das Demonstrações Contábeis (Com Foco em Preparadores de Balanço).	PE022861/O-6	SP09305	8
Lei nº 12.973/2014 Aplicada a ECD e ECF (Controle e Declaração de Subcontas Vinculada).	PE022861/O-6	SP08812	8
DRE, DRA, DMPL, Notas Explicativas, Políticas Contábeis e Estimativas (Com Foco em Preparadores de Balanço).	PE022861/O-6	SP09307	8

Fonte: Anexos do Ofício nº 1040/2017/AUDIN/CADM, de 4 de setembro de 2017.

- Sobre a mensuração no reconhecimento inicial das contas que compõem os grupos de ativos, passivos, receitas e despesas, a entidade esclareceu que em todas as situações é utilizado o método do custo histórico.

Por outro lado, foram verificadas ações que necessitam iniciar ou finalizar o aprimoramento:

- Apesar da aprovação do novo estatuto da Hemobrás, sua estruturação operacional depende de uma deliberação do CADM.

- No mesmo sentido, em que pese a aprovação da Normativa de Proteção aos Registros e Controles Contábeis, a qual abrange as atividades de pagamentos e recebimentos, controle de estoque, controle do imobilizado, folha de pagamento e apurações e contabilizações, só foi implementado até o momento o fluxograma de pagamentos, dentro



do processo de gestão da cadeia de suprimentos. A Unidade também se encontra na etapa de treinamento das equipes.

- A entidade não dispõe de uma rotina de avaliação periódica dos seus controles internos, pois estão descentralizados nas diversas unidades organizacionais, que são responsáveis pelo desenvolvimento, implantação e monitoramento de seus controles, muitos deles resultantes de recomendações da Auditoria Interna – Audin.

- A eficácia operacional dos controles internos dos fornecedores de bens e serviços que alimentam os sistemas contábeis da entidade não é diretamente avaliada, embora, no encerramento do exercício financeiro, é efetuada reconciliação contábil das contas de fornecedores (controle contábil) com o módulo do financeiro de contas a pagar (controle extra contábil), como também a circularização dos saldos existentes nas contas mencionadas antes, por amostragem.

- Não foi constatada a realização de cursos sobre aplicação das normas de contabilidade, e nas capacitações que trataram de dispositivos legais ou regulatórios que podem alterar de forma relevante as demonstrações contábeis da entidade.

- A entidade não dispõe de indicadores para identificar alterações anormais em ativos, passivos, receitas e despesas.

Vale salientar que, por meio do Anexo I ao Ofício nº 0577/2018-AUDIN/CADM, de 03 de julho de 2018, foram encaminhadas, pela Hemobrás, as respostas à solicitação de informações quanto à avaliação de controles internos relacionados à elaboração das demonstrações contábeis e de relatórios financeiros, podendo-se concluir que:

- Quanto ao ambiente de controle, a área responsável pela elaboração das demonstrações contábeis e dos relatórios financeiros é o Serviço de Contabilidade – SCON. Em relação à existência de estrutura organizacional, responsabilidades, atribuições e competências definidas para essa área, foi informado que há o Regimento Interno – Anexo I - Resolução nº 08/CADM, de 21 de dezembro de 2011, Organograma definido, Portaria de nomeação do Chefe de Serviço – Portaria nº 7/2012 e a Normativa de Proteção dos Registros Contábeis.

- Quanto à avaliação dos riscos, a Unidade ainda se encontra deficiente. Não existe documentação referente à ordenação lógica dos processos da área responsável pela elaboração das demonstrações contábeis e dos relatórios financeiros, embora já tenham sido mapeados alguns processos críticos. A elaboração das demonstrações foi mapeada como um desses processos. A próxima etapa será a construção da mesma. Além disso, a Hemobrás não possui processo de identificação dos gargalos ou dos pontos críticos relacionados.

- No que se refere às atividades de controle, foi informado que não há mapeamento de risco, ou seja, não há atividades direcionadas ao gerenciamento dos riscos capazes de afetar as demonstrações contábeis e relatórios financeiros e, portanto, a evidência contábil-financeira. Atualmente é realizada a análise de todas as contas patrimoniais e a reconciliação contábil e extra contábil. Também foi informado que há a separação de responsabilidades na administração financeira da Unidade (atividades de tesouraria, contabilidade e relatórios contábeis). O Serviço de Orçamento e Finanças é responsável pelo fechamento da tesouraria.





- Em se tratando da existência de mecanismos de controle que permitem assegurar a confiabilidade, qualidade, suficiência, pertinência e oportunidade das informações contábil-financeiras geradas e comunicadas, foi esclarecido que as análises contábeis permitem verificar os saldos contábeis e extras contábeis dos diversos módulos que são interligados com a contabilidade. Foi aprovada a Normativa de Proteção dos Registros Contábeis que permitirá uma maior qualidade e confiabilidade aos registros contábeis da Hemobrás e a Unidade está na etapa de treinamento das equipes na nova normativa.

Embora a Hemobrás afirme que há diretrizes para a correta documentação das informações e o processamento das comunicações que afetam as demonstrações contábeis e os relatórios financeiros, foi informado que tal comunicação é realizada por meio de notas explicativas, conforme as Normas Contábeis Brasileiras, não tendo sido apresentada alguma diretriz da própria empresa.

- Por fim, quanto ao monitoramento, a Unidade informou que nas análises contábeis são relatadas as deficiências identificadas (diferenças contábeis e extra contábeis) para a devida correção. A Auditoria Externa também apresenta ao final de cada auditoria a carta de controle interno que mostra, se houver, alguma diferença do contábil com o extra contábil e as sugestões de melhorias nos controles internos.

## **2.9 Avaliação dos Controles Internos Administrativos**

De acordo com o escopo de auditoria firmado, por meio da Ata de Reunião realizada entre a Coordenação-Geral de Auditoria de Estatais dos Setores de Logística e Serviços (CGLOG), do Ministério da Transparência e Controladoria-Geral da União (CGU) e a Secex/TCU Saúde, foi encaminhado questionário à Unidade de forma a verificar em que medida os componentes e princípios do seu Sistema de Controle Interno estão presentes e em efetivo funcionamento, considerando cinco aspectos, quais sejam: ambiente de controle, avaliação do risco, atividades de controle, informação e comunicação, e monitoramento.

Conforme a IN TCU nº 63/2010, controles internos referem-se ao conjunto de atividades, planos, métodos, indicadores e procedimentos interligados, utilizado com vistas a assegurar a conformidade dos atos de gestão e a concorrer para que os objetivos e metas estabelecidos para as unidades jurisdicionadas sejam alcançados.

Em que pese esse processo ser constituído de cinco componentes, as análises consideradas no presente relatório foram efetuadas com o objetivo de avaliar a qualidade e suficiência dos controles internos administrativos instituídos pela Hemobrás, com vistas a garantir que seus objetivos estratégicos sejam atingidos, considerando o componente “ambiente de controle”, mais especificamente em relação ao princípio da aderência à integridade e a valores éticos (Item I, do art. 8º, da Seção I, da Instrução Normativa MP/CGU nº 01/2016).

Sobre o assunto, a Hemobrás instituiu Comissão de Ética por meio da Portaria nº 15/2007-PR de 31 de junho de 2007. No ano de 2016, a referida Comissão recebeu a visita da Comissão de Ética Pública da Presidência da República, para avaliar a atuação desta, recebendo o resultado através do Ofício nº 795/2016 da CEP, onde foi apontado o atendimento a todos os itens analisados.

Em termos normativos, são observadas as disposições do Código de Ética do Servidor Público Civil do Poder Executivo Federal criado pelo Decreto nº 1.171, de 22 de junho



de 1994, do Decreto nº 6.029, de 1º de fevereiro de 2007, e da Resolução nº 10 da Comissão de Ética Pública – CEP, de 29 de setembro de 2008. Em 17 de agosto de 2016, foi aprovado o Código de Ética da empresa, por meio da Resolução nº 017/DE, da Diretoria Executiva da Estatal.

Além do Código de Ética, a alta administração da Hemobrás adota o Código de Conduta e de Integridade para os empregados e administradores (diretores e conselheiros), o qual foi aprovado pela Resolução nº 04/2017, de 28 de junho de 2017, do Conselho de Administração da empresa.

Apesar disso, verificou-se que os itens que tratam de nepotismo não estão aderentes à Súmula Vinculante nº 13 do Supremo Tribunal Federal, ao Decreto nº 7.203/2010 e à Lei nº 12.813/2013. Para tanto, a Hemobrás informou que o Código de Ética trata de uma norma geral e que, para o tratamento dos casos de nepotismo, foi criada uma norma específica. A minuta da referida norma, qual seja, norma de Política de Prevenção, Detecção e Combate ao Nepotismo e às Situações de Conflito de Interesse, foi elaborada pela Comissão de Ética, Comissão de Integridade, Gerência de Gestão de Pessoas e Gerência de Administração, e, atualmente, encontra-se em análise pela Diretoria Executiva.

A Unidade informa que divulga tais códigos no seu site e na intranet, além de executar treinamentos anuais sobre o Código de Conduta e de Integridade para os empregados e administradores (diretores e conselheiros).

No que se refere à existência de processos para avaliar o desempenho das pessoas e das equipes em relação às normas de conduta da entidade, em 17 de dezembro de 2012, foi implantada a avaliação de desempenho funcional na Hemobrás, com o objetivo de respaldar os processos de progressão e de promoção para os empregados públicos, tendo sido revisado, em 03 de maio de 2016, nos termos da Resolução nº 006/CADM, que almejou o alinhamento das competências da avaliação de desempenho à estratégia da Hemobrás.

A Hemobrás esclareceu que o atual processo de Avaliação e Gestão de Desempenho (AGD) é aplicado anualmente, sendo uma das competências avaliadas a “Postura Ética e Profissional”. O desempenho abaixo do esperado obriga ao gestor imediato a elaboração de Plano de Desenvolvimento Individual (PDI).

Apesar de terem sido apresentados o Manual do Modelo de Avaliação e Gestão de Desempenho por Competências da Hemobrás (V2 – 2017) e o documento “Resultado da Pesquisa da Ética do ano de 2016”, não restou evidenciado a existência de um relatório de monitoramento e/ou acompanhamento dos resultados que permita verificar se os indicadores existentes são adequados de forma a contribuir para o aprimoramento das normas de ética e integridade da entidade.

Quanto à realização periódica de treinamentos para o público interno, focados em temas relacionados à integridade e a valores éticos, a empresa esclareceu que eles são realizados no âmbito do Programa de Integridade da Hemobrás. Além dos treinamentos alusivos às políticas e normativas aprovadas pela Alta Direção, anualmente a empresa disponibiliza treinamentos anuais sobre Código de Conduta e de Integridade para empregados e administradores (diretores e conselheiros), em cumprimento à Lei nº 13.303/2016.



Ressalte-se que, durante os trabalhos de auditoria de avaliação da integridade realizada no âmbito da Hemobrás, no exercício de 2017, não foi identificada a formulação de um plano de capacitação exclusivamente dedicado aos temas de integridade

Apesar disso, consta do Plano de Ação – Aprimoramento do Programa de Integridade da Hemobrás, encaminhado por intermédio do Ofício nº 0547/2018/PR, de 20 de junho de 2018, em resposta ao Ofício nº 6313/2018/NAC3/PE/Regional/PE-CGU, que a ação referente à elaboração do Programa Anual de Treinamentos (PAT) do Programa de Integridade foi concluída em 30 de março de 2018, a aprovação do PAT 2018 ocorreu em 9 de maio de 2018 e a definição da estratégia de avaliação de eficácia dos treinamentos realizados até o momento em 11 de setembro de 2017. Toda a documentação comprobatória foi encaminhada pela Unidade, sendo a execução de tais ações consideradas como boa prática da empresa.

Apesar disso, ainda há ações que estão previstas no Plano de Ação do Programa de Integridade (Item 6) para serem concluídas até 31 de dezembro de 2018 em relação à gestão dos treinamentos, para as quais a Unidade deve envidar esforços para o seu cumprimento, quais sejam:

*Quadro – Plano de Ação do Programa de Integridade: ações a serem realizadas (Item 6).*

<b>Ação</b>
Monitorar o cumprimento do PAT dos empregados da Hemobrás.
Monitorar o cumprimento do PAT dos integrantes da Comissão de Integridade.
Executar as inscrições nos cursos e demais ações necessárias à viabilização dos treinamentos para os integrantes da Comissão de Integridade.
Multiplicar os treinamentos entre todos os integrantes da Comissão de Integridade.
Definir os mecanismos (metodologia) de monitoramento ao modelar os processos.
Reportar à alta direção os resultados do monitoramento.

Ademais, conforme a empresa, anualmente a Comissão de Ética da Hemobrás promove a Semana da Ética, com atividades relacionadas ao tema direcionadas ao corpo funcional, incluindo palestras, Pesquisa da Ética, distribuição de informativos, entre outros. Também a Comissão de Ética periodicamente divulga o Boletim da Ética, onde são tratados temas relacionados à conduta ética dos empregados e colaboradores e as vedações previstas em Lei. O boletim é encaminhado por e-mail ao corpo funcional e se encontra disponível fisicamente nos murais localizados em cada filial da empresa.

Dentre as ações desenvolvidas pela Comissão de Ética, constam a educação permanente dos empregados públicos, colaboradores, estagiários e terceirizados, em relação às normas de conduta ética e valores da empresa, através da elaboração e envio por e-mail do Boletim Informativo da Ética sobre o regramento ético, a realização da semana de atividades dedicadas à educação ética do corpo funcional, que ocorre no mês de outubro, divulgação de forma acessível e elucidativa os normativos éticos e as orientações publicadas pela CEP, produção e distribuição para todo o corpo funcional da Cartilha da Ética.

## **2.10 Avaliação da Regularidade dos Processos Licitatórios da UJ**

A fim de avaliar a regularidade dos processos licitatórios e das contratações e aquisições realizadas por meio de dispensa de licitação e de inexigibilidade da Hemobrás, foram selecionados nove processos, todos iniciados e/ou finalizados no exercício de 2017, com base nos critérios de materialidade, relevância e criticidade, os quais representam 8,55% dos recursos contratados em 2017, conforme demonstrado nas tabelas a seguir:



*Tabela - Licitações avaliadas*

Descrição	Quantidade de processos	Valor envolvido (R\$)*
Processos licitatórios	29	4.144.070,27
Processos avaliados	3	1.096.304,49
Processos em que foi detectada alguma desconformidade*	0	0,00

Fonte: Relação de processos licitatórios iniciados e/ou finalizados no exercício de 2017 (disponibilizada pela Hemobrás, por meio do Anexo I ao Ofício nº 0500/2018-AUDIN/CADM, em atendimento à Solicitação de Auditoria nº 201801062/05)

\* o valor mencionado na última linha corresponde ao total das aquisições e não indica necessariamente a existência de prejuízos.

Em relação aos processos licitatórios avaliados, quais sejam, Pregão Eletrônico nº 13/2016 (Processo nº 25800.00006008/2016-79), Pregão Eletrônico nº 10/2017 (Processos nºs 25800.00005714/2016-09 e 25800.000032/2018) e Pregão Eletrônico SRP nº 13/2017 (Processo 25800.00008410/2016-92 (11 volumes), não foram identificadas falhas relevantes.

A única ressalva a ser feita trata-se da importância de se constar nos autos do processo toda memória de cálculo e/ou documento que fundamente o quantitativo e especificações do objeto contratado. No caso específico do Processo referente ao Pregão Eletrônico nº 10/2017 (Processo nº 25800.00005714/2016-09), foi solicitado à Unidade informar como foi feita a estimativa da demanda/quantitativo da contratação constante do Projeto Básico. Apesar da empresa ter apresentado a planilha estimativa que embasou tal quantitativo, ela não consta dos autos do processo.

As 100 dispensas realizadas em 2017 foram enquadradas, em sua maioria, nas hipóteses de dispensa por valor previstas no art. 24, inciso II, da Lei 8.666/93, sendo que dos cinco processos de dispensa analisados, três foram baseados neste inciso II e os outros dois foram baseados no inciso I do mesmo artigo. Segue a quantidade por enquadramento legal:

*Tabela - Dispensas de licitação por enquadramento legal*

Enquadramento legal	Quantidade de dispensas	Valor envolvido (R\$) *
Art. 24, inciso I da Lei 8.666/93 (dispensa por valor)	3	63.510,00
Art. 24, inciso II da Lei 8.666/93 (dispensa por valor)	92	386.131,10
Art. 24, inciso X da Lei 13.303/2016 (dispensa por valor)	4	2.332.040,76
Art. 24, inciso XVI da Lei 8.666/93 (dispensa por emergência)	1	33.002,60
Total dispensas	100	2.814.684,46

Fonte: Relatório de processos de dispensa de licitação iniciados e/ou finalizados no exercício de 2017 (disponibilizado pela Hemobrás, por meio do Anexo I ao Ofício nº 0542/2018-AUDIN/CADM, em atendimento à Solicitação de Auditoria nº 201801062/12)

Segue tabela com resumo das dispensas avaliadas:



*Tabela - Dispensas de licitação avaliadas*

Descrição	Quantidade de processos	Valor envolvido (R\$) *
Processos de dispensa	100	2.814.684,46
Processos avaliados	5	86.653,20
Processos em que foi detectada alguma desconformidade*	1	25.000,00

Fonte: Relatório de processos de dispensa de licitação iniciados e/ou finalizados no exercício de 2017 (disponibilizado pela Hemobrás, por meio do Anexo I ao Ofício nº 0542/2018-AUDIN/CADM, em atendimento à Solicitação de Auditoria nº 201801062/12)

\* o valor mencionado na última linha corresponde ao total das aquisições e não indica necessariamente a existência de prejuízos.

De acordo com os procedimentos de auditoria realizados, as contratações e aquisições feitas por dispensa de licitação analisadas foram regulares, com exceção dos serviços contratados por meio do Processo de Dispensa nº 57/2017 (Processo nº 25800.004909/2017), no qual não restou evidenciado nos autos do Processo o orçamento detalhado em planilhas que expressem a composição de todos os seus custos unitários, conforme determinado pelo inciso II, do § 2º, e pelo § 9º, do art. 7º da Lei nº 8.666/93.

No que se refere à inexigibilidade de licitação, tem-se o resumo dos processos analisados, conforme segue:

*Tabela - Inexigibilidades de licitação avaliadas*

Descrição	Quantidade de processos	Valor envolvido (R\$) *
Processos de inexigibilidade	6	7.687.852,16
Processos avaliados	1	69.663,10
Processos em que foi detectada alguma desconformidade*	1	69.663,10

Fonte: Relatório de processos de inexigibilidade de licitação iniciados e/ou finalizados no exercício de 2017 (disponibilizado pela Hemobrás, por meio do Anexo I ao Ofício nº 0591/2018-AUDIN/CADM, em atendimento à Solicitação de Auditoria nº 201801062/19)

\* o valor mencionado na última linha corresponde ao total das aquisições e não indica necessariamente a existência de prejuízos.

A análise referente ao Processo de Inexigibilidade nº 06/2017 (Processo nº 25800.001598/2017) evidenciou as seguintes fragilidades:

- a) Renovação contratual de serviços sem respaldo de processo licitatório/ de dispensa/ de inexigibilidade ou execução de serviço de manutenção sem respaldo contratual até a assinatura do Contrato nº 07/2018;
- b) Lentidão na formalização do processo de inexigibilidade;
- c) Ausência de transparência sobre se os produtos descritos no Termos de Referência são exatamente os mesmos citados na certidão fornecida pela ABES; e,
- d) Ausência de detalhamento dos preços dos serviços no Processo de Inexigibilidade nº 06/2017 (Processo nº 25800.001598/2017).

Com relação a práticas de sustentabilidade e de racionalização do uso de materiais e serviços nas compras e contratações, em que pese a Hemobrás não prever no seu Programa Anual de Treinamentos (PAT) nenhuma capacitação que abranja o tema sustentabilidade para os servidores que atuam na área de compras e contratações, ou não estar obrigada, por ser uma estatal independente, a possuir um Plano de Gestão de Logística Sustentável – PLS, verifica-se que, nos processos de contratações de serviços e obras e as aquisições de bens, foram incluídos requisitos de exigência de licenças



ambientais e demais documentações, assim como de descarte de resíduos com obrigatoriedade de envio dos comprovantes do descarte adequado.

Por fim, no que diz respeito aos controles internos administrativos relacionados às licitações, verificou-se, confrontando-se Questionário de Avaliação de Controles Internos – QACI preenchido pela Gerência de Licitações e Contratações e análises realizadas em processos licitatórios selecionados, que, apesar da Unidade já ter, de uma forma geral, estabelecido controles sobre o citado macroprocesso, algumas atividades carecem de implementação, como é o caso de confecção de manuais de normas e procedimentos ou mesmo check-list que suportem as atividades relacionada a licitações, confecção de normativos que estabeleçam critérios formais para elaboração de pesquisas de preços e realização de um acompanhamento das fases do processo licitatório, de modo a identificar o tempo médio gasto em cada etapa do processo, assim como os obstáculos que possam impactar seu andamento regular.

## **2. 11 Ocorrências com dano ou prejuízo**

Entre as análises realizadas pela equipe, não foi constatada ocorrência de dano ao erário.

## **3. Conclusão**

Eventuais questões formais que não tenham causado prejuízo ao erário, quando identificadas, foram devidamente tratadas por Nota de Auditoria, e as providências corretivas a serem adotadas, quando for o caso, serão incluídas no Plano de Providências Permanente ajustado com a UJ e monitorado pelo Controle Interno. Tendo sido abordados os pontos requeridos pela legislação aplicável, submetemos o presente relatório à consideração superior, de modo a possibilitar a emissão do competente Certificado de Auditoria.

Recife/PE.

Relatório supervisionado e aprovado por:

---

Superintendente da Controladoria Regional da União no Estado de Pernambuco





## 1 GESTÃO OPERACIONAL

### 1.1 AVALIAÇÃO DOS RESULTADOS

#### 1.1.1 RESULTADOS DA MISSÃO INSTITUCIONAL

##### 1.1.1.1 CONSTATAÇÃO

**Indefinição de metas e fragilidades quanto à utilidade e comparabilidade dos indicadores instituídos pela UPC para aferir o desempenho da sua gestão no exercício.**

#### **Fato**

Foram apresentados pela Hemobrás dois conjuntos de indicadores:

- Indicadores constantes no Relatório de Gestão do Exercício 2017.
- Indicadores constantes no Plano Estratégico 2015-2018.

Como demonstrado a seguir, não há definição de metas para nenhum indicador do primeiro grupo e para vários do segundo, e a utilidade de alguns se perdeu diante dos problemas enfrentados pela Hemobrás que se estenderam ao longo de 2017: paralisação de atividades de gestão e exportação de plasma, andamento das obras e perda do parceiro responsável pelo fracionamento do plasma.

Também não há séries históricas, o que compromete diretamente o requisito de qualidade primordial esperado de indicadores: comparabilidade.

#### Indicadores apresentados no Relatório de Gestão do exercício 2017.

Os indicadores instituídos pela UPC para aferir o desempenho da sua gestão não alcançam esta finalidade. Nenhum deles, conforme apresentado no Relatório de Gestão do Exercício 2017, possui definição de meta a ser alcançada. Dessa forma, não medem desempenho, já que informações sobre desempenho são essencialmente comparativas.

Um conjunto de dados isolado mostrando os resultados alcançados por uma instituição não diz nada a respeito de seu desempenho, a menos que seja confrontado com metas ou padrões preestabelecidos.

É função da Hemobrás exportar e importar produtos e subprodutos do plasma, inspecioná-los, armazená-los e distribuí-los e ainda auditar fornecedores. Isso tudo, porém, vem sendo apresentado como indicador de desempenho de modo equivocado, dado que não possuem tal capacidade, pois vêm sendo utilizados em valores absolutos. Ou seja, os resultados isolados do negócio estão sendo utilizados como indicadores. Embora sejam dados importantes, precisam de ajustes que gerem relações diretas com desempenho, por meio de números que meçam o esforço, ou seja, a eficiência e desempenho da organização.

O quadro abaixo apresenta os achados da CGU para cada indicador.



*Quadro – Indicadores apresentados no Relatório de Gestão da Hemobrás para o exercício 2017.*

<b>Indicador</b>	<b>Situação no exercício 2017.</b>	<b>Análise da CGU</b>
Auditorias de Qualificação de Fornecedores de Plasma.	Nenhuma auditoria foi realizada em 2017, em virtude da necessidade de avanço nas tratativas com o Ministério da Saúde para a retomada das atividades da gestão do plasma.	Indicador não mede desempenho pois não tem meta.  Indicador sem utilidade dada a paralisação do recolhimento de plasma.
Recolhimento e Recepção de Plasma	Não houve recolhimento de plasma em 2017.	Idem.
Triagem de Plasma	Em 2017, foram triadas 460.092 bolsas de plasma no bloco B01, mantendo-se o patamar de produtividade alcançado em 2016, resultado do trabalho de manutenção das várias medidas adotadas naquele ano, dentre as quais o fortalecimento da equipe de gestão interna do plasma e a revisão de processos.	Indicador não mede desempenho pois não tem meta, embora apresente série histórica. Isto permite apenas comparar os resultados, mas não eficiência e desempenho, pois fatores externos podem ter sido alocados para que se atinjam novos resultados, não necessariamente advindos de melhora no desempenho.
Armazenamento de Plasma	Total de plasma armazenado: 650.454 bolsas de plasma.	Indicador não mede desempenho pois não tem meta.
Expedição de Plasma	Ao longo de 2017, não houve exportação de bolsas de plasma para beneficiamento no exterior devido à perda do parceiro fracionador.	Indicador não mede desempenho pois não tem meta.  Indicador sem utilidade dada a paralisação da exportação devido à perda do certificado de boas práticas da LFB.
Importação de Hemoderivados	Foram importados os hemoderivados relativos aos TAF <sup>1</sup> 10 e 11 e às compensações dos TAF 07, 08 e 09.	Indicador não mede desempenho pois não tem meta.
Distribuição de Hemoderivados	No ano de 2017, foi feita a distribuição de 47.808 frascos de Tegeline e 97.291 frascos de Vialebex (relativos aos TAF 09 e 10), no âmbito da 1ª e 2ª parcelas do Contrato nº 30/2017, firmado entre a Hemobrás e o Ministério da Saúde.	Indicador não mede desempenho pois não tem meta.
Importação de Fator VIII recombinante	Em 2017, foi efetivamente importado um total de 512.016.500 UI de Fator VIII recombinante.	Indicador não mede desempenho pois não tem meta.
Distribuição de Fator VIII recombinante	Ao total, foram distribuídas 597.989.000 UI de fator VIII recombinante no ano de 2017, em atendimento às pautas do Ministério da Saúde.	Indicador não mede desempenho pois não tem meta, embora apresente série histórica. Isto permite apenas comparar os resultados, mas não eficiência e desempenho, pois fatores externos podem ter sido alocados para que se atinjam novos resultados, não necessariamente advindos de melhora no desempenho.

Fonte: Relatório de Gestão da UPC para o exercício de 2017 e análise da CGU.

TAF: denominação dada ao fracionamento de cerca de 27 mil litros de plasma.



É preciso que os indicadores em conjunto, ou seja, a cesta de indicadores seja harmonizada de modo a medir o desempenho geral da UPC. Por exemplo, o armazenamento de plasma por si só não mede desempenho. Já a razão entre quantidade armazenada e seus prazos de validade poderia medir o desempenho na gestão do estoque, além de contribuir na gestão de riscos da unidade. Ressalte-se que é exatamente isto que foi realizado conforme exibido no gráfico “Gráfico 3.4.4.1.: *Projeção de vencimento do plasma em estoque (% do estoque total)*” apresentado no Relatório de Gestão. Porém estes dados não foram claramente definidos como sendo o indicador.

Com relação à triagem do plasma, seria adequada uma meta percentual que permitisse a independência do indicador em relação a mudanças na demanda ou na capacidade de produção. Por exemplo: imagine-se que ocorram novos investimentos e que a empresa dobre sua capacidade, contrate mais funcionários e, por consequência, a triagem dobre no ano seguinte. Isso não representará melhoria de desempenho alguma, mas apenas o resultado esperado devido ao aumento de capacidade de produção da Hemobrás. O “Gráfico 4.4.3.2.: *Comparativo da composição de estoque por situação do plasma entre o final de 2016 e o final de 2017*” do Relatório de Gestão do exercício 2017 exemplifica o que seria um bom indicador, porém não foi claramente definido como tal.

#### Indicadores definidos no Plano Estratégico 2015-2018.

O Plano Estratégico 2015-2018 apresenta outros indicadores, sendo que muitos estão sem metas e sem os resultados alcançados. Tampouco foram apresentadas pela UPC suas séries históricas.

Abaixo segue quadro com os indicadores sem definição de metas:

*Quadro – indicadores definidos no Plano Estratégico 2015-2018 da Hemobrás sem metas.*

<b>Objetivo 1.2</b>					
Disponibilizar hemoderivados, recombinante e cola de fibrina de acordo com a demanda do Ministério da Saúde - SUS.					
<b>Indicadores</b>	<b>Metas</b>				
	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>
Quantidade de Albumina fornecida (frascos) (GPH).	183.924	311.040	*	*	*
Quantidade Fator VIII plasmático fornecida (frascos) (GPH).	20.001	29.808	*	*	*
Quantidade de Fator IX plasmático fornecida (frascos) (GPH).	37.537	57.024	*	*	*
Quantidade de Imunoglobulina plasmática fornecida (frascos) (GPH).	34.006	124.416	*	*	*
Quantidade de Fator VIII recombinante fornecida (UI) (GPH).	350MM	500MM	*	*	*
Taxa de descarte de medicamentos - transporte e armazenagem (frascos) (GPH).	-	15/1000	*	*	*
* As quantidades referentes aos anos seguintes estão condicionadas à pauta do Ministério da Saúde.					
<b>Objetivo 2.1</b>					
Concluir e realizar as entregas das obras da planta industrial.					



Indicadores	Metas				
	2014	2015	2016	2017	2018
Percentual acumulado de execução física dos blocos de fracionamento do plasma (B02), envase (B03) e seus blocos de utilidades (GEA).	47%	70%	100%	-	-
Percentual acumulado de execução física dos blocos de empacotamento (B04), estocagem/almojarifado (B05), laboratório (B06) e seus blocos de utilidades (GEA).	77%	100%	-	-	-
Cumprimento dos marcos obrigatórios (IDMO – Índice de Desenvolvimento dos Marcos Obrigatórios) para a fábrica de hemoderivados (GEA).	0,78	1	1	-	-
* O valor do contrato nº 02/2011 com aditivos e aditivos provisionados com reajuste é de R\$ 414,6 MM, o valor dos contratos finalizados é de R\$ 81,4 MM. Obs: Os blocos de utilidades de B02 e B03 referem-se à subestação 69kV, blocos de caldeiras e os blocos tanques de etanol. Obs 2: Os blocos de utilidades de B04, B05 e B06 referem-se à B14, subestação nos subsolos de B02 e B03, subestação de B05 e subestação de B06.					
<b>Objetivo 3.1</b>					
Criar condições de operacionalizar o funcionamento da indústria de hemoderivados e recombinantes.					
Indicadores	Metas				
	2014	2015	2016	2017	2018
Percentual acumulado de estruturação e de funcionamento do bloco B04 - Embalagem e Rotulagem (GTP).	20%	70%	100%	-	-
Percentual acumulado de estruturação e de funcionamento de B05 - Almojarifado (GPH).	25%	100%	-	-	-
Tempo Médio de Reparo (Mean Time to Repair) dos blocos em funcionamento (GEA).	8h	6h	4h	-	-
* Média de não conformidades 2013-2014.					

Fonte: Plano Estratégico 2015-2018 da Hemobrás.

## Causa

Diante de situações adversas sofridas pela empresa (paralisação da obra de construção da fábrica, paralisação das atividades de recolhimento de plasma, paralisação das atividades de exportação e fracionamento do plasma, perda do Certificado de Boas Práticas de Fabricação do fracionador/transferidor de tecnologia, dentre outras), não foram definidas metas nem aferidos o resultado de vários indicadores de desempenho da Hemobrás.

## Manifestação da Unidade Examinada

A UPC se manifestou nos seguintes termos:

*“Devido às diversas dificuldades vividas pela empresa e às incertezas políticas quanto a própria continuidade do empreendimento, o planejamento estratégico não foi atualizado*



*nos anos de 2016 e 2017, tendo sido tomadas ações de saneamento nesse período para reposicionar a empresa para o cumprimento de sua missão institucional, conforme relatado nos Relatórios de Gestão de 2016 e 2017.*

*A situação vivida pela empresa nesse período é incompatível com os indicadores e metas constante no planejamento estratégico 2015-2018. Um exemplo disso é o indicador de coleta de plasma [...].*

*Com o armazém próprio lotado, um segundo armazém terceirizado, ausência de um fracionador e parceiro atual sem CBPF, não faz sentido ter uma meta de coletar mais plasma.*

*O projeto de implantação do RFID foi descontinuado em 2016, a sua implantação necessita ser precedida da uniformização dos códigos identificadores das bolsas de plasma, o que será obtido com a implantação do ISBT 128. Entretanto esse trabalho exige que o relacionamento com a Hemorrede, hoje prejudicado pela paralização da coleta de plasma, seja retomado. A Hemobrás está trabalhando em uma solução contratual com o Ministério da saúde para que a gestão do plasma seja retomada em bases sustentáveis. Isso irá viabilizar a retomada da medição do desempenho por meio de indicadores e metas.*

*Outro exemplo de indicadores sem aderência a realidade da empresa são os indicadores de distribuição de hemoderivados, uma vez que o fracionamento está paralisado. Os indicadores da obra também não apresentaram aderência a realidade pois a obra está parada desde 2016. As atividades do transferidor de tecnologia também estão paradas devido à obra.*

*Dessa forma, atualmente, a unidade não conta com indicadores e metas para medir seu desempenho. Há um novo planejamento estratégico em elaboração contemplando indicadores e metas, além das rotinas de acompanhamento e avaliação de resultados. O novo planejamento será apreciado pelo Conselho de Administração no dia 17/07/2018.”*

Adicionalmente, por meio do Ofício nº 1021/2018/AUDIN/CADM, de 16/11/2018, a UPC encaminhou o Plano de Negócios da Hemobrás 2018-2027, aprovado em 17/7/2018, o qual informa que “os indicadores referentes aos objetivos 1.1 (Implementar infraestrutura e tecnologia da fábrica) e 1.2 (Operacionalizar a fábrica de hemoderivados e recombinante) estão em processo de revisão, e estão sendo construídos novos indicadores. Com a conclusão da meta 2 (Concluir o planejamento detalhado do projeto fator VIIIr) será possível o estabelecimento de indicadores e metas bem definidos para a PDP Fator VIIIr”.

### **Análise do Controle Interno**

Analisando-se a resposta, juntamente com problemas enfrentados pela Hemobrás descritos no Relatório de Gestão do exercício de 2017, é possível compreender parcialmente a ausência de metas de alguns indicadores, mas não de todos.

O que se verificou foi que a paralisação das atividades de gestão de plasma e a perda do parceiro fracionador, levou a um acúmulo do estoque e interrupção das exportações, importações e distribuição. Porém, isso só aconteceu a partir de julho de 2017 e não impediu a esperada ação gerencial anterior ao início do exercício de definir metas para os indicadores. Metas devem existir no início do exercício como objetivo a ser alcançado, proposta a ser perseguida e os acontecimentos supervenientes seriam justificativa para o



não atingimento delas e não para suas ausências. Se houve impedimentos que tornaram “sem sentido” a definição de metas então os indicadores associados perderam a sua utilidade. É o caso dos indicadores relativos ao andamento da obra, já que, em 2016 ela foi paralisada. Nesse caso, o indicador em si perdeu a utilidade para medição de desempenho em 2017. Então, o adequado seria uma redefinição de indicadores para a situação excepcional da gestão, ou seja, para medir o desempenho do “saneamento” da empresa.

É compreensível que a situação de emergência tenha levado a empresa a uma nova realidade, de crise. Porém, mesmo nessas situações os indicadores devem ser adaptados ao novo cenário, não deixando de serem definidas novas metas e avaliando-se o desempenho da empresa diante do novo contexto.

#### **Recomendações:**

Recomendação 1: Definir novos indicadores e metas pertinentes à realidade atual da empresa e definir metas para os indicadores atuais que ainda atendem ao critério de utilidade.

### **1.1.2 SISTEMA DE INFORMAÇÕES OPERACIONAIS**

#### **1.1.2.1 CONSTATAÇÃO**

##### **Fragilidades na Gestão de TIC.**

##### **Fato**

A Instrução Normativa MP/SLTI nº 04/2014 dispõe sobre o processo de contratação de Soluções de Tecnologia da Informação. Embora não se aplique legalmente à UPC sob exame, esta auditoria procurou aferir suas determinações por constituírem processos essenciais e boas práticas aplicáveis à gestão de TI.

Dessa forma, os apontamentos a seguir são válidos, e demonstram fragilidades da gestão, ainda que verificados sob diretrizes de uma norma não aplicável formalmente à UPC.

##### Ausência de Plano Diretor de Tecnologia da Informação e Comunicação – PDTIC

O Art. 4º da referida IN estabelece que *“as contratações de que trata esta IN deverão ser precedidas de planejamento, elaborado em harmonia com o Plano Diretor de Tecnologia da Informação - PDTI.”*

O PDTI é o documento primordial na Gestão de TI como instrumento de diagnóstico, planejamento e gestão de recursos e dos processos, entretanto, a Hemobrás não dispõe ainda de PDTI.

##### Ausência de Documento Oficialização da Demanda – DOD

##### Ausência de Estudo Técnico Preliminar da Contratação.

Tal documento, que demonstra a viabilidade técnica e econômica da contratação também não foi realizado para as soluções de TI contratadas.





### Ausência de Análise de Riscos.

De acordo com a IN MP/SLTI nº 04/2014, A análise de riscos deve preceder as contratações de TI, com todos os itens ali determinados. A UPC não realizou tal análise, que também não se encontra instituída em seus processos.

### Inoperância do Comitê de TI

De acordo com a IN MP/SLTI nº 04/2014, o comitê é formado por titulares das áreas finalísticas e da área de tecnologia da informação para assegurar que seus membros estejam envolvidos nas questões e decisões relevantes de Tecnologia da Informação. No Relatório de Gestão do exercício de 2017 há indicação de que o comitê retomou atividades em 2018 e, portanto, não atuou em 2017.

Observe-se que não foram analisados todos os itens requeridos pela IN MP/SLTI nº 04/2014 quanto à gestão de TI, dada a amostragem e o escopo da auditoria. Assim, a ausência de outros achados não representa convencimento ou certificação de que a gestão de TI da UPC está em conformidade com todos os outros itens da referida IN.

### **Causa**

O Gestor ainda não implantou ferramentas importantes de TI com vistas à melhoria da sua gestão, tendo em vista as mudanças recentes pelas quais a empresa passou, bem como a ausência de um Plano Estratégico atualizado e alinhado à nova realidade da Empresa.

### **Manifestação da Unidade Examinada**

Acerca dos questionamentos, a UPC informou o que segue:

- Ausência de PDTI

*“O processo de confecção do Plano Diretor de Tecnologia da Informação - PDTIC, foi iniciado, entretanto, observando que deverá estar alinhado com a atualização do Planejamento Estratégico da Empresa.*

*Atualmente estamos em fase de atualização do planejamento Estratégico; o planejamento estratégico atual, embora válido, não reflete a realidade já que muito do que foi planejado não se realizou – diante disso, o sequenciamento da estruturação completa do PDTIC, primeiramente, depende da atualização do planejamento estratégico, para posteriormente, buscar o alinhamento.*

*O prazo estimado para completude e entrega do PDTIC é de 2 meses após a atualização “em curso” do Planejamento Estratégico da HEMOBRÁS.*

*O rito de aprovação estabelecido para o PDTIC na Hemobrás perpassa pela aprovação do Comitê de TIC, e posteriormente, pela aprovação da Diretoria executiva.*

*No nível contingencial orçamentário, adotamos a seguinte estratégia, para que nosso planejamento não fique totalmente comprometido, baseamo-nos no Plano de Dispêndio Global – PDG 2018-2019.”*



- Ausência do DOD

*“Ainda não implementamos a metodologia da Instrução Normativa nº 04 (Ministério do Planejamento) na HEMOBRÁS, pois somente no início deste ano de 2018 tivemos o treinamento da referida Instrução, ademais a HEMOBRÁS está em implementação da Lei nº 13.303, de 30 de junho de 2016, onde estamos criando um Regulamento de Compras, conforme regulamentado pelo Decreto nº 8.945, de 27 de dezembro de 2016, no § 1º do Art. 71. Deste regulamento, sairá a forma como deveremos proceder quanto às compras de Tecnologia da Informação e Comunicação da HEMOBRÁS.”*

- Ausência de Estudo Técnico Preliminar de Contratação e Análise de Riscos

*“Não implementamos tal estudo. O estudo técnico preliminar faz parte da IN 04 em sua última atualização. Conforme já explicitado[...], ainda não foi implementada pela Hemobrás.”*

Adicionalmente, a UPC confirmou que não houve atuação do comitê de TI em 2017.

### **Análise do Controle Interno**

Embora a inexistência de um plano estratégico em acordo com a situação atual da Hemobrás comprometa a elaboração do PDTI, não afasta a boa prática de sua elaboração.

Registrem-se os parágrafos do Art. 4º da IN 04/2014:

*“§ 1º O PDTI deverá estar alinhado à EGTI e ao plano estratégico institucional e aprovado pelo Comitê de Tecnologia da Informação do órgão ou entidade.*

*§ 2º Inexistindo o PDTI, o órgão ou entidade deverá proceder à sua elaboração, observando, no que couber, o Guia de Elaboração de PDTI do SISP, acessível no Portal do SISP.*

*§ 3º Inexistindo o plano estratégico institucional, sua ausência deverá ser registrada no PDTI e deverá ser utilizado um documento equivalente, como o Plano Plurianual - PPA.”*

Depreende-se do normativo que o PDTI deve existir independentemente do planejamento estratégico, registrando-se tal fato e utilizando-se como guia outros documentos estratégicos como o PPA.

Ressalte-se que a situação de crise vivenciada pela UPC, com efeitos no exercício de 2017, não afasta a necessidade de atualização dos documentos, uma vez que estes são ferramentas de anotação das estratégias, que devem existir em qualquer cenário, sob pena de uma gestão caótica. A desatualização dos documentos reflete certa imaturidade em concebê-los como obrigação formal, já que sua necessidade real é exatamente forçar o exercício do pensamento estratégico mesmo em situações excepcionais (de crises).

### **Recomendações:**

Recomendação 1: Adotar boas práticas de gestão de TI na UPC, tais como: - Elaborar e implementar o PDTI; - implantar o Documento de Oficialização da Demanda; - Realizar rotineiramente Estudo Preliminar e Análise de Riscos das Contratações; e, - Restabelecer a atuação do Comitê de TI.



### 1.1.2.2 CONSTATAÇÃO

#### **Fragilidade na implementação do Sistema Integrado de Gestão Empresarial - ERP Oracle.**

##### **Fato**

Em janeiro de 2015, a Hemobrás contratou a WALAR DESENVOLVIMENTO DE SISTEMAS IT LTDA, no valor de R\$ 33.976.283,85, para *“Aquisição de solução de Gestão Empresarial Integrada, com o fim de modernizar a infraestrutura de software e aplicação da Hemobrás, compreendendo o licenciamento de uso definitivo, incluindo serviços especializados para fornecimento de software integrado, instalação e implantação da solução, capa citação de equipe técnica, treinamento da equipe de usuários e suporte técnico e atualização de Nível mínimo de serviço , visando conferir maior eficácia e eficiência aos processos [...].”*

O objeto do contrato tinha como objetivo a implantação de Sistema Integrado de Gestão Empresarial (ERP), de modo a integrar todos os dados e processos da empresa em um único sistema, no entanto o referido sistema ainda não foi implantado em sua totalidade no âmbito da UPC. Este contrato foi alvo da "Operação Pulso" da PF e culminou sendo cancelado, com medidas administrativas em curso solicitando ressarcimento da quantia apurada de R\$ 8.966.392,76.

Com relação ao software selecionado (ERP ORACLE), se verificou que os relatórios de gestão dos exercícios de 2016 e 2017 possuem conteúdos idênticos, o que sugere uma inércia na solução das dificuldades para implantação do Sistema.

##### **Causa**

- Ausência de processos de TI com análise de riscos e estudos técnicos preliminares.
- Contratação prematura da solução ERP, não precedida de estudos suficientes e sem a devida maturidade e mapeamento dos processos do negócio.
- Problemas contratuais apontados pela Operação Pulso da Polícia Federal.

##### **Manifestação da Unidade Examinada**

A UPC sobre a questão nos seguintes termos:

*“A Hemobrás estava em processo de implantação de novo ERP, que substituiria o atual Sistema de Gestão Empresarial BENNER. O ERP comportaria módulos para todas atividades da empresa. A implantação iniciou em março de 2015 e a primeira etapa que abrangeu os módulos de contabilidade, financeiro, compras, suprimentos, gestão de documentos e contratos finalizou em janeiro de 2016. O final da implementação estava previsto para 2017, porém a implantação do ERP/ORACLE foi suspensa em junho de 2016 devido ao processo de contratação ser objeto de investigação por ter suspeitas de irregularidades apontadas no âmbito da Operação Pulso e por Órgãos de Controle Externo. Desde a paralisação do projeto, a Empresa vem trabalhando nas seguintes frentes:*

- *Ações para manutenção dos módulos já implementados, buscando viabilizar a continuidade dos serviços e reduzir os gastos com suporte e manutenção;*
- *Redução do escopo do contrato com diminuição da quantidade de licenças;*
- *Análise de alternativas, visando à definição sobre a continuidade do projeto.*



*Em relação ao Sistema Integrado de Gestão Empresarial (ERP ORACLE), no ano de 2017, as tratativas adotadas foram questões de sobrevivência da área financeira da empresa, considerando que, não existia outro sistema que apoiasse à movimentação dos setores contabilidade, financeiro, patrimônio e contratos; razão pela qual fizemos a contratação diretamente com a ORACLE – no regime inexigibilidade, contrato nº 09/2017, cujo o escopo foi:*

- 1. Fornecimento de atualizações de licenças, com patch de correção das versões dos produtos já adquiridos e suporte oficial – Software Update License & Support & Priority Services, e;*
- 2. Prestação de serviço de suporte técnico especializado – ACS Revisão de Atividade de Suporte – Oracle Support Activity Review, sob demanda agendada, para atender às necessidades da HEMOBRÁS.*

*[...]*

*Quanto à análise de alternativas, visando à definição sobre a continuidade do projeto, estamos elaborando juntamente ao Comitê de Tecnologia da Informação e Comunicação, que deverá ter o apoio de um organismo internacional - Escritório das Nações Unidas de Serviços para Projetos – UNOPS, para a realização de estudos técnicos de apoio sobre a atual solução Oracle, seus custos e suas necessidades de evolução. Além destas ações estamos, conjuntamente com o SERPRO, vendo quais requisitos são necessários para entrada da Empresa no Sistema Integrado de Administração Financeira do Governo Federal – SIAFI e seus impactos na administração financeira na HEMOBRÁS, ainda existe uma terceira linha que é chamar algumas empresas para verificar o custo desta solução (contabilidade, financeiro, patrimônio e contratos).*

*Ressaltamos que independentemente da decisão acerca de uma mudança do Sistema Integrado de Gestão Empresarial (ERP ORACLE), por questões técnicas relacionadas à execução e fechamento do ano fiscal, essencialmente relacionadas às áreas financeira e contábil, tais mudanças somente seriam passíveis de serem executadas a partir de 2020. Neste mesmo contexto, existe o sistema ‘ECM – Oracle’, destinado a ser nosso Sistema de Protocolo e Gerenciador de Documentos, descontinuado por não atender às necessidades da Empresa. A empresa está usando BENNER como sistema de protocolo para atender o que o ECM para atender suas necessidades.*

*Adicionalmente observadas demandas de extrema importância em relação a softwares que possibilitariam maior transparência e organização das informações na Hemobrás, ambas relacionadas a sistemas de órgãos públicos, que tratam de controles das tramitações de demandas e da tramitação de documentos (SEI – TRF4).”*

### **Análise do Controle Interno**

Dado o elevado risco na implementação de sistemas ERP, é necessário que os processos de negócio da UPC estejam maduros o suficiente para serem reduzidos a sistemas computacionais. Esta ainda não é a realidade da Hemobrás, cuja fábrica e a totalidade dos processos ainda não foram estabelecidos, o que demanda redobrada cautela na estratégia de contratação de qualquer solução integrada. Desse modo, a avaliação é de que a contratação do ERP foi prematura no ano de 2015.



Percebe-se que já houve certo grau de dependência da Hemobrás em relação à Oracle, pois, “*não existia outro sistema que apoiasse à movimentação dos setores contabilidade, financeiro, patrimônio e contratos; razão pela qual*” foi realizada “*a contratação diretamente com a ORACLE – no regime inexigibilidade*”.

O que resta evidenciado é que foi realizada uma contratação problemática em 2015, cujos resultados se estenderam até 2017, ensejando a contratação por inexigibilidade da Oracle pelo valor de R\$ 2.724.128,40. Porém, conforme mencionado pela UPC, a adequação da solução ERP e definição da sua continuidade está sob análise. Ou seja, o valor contratado ocorreu em caráter de excepcionalidade e não foi precedido dos devidos planejamentos, estudos técnicos preliminares e análise de risco, essenciais à contratação de soluções desse tipo (e a todas as contratações de TI conforme determina a IN MP/SLTI nº 04).

Observe-se que não se está questionando o mérito da necessidade do ERP pela Hemobrás em 2015. O que se evidencia são as consequências, no exercício de 2017, da temerária adoção pela Hemobrás de uma solução ERP, em estágios iniciais do negócio, sem a devida avaliação dos riscos e alternativas, redundando em dependência da UPC à solução da Oracle, levando a uma nova contratação dessa empresa por meio de uma inexigibilidade de licitação.

#### **Recomendações:**

Recomendação 1: Elaborar plano de ação, contendo cronograma, para análise e definição sobre a continuidade do sistema ERP Oracle (e sua efetiva implantação) ou adoção de solução alternativa.

### **1.1.3 EFETIVIDADE DOS RESULTADOS OPERACIONAIS**

#### **1.1.3.1 CONSTATAÇÃO**

#### **Ineficácia no alcance dos objetivos da Hemobrás estabelecidos no PPA e no Plano Estratégico 2015-2018.**

#### **Fato**

##### A. Resultados quanto aos Objetivos Estabelecidos no PPA.

Das três ações finalísticas previstas no PPA para a Hemobrás, o resultado alcançado no exercício de 2017 foi o seguinte:

- Ação: 146V – Aquisição de Equipamentos para o Desenvolvimento e Incorporação de Processos e Produtos Hemoderivados Biotecnológicos.

Realizado 40% (4/10) do previsto para o exercício.

- Ação: 15EY – Implantação da Fábrica de Recombinantes.

Realizado zero do previsto para o exercício.

- Ação: 1H00 – Implantação da Indústria de Hemoderivados e Biotecnologia.

Realizado 5,6% (1/18) do previsto para o exercício.

*Quadro - Execução física e financeira das ações da Lei Orçamentária Anual de responsabilidade da Hemobrás.*

	<b>Informações Financeiras (R\$)</b>	<b>Metas Físicas</b>
--	--------------------------------------	----------------------



Programa/Ação	Dotação Atual	Valor Pago	Meta LOA <sup>1</sup>	Realizada
146V - Aquisição de Equipamentos para o Desenvolvimento e Incorporação de Processos e Produtos Hemoderivados Biotecnológicos	71.845.531	28.990.284	10	4
15EY – Implantação da Fábrica de Recombinantes	33.086.124	0	3	0
1H00 - Implantação da Indústria de Hemoderivados e Biotecnologia	125.373.768	8.680.131	18	1

Fonte: Relatório de Gestão do exercício de 2017.

1. Percentagem de execução física.

Assim, observa-se que nenhuma das metas do exercício foi totalmente realizada e a ação de implantação da fábrica de recombinantes (15EY) não apresentou nenhum produto no período avaliado.

#### B. Resultados quanto aos objetivos estabelecidos no plano estratégico.

Foram solicitados (S.A. nº 06, item 4) os resultados alcançados pela UPC para todos os indicadores constantes no plano estratégico 2015-2018. Porém, os resultados numéricos não foram apresentados.

#### *Quadro – Objetivos do Plano Estratégico 2015-2018 da Hemobrás.*

Foco/ Objetivos do Plano Estratégico	Análise da CGU
FOCO 1. Qualificação do plasma e distribuição dos Produtos Estratégicos.	
Objetivo 1.1 Qualificar e fornecer plasma para fracionamento industrial.	Meta não alcançada, dada a paralisação do recolhimento de plasma.
Objetivo 1.2 Disponibilizar hemoderivados, recombinante e cola de fibrina de acordo com a demanda do Ministério da Saúde - SUS.	Indicadores do objetivo não têm meta, o que não permite aferir desempenho no resultado.
FOCO 2. Implantação da Indústria de hemoderivados e recombinantes.	
Objetivo 2.1 Concluir e realizar as entregas das obras da planta industrial.	Nenhum avanço físico em 2017. Há indicadores do objetivo sem metas.
Objetivo 2.2 Coordenar e operacionalizar o processo de transferência de tecnologia de acordo com o desenvolvimento das fases estabelecidas no cronograma.	Foram citados avanços, porém resultados numéricos relativos à meta de 74% não foram apresentados.
FOCO 3. Implementação do modelo de excelência em gestão com ênfase em resultados, pessoas, processos e responsabilidade socioambiental.	
Objetivo 3.1 Criar condições de operacionalizar o funcionamento da indústria de hemoderivados e recombinantes.	Há indicadores sem meta e não foram apresentados os resultados para os que possuem meta.
Objetivo 3.2 Garantir a qualidade dos processos e produtos farmacêuticos em consonância com as boas práticas de fabricação (BPF) vigentes.	Resultados numéricos não apresentados.
Objetivo 3.3 Implementar a excelência da gestão orientada a resultados e responsabilidade socioambiental.	Resultados numéricos não apresentados.
Objetivo 3.4 Alinhar as práticas de gestão de pessoas para o alcance dos objetivos da Empresa.	Resultados numéricos não apresentados.
Objetivo 3.5 Aprimorar as gestões financeira, tributária e de suprimentos administrativos contribuindo para otimização dos processos, recursos e alcance dos objetivos	Resultados numéricos não apresentados.
Objetivo 3.6 Dar celeridade ao processo de aquisições de bens e serviços com qualidade e otimização.	Resultados numéricos não apresentados.
Objetivo 3.7 Alinhar a arquitetura, a infraestrutura e os sistemas de Tecnologia, Informação e	Resultados numéricos não apresentados.





Comunicação, controlando os riscos, para o alcance dos objetivos.	
---	--

Fonte: Plano Estratégico 2015-2018 e análise realizada pela CGU.

Diante da ausência de dados, esta avaliação não pôde ser totalmente realizada.

### **Causa**

Em que pese o cenário de situações adversas sofridas pela empresa, a Hemobrás demonstrou fragilidade nos controles internos no que se refere ao acompanhamento eficaz de metas e resultados para o alcance dos objetivos estabelecidos no PPA e no Plano Estratégico 2015-2018, que por sua vez, está desatualizado e não reflete a situação atual enfrentada.

### **Manifestação da Unidade Examinada**

Com relação ao baixo desempenho e descumprimento das metas na execução das ações previstas, a UPC se manifestou nos seguintes termos:

*“O total de investimentos realizados nas ações finalísticas em 2017 foi de R\$ 39.383.154 e, em 2016 de R\$ 83.671.876, verificando-se um decréscimo de 52,92% em 2017. Esse desempenho se deve ao ritmo de execução das obras que apresentou uma desaceleração desde meados de 2015 até a parada completa em setembro de 2016 por determinação do Tribunal de Contas da União, levando à redução dos restantes dos investimentos que dependem do andamento das obras.*

*Em 2017, a conjuntura econômica nacional de redução de gastos, aumentou a insegurança quanto aos valores a serem aportados. Tal fato, aliado à descontinuidade da obra civil desde setembro de 2016, influenciaram na baixa execução de 2017 e refletiram também no adiamento da aquisição de equipamentos vinculados ao avanço da obra civil. Estes fatores impossibilitaram o avanço na execução das ações 146V e 1H00. A paralisação das obras civis também contribuiu para a não execução da ação 15EY ligada diretamente à implantação da indústria de recombinantes.*

*Com a reestruturação da Parceria para o Desenvolvimento Produtivo (PDP), espera-se a efetivação de investimentos pelo parceiro privado no projeto, o que permitirá a Hemobrás avançar na transferência de tecnologia e viabilizar a construção dos blocos necessários para a produção nacional do medicamento Fator VIII recombinante, permitindo a redução dos custos para o SUS e viabilizando a continuidade da redução do passivo existente em moeda estrangeira.*

*Para que a Hemobrás possa viabilizar a retomada total das obras civis e das aquisições de equipamentos ainda no exercício de 2018, será necessário também que os aportes (restos a pagar de 2016 e de 2017) sejam efetivados pelo Governo Federal via Ministério da Saúde.”*

Quanto às providências adotadas, ou por se adotar, a fim de sanar os problemas identificados, a UPC se manifestou nos seguintes termos:

*“[...] Em relação às obras da fábrica, a determinação cautelar do TCU recebida pela Hemobrás em setembro de 2016 ensejou a não renovação do contrato com o Consórcio, de modo que, durante o ano de 2017 a equipe de engenharia da Hemobrás concentrou seus esforços em três principais eixos de ação: manutenção e conservação da*



*infraestrutura e sistemas já adquiridos; inventário das obras referente ao contrato 02/2011; e preparação para retomada das obras.*

*Para possibilitar a retomada das obras em 2018, foi necessária a conclusão dos trabalhos do inventário relativo ao contrato 02/2011, que ao final de 2017 havia terminado todo o levantamento quantitativo e qualitativo. Com o fim do inventário, a estratégia de retomada das obras evoluiu para a contratação das demais obras, buscando a entrega de blocos de funcionalidades estratégicas.*

*No tocante aos avanços da transferência de tecnologia, durante o primeiro semestre do ano de 2017 foram finalizados os recebimentos dos Sistemas de Produção construídos pelo LFB, e que serão utilizados nas Fases V e VI do projeto, ou seja, já se encontram na fábrica todos os equipamentos customizados que compõem o processo do fracionamento do plasma e envase estéril dos hemoderivados e Fator VIII recombinante. Esses sistemas serão instalados nos blocos B02 e B03.*

*No segundo semestre de 2017, a Hemobrás recebeu também os equipamentos de geração de água para injetáveis e vapor puro, imprescindíveis para a operação da fábrica, fornecidos pela empresa italiana Stilmas. Esses equipamentos se juntam a outros que compõem a Fase IV da transferência de tecnologia que corresponde às utilidades farmacêuticas e serão instalados no subsolo de B02. Neste mesmo período, foram recebidas duas linhas de envase fornecidas pela empresa italiana IMA, equipamentos necessários aos processos de envase asséptico que será realizado no bloco B03.*

*Os equipamentos recebidos encontram-se armazenados no site de Goiana. A instalação e partida dos equipamentos ocorrerá a partir da retomada das obras e remobilização do transferidor de tecnologia.*

*Quanto ao contrato de transferência de tecnologia com o LFB (Contrato nº 25/2011), segundo o 5º aditivo vigente, os trabalhos encontram-se no período de desmobilização chamado “etapa C2”, momento em que a Hemobrás trabalha para concluir a entrega dos blocos para que o LFB continue suas atividades no canteiro.*

*Em relação à transferência de tecnologia para produção do fator VIII recombinante, cabe salientar, que parte dos equipamentos recebidos estão diretamente ligados ao avanço desse projeto, já que a estrutura de envase asséptico (B03), embalagem (B04), almoxarifado (B05), controle de qualidade (B06), e parte das utilidades farmacêuticas são comuns à produção de hemoderivados e do fator VIII recombinante.*

*Além dos recursos necessários para a retomada das obras, são necessários investimentos adicionais para a conclusão do projeto. Para a viabilização completa do empreendimento a Hemobrás segue a diretriz do Governo para a busca de investimentos privados.*

*Inicialmente, cumpre-nos contextualizar que, diante de um cenário de crise fiscal e restrições orçamentárias, no segundo semestre de 2016, a Hemobrás recebeu a orientação do Ministério da Saúde de que, para o avanço das transferências de tecnologias, deveria buscar junto aos parceiros privados a possibilidade de serem realizados investimentos para a conclusão da fábrica da Hemobrás.*

*Dessa forma, a Hemobrás promoveu uma série de negociações com seu parceiro privado, Baxalta/Shire, no sentido de estabelecer um plano de investimento a ser executado na Parceria para o Desenvolvimento Produtivo (PDP) para produção de Fator VIII*



*recombinante. Os investimentos previstos na PDP de Fator VIII recombinante, assim como outras adequações ao novo marco regulatório, foram incorporados ao projeto e submetidos ao Ministério da Saúde na forma de um projeto executivo de reestruturação que aguarda a aprovação do Ministério da Saúde.*

*O transferidor de tecnologia para produtos plasmáticos, o Laboratório Francês de Fracionamento e Biotecnologia (LFB) fora contatado pela Hemobrás para realizar parceria de investimentos para finalização da fábrica de hemoderivados, porém, não demonstrou interesse.”*

Adicionalmente, por meio do Ofício nº 1021/2018/AUDIN/CADM, de 16/11/2018, a UPC encaminhou os Planos de Ação referentes às estratégias adotadas para a conclusão da transferência de tecnologia com vistas à produção de hemoderivados, levando-se em conta a possibilidade de continuidade ou não do LFB no Projeto.

### **Análise do Controle Interno**

É compreensível que a situação de crise em 2017 trouxe um novo cenário à Hemobrás, que levou a ações de “saneamento” diversas das suas missões institucionais ordinárias.

Porém, mesmo diante das manifestações da UPC, não restou evidenciado que ações foram tomadas pela Unidade para melhoria e atingimento dos objetivos do Plano Estratégico diante de situações adversas sofridas pela empresa (paralisação da obra de construção da fábrica, paralisação das atividades de recolhimento de plasma, paralisação das atividades de exportação e fracionamento do plasma, perda do Certificado de Boas Práticas de Fabricação do fracionador/transferidor de tecnologia, dentre outras).

#### **Recomendações:**

Recomendação 1: Elaborar Plano de Ação para retomada das obras relativas aos Blocos B2 e B3, contendo cronograma, entraves encontrados, bem como as medidas mitigadoras planejadas pela Hemobrás.

Recomendação 2: Elaborar Plano de Ação, contendo cronograma, para remobilização do transferidor de tecnologia, de sorte a dar continuidade às etapas programadas.

### **1.1.3.2 CONSTATAÇÃO**

#### **Cumprimento parcial dos objetivos estabelecidos para o exercício de 2017.**

##### **Fato**

Diante do cenário de exceção que afastou a empresa do cumprimento dos seus objetivos institucionais, tornou-se necessária nessa auditoria a avaliação dos resultados de 2017 dentro da nova realidade. Quanto a isso, a Hemobrás definiu objetivos contingenciais para 2017, conforme se verifica no Relatório de Gestão.



## A. Situação resumida.

### Quadro – Objetivos sintéticos do exercício de 2017.

Objetivo	Avaliação da CGU.
Finalização do inventário de obras.	Cumprido. Apesar da divergências de informações sobre a data de cumprimento como sendo final de 2017 e janeiro de 2018, se conclui que houve avanço em 2017 e foi cumprido:  “[...] todo o inventário foi concluído no dia 15 de janeiro de 2018.” “[...] para possibilitar a retomada das obras em 2018, foi necessária a conclusão dos trabalhos do inventário relativo ao contrato 02/2011, que ao final de 2017 havia terminado todo o levantamento quantitativo e qualitativo.”
Plano de retomada com contratações parciais.	Não foi apresentado. Espera-se evidência por meio da apresentação do plano e das contratações parciais.
Cumprimento das determinações de órgãos de controle.	Não foi avaliado pela CGU o cumprimento de determinações decorrentes da Operação Pulso, por não compor escopo desse trabalho. Porém é certo que o cumprimento se iniciou, como se verifica com o encerramento de todos os contratos investigados na referida operação.
Busca de investimentos privados.	Cumprido parcialmente.  Logrou sucesso inicial em relação aos recombinantes, por meio da Parceria de Desenvolvimento Produtivo do Fator VIII com a Baxalta/Shire, a qual foi aprovada pelo Ministério da Saúde, consoante Ofício n.º 1735/2018/SCTIE/GAB/SCTIE/MS, de 16/7/18.  Não logrou sucesso em relação aos hemoderivados, pois a LFB não demonstrou interesse em participar de qualquer parceria neste sentido.
Regularização do estoque de plasma.	Cumprido parcialmente. Esteve em andamento em 2017, porém a superação da necessidade de armazém terceirizado foi prevista para agosto de 2018 e, portanto, não foi alcançada em 2017.  Não há evidência de solução para o descompasso entre recolhimento e exportação de plasma, com risco de perda de validade do plasma estocado enquanto não houver contratação de novo fracionador do produto. O Pregão para tal, conduzido pelo MS, foi cancelado.
Revisão do modelo da gestão do plasma para viabilizar a retomada do recolhimento.	Cumprido parcialmente. Tratativas com o MS não foram concluídas. Este item se relaciona diretamente com a regularização do estoque de plasma.
Redução de custos.	Cumprido parcialmente. Houve lucro em 2017, porém o encerramento das atividades do armazém terceirizado, que reduzirá custos, não foi alcançado. Ressalte-se que houve ação nessa direção ao longo do exercício, já que o avanço no processo de triagem de plasma naturalmente produziu excedente não viável, que foi descartado. Com isso se liberou espaço na câmara fria em B01 (na fábrica).

Fonte: Relatório de Gestão do exercício e análise da CGU.



A situação em 2017 foi marcada por diversos eventos excepcionais que se iniciaram ou se estenderam ao longo do exercício:

i) Crise fiscal e restrição orçamentária.

Houve a diretriz do Ministério da Saúde de busca de parceiros privados para a conclusão da fábrica. Esta ação não logrou sucesso para hemoderivados, pois o LFB não aceitou a proposta de parceria.

ii) Perda do Certificado de Boas Práticas de Fabricação do LFB.

A LFB, parceiro fracionador e transferidor de tecnologia para hemoderivados perdeu o certificado para as plantas de Lille e Les Ulis, conforme resoluções da Anvisa publicadas em D.O.U. nos meses de abril e maio de 2017. Isto também ocorrera em 2012. Mais adiante, a Resolução ANVISA RE nº 1.917, de 19 de julho de 2017, suspendeu a importação e distribuição dos hemoderivados produzidos pelo LFB.

Como resultado, houve paralisação das atividades de exportação e fracionamento do plasma, da importação e distribuição dos produtos hemoderivados gerando diversas consequências analisadas adiante.

Registre-se que o LFB já perdera o certificado em 2012 e a situação se repetiu em 2017 o que demonstra fragilidades no laboratório e também no gerenciamento de riscos da UPC, que deveria possuir estratégias para mitigar situações desse tipo.

Além disso, o contrato de fracionamento de plasma e transferência de tecnologia com cláusula de exclusividade desfavoreceu a Hemobrás em situações como esta, pois, impedem a contratação de outro parceiro, causando dependência do LFB. A solução adotada foi a contratação pelo MS de novo fracionador, cujo pregão foi cancelado dado que o preço ofertado foi maior que o do termo de referência.

iii) Crise na estocagem e paralisação no recolhimento de plasma.

Acerca da questão em comento, para seu completo entendimento é necessária a análise pormenorizada dos seguintes trechos do Relatório de Gestão do exercício:

*“A interrupção no envio de plasma para fracionamento deu-se pelos seguintes motivos:*

*As últimas exportações de plasma previstas no âmbito do contrato entre a Hemobrás e o LFB, transferidor de tecnologia, ocorreram em 2016, tendo o laboratório apresentado limitações para a continuidade do serviço de fracionamento, tanto em termos de capacidade produtiva quanto, posteriormente, em termos regulatórios;*

*Uma nova contratação de fracionador pela Hemobrás apenas seria possível se estivesse atrelada a um processo de transferência de tecnologia, que já é escopo dos contratos com o LFB; e*



*Além do fato de permanecer em andamento no Ministério da Saúde o processo para contratação do serviço de beneficiamento para o plasma em estoque na Hemobrás*

*(...)*

*Iniciadas em 2016, esta Estatal vem mantendo tratativas com o Ministério da Saúde no intuito de viabilizar uma revisão no modelo de gestão do plasma brasileiro, tendo em vista:*

*(1) que as últimas exportações de plasma previstas no âmbito do contrato entre a Hemobrás e o LFB, transferidor de tecnologia, ocorreram em 2016;*

*Que mesmo após essas exportações, a Hemobrás ainda teria em estoque um volume significativo de plasma resultante do descompasso entre recolhimento e exportações para fracionamento industrial ao longo dos anos, aguardando destinação para fracionamento; e*

*Que a gestão do plasma, do modo como até então estava estruturada, era deficitária para esta Estatal, fazendo com que a Hemobrás tivesse despesas continuadas sem a devida cobertura contratual.*

*Neste sentido, a Hemobrás propôs ao Ministério da Saúde que:*

*Considerando, como fator preponderante, o fato de que uma nova contratação para fracionamento industrial de plasma pela Hemobrás não abarcaria transferência de tecnologia, haja vista os contratos vigentes com o LFB, a contratação de um novo fracionador fosse feita diretamente pelo Ministério da Saúde, garantindo-se o beneficiamento externo do plasma brasileiro até a conclusão da fábrica de hemoderivados da Hemobrás em solo pátrio; e*

*Considerando as atividades já incorporadas por esta Estatal no âmbito da gestão do plasma e da fabricação de hemoderivados, que a Hemobrás fosse contratada pelo Ministério da Saúde para a realização das auditorias de qualificação da hemorrede, recolhimento, armazenamento e triagem do plasma, garantindo-se a cobertura contratual necessária para o ressarcimento e manutenção dessas atividades.*

*No tocante à contratação do serviço de beneficiamento para o plasma em estoque na Hemobrás, o Ministério da Saúde informou através do Ofício nº 230/2017/CGSH/DAET/SAS/MS, datado de 1º de junho de 2017, o andamento do processo de contratação para a destinação do plasma em estoque na Hemobrás para fracionamento, sendo aguardada a publicação do edital para contratação de fracionador.*

*Em relação à contratação da Hemobrás pelo Ministério da Saúde para atividades de gestão do plasma já incorporadas por essa Estatal, cumpre destacar o recebimento do Ofício nº 1-/2018/CGSH/DAET/SAS/MS, datado de 03 de janeiro de 2018, que encaminha o Parecer nº 00727/2017/CONJUR-MS/CGU/AGU acerca da contratação da Hemobrás para a realização das atividades de auditoria de qualificação dos serviços de hemoterapia, recolhimento de plasma, seu armazenamento e triagem, sobre o qual será crucial a análise e discussão com o Ministério da Saúde, no sentido de que possam ser*





*esclarecidas e definidas as ações necessárias para assegurar que a Hemobrás possa retomar as atividades da gestão do plasma.*

*Vale salientar que em 04 de abril de 2017, a Portaria GM/MS 1.854/2010 foi revogada pela Portaria GM/MS 922/2017, contudo a Hemobrás seguiu com as tratativas com o Ministério da Saúde no intuito de estruturar as condições necessárias às atividades da gestão do plasma.*

*O recolhimento de plasma tem sido mantido suspenso, desde o mês de Outubro de 2016, considerando: o término do contrato de transporte então vigente na Hemobrás para o recolhimento de plasma, o qual é um dos contratos investigados no âmbito da Operação Pulso; a necessidade de regularizar o expressivo estoque da matéria-prima sob a guarda da Hemobrás, alcançando-se a fundamental dinamicidade entre saídas e entradas de plasma em estoque; e a necessidade de ser firmado instrumento com o Ministério da Saúde para viabilizar o ressarcimento da Hemobrás para as atividades da gestão do plasma.*

*Com tais medidas, espera-se que no ano de 2018 a Hemobrás possa alcançar a independência de armazém externo de plasma, o qual fora contratado em 2015 para a acomodação de todo o plasma em estoque, visto que o volume desta matéria-prima sob a responsabilidade desta Estatal superou a capacidade de armazenamento em instalação própria, o bloco B01 da fábrica.”*

## **Causa**

- Paralisação das obras da fábrica em decorrência de irregularidades apontadas na Operação Pulso da Polícia Federal.
- Perda do Certificado de Boas Práticas de Fabricação do LFB.
- Crise na estocagem e paralisação no recolhimento de plasma.
- Descompasso entre recolhimento e exportações para fracionamento industrial ao longo dos anos.

## **Manifestação da Unidade Examinada**

Além do exposto no Relatório de Gestão da UPC, foi prestada a seguinte manifestação pela unidade:

*“A delonga entre a finalização das exportações de plasma para o LFB, no quarto trimestre de 2016, e a possibilidade de encerramento do armazém externo em Abreu e Lima, prevista para agosto de 2018, decorre principalmente do tempo consumido nos trâmites do Ministério da Saúde para a contratação do novo fracionador que, apesar deste Órgão ter publicado edital e ter realizado o pregão, no atual momento faz-se necessário a republicação do Termo de Referência para realização de novo pregão, haja vista que o pregão realizado foi cancelado em razão do preço ofertado ser manifestamente superior ao preço de referência. Assim sendo, a redução do volume de plasma estocado que permitirá a alocação de todo o plasma em B01 se deve essencialmente ao avanço no processo de triagem de plasma, que naturalmente produz certo quantitativo de plasma não considerado apto para fracionamento industrial, ocasionando o seu descarte e gerando espaço na câmara fria em B01.”*



## **Análise do Controle Interno**

Observa-se fragilidade na gestão do plasma devido ao descompasso entre recolhimento e exportação, que, conforme a UPC, se deve a *limitações em capacidade produtiva da LFB e a problemas regulatórios* – perda do certificado de boas práticas de fabricação – em 2012 e 2016.

Segundo a UPC, há dois fatores primordiais no acúmulo de plasma, todas a cargo do LFB:

- Limitações de capacidade produtiva do fracionador e;
- Questões regulatórias (perda do certificado)

Aliado ao fato da perda do certificado, a Hemobrás permaneceu sem fracionador que daria fluxo à baixa de estoque mediante exportação do plasma. Esta situação é crítica e até o momento desta auditoria estava sem solução.

Como agravante, destaque-se:

*- Uma nova contratação de fracionador pela Hemobrás apenas seria possível se estivesse atrelada a um processo de transferência de tecnologia, que já é escopo dos contratos com o LFB;*

*- Além do fato de permanecer em andamento no Ministério da Saúde o processo para contratação do serviço de beneficiamento para o plasma em estoque na Hemobrás.”*

Daí, verificou-se que o MS passou a ser o responsável pela contratação do fracionador. Finalmente, tal contratação, teve o seu pregão cancelado “*em razão do preço ofertado ser manifestamente superior ao preço de referência.*”

Em decorrência da Operação Pulso, as obras da fábrica foram paralisadas em 2016. Diante disso, a equipe de engenharia da Hemobrás concentrou seus esforços em: 1. Manutenção e conservação da infraestrutura e sistemas já adquiridos; 2. Inventário das obras referente ao contrato 02/2011; 3. Preparação para retomada das obras.

Estas ações fazem parte dos objetivos sintéticos estabelecidos para 2017, já mencionados anteriormente. Porém, com relação ao plano de retomada com contratações parciais, isto não foi formalmente apresentado à CGU.

*“Com o fim do inventário, a estratégia de retomada das obras evoluiu para a contratação das demais obras, buscando a entrega de blocos de funcionalidades estratégicas.”*

Não foram evidenciadas as contratações referidas. Não está claro se há impedimento, além das questões financeiras, para retomada das obras.

### **Recomendações:**

Recomendação 1: Elaborar Plano de Ação, contendo cronograma, entraves identificados e respectivas medidas mitigadoras, com vistas à homologação da Parceria de Desenvolvimento Produtivo do Fator VIII recombinate junto ao Ministério da Saúde.

Recomendação 2: Verificar medidas junto ao Ministério da Saúde, com vistas à regularização do estoque de plasma e prevenção de perda de validade do material.



## 2 CONTROLES DA GESTÃO

### 2.1 CONTROLES INTERNOS

#### 2.1.1 AUDITORIA DE PROCESSOS DE CONTAS

##### 2.1.1.1 INFORMAÇÃO

### **Impropriedades na conformidade nas peças que compõem o Processo de Auditoria Anual de Contas.**

#### **Fato**

Foram identificadas as seguintes impropriedades no Relatório de Gestão do exercício de 2017:

1. No subitem “*Execução física e financeira das ações da Lei Orçamentária Anual de responsabilidade da Hemobrás*” não existe análise situacional / crítica para a ação 15EY – Implantação da Fábrica de recombinantes.

Questionada sobre o fato, a UPC informou:

*“Em 2017, a conjuntura econômica nacional de redução de gastos, aumentou a insegurança quanto aos valores a serem aportados. Tal fato, aliado à descontinuidade da obra civil desde setembro de 2016, influenciaram na baixa execução de 2017 e refletiram também no adiamento da aquisição de equipamentos vinculados ao avanço da obra civil. Estes fatores impossibilitaram o avanço na execução das ações 146V e 1H00. A paralização das obras civis também contribuiu para a não execução da ação 15EY ligada diretamente à implantação da indústria de recombinantes.*

*Com a reestruturação da Parceria para o Desenvolvimento Produtivo (PDP), espera-se a efetivação de investimentos pelo parceiro privados no projeto, o que permitirá a Hemobrás avançar na transferência de tecnologia e viabilizar a construção dos blocos necessários para a produção nacional do medicamento Fator VIII recombinante, permitindo a redução dos custos para o SUS e viabilizando a continuidade da redução do passivo existente em moeda estrangeira.*

*Para que a Hemobrás possa viabilizar a retomada total das obras civis e das aquisições de equipamentos ainda no exercício de 2018, será necessário também que os aportes (restos a pagar de 2016 e de 2017) sejam efetivados pelo Governo Federal via Ministério da Saúde.”*

2. Não consta no relatório o subitem “*Informações sobre a estrutura de pessoal para análise das prestações de contas*”. Deveria constar no capítulo PLANEJAMENTO ORGANIZACIONAL E RESULTADOS.

Questionada sobre o fato, a UPC informou:

*“O acompanhamento e análise das contas prestadas pelos recebedores de recursos envolvem três áreas da empresa: a área técnica analisa os aspectos relacionados ao cumprimento do objeto; a área orçamentária e financeira, quanto à análise dos documentos comprobatórios das despesas, aplicação dos recursos, controle dos saldos e devolução dos recursos, etc.; e a área de compras e gestão de contratos responsável pela gestão de Contratos/Convênios/Acordos. Os controles ainda não são totalmente sistêmicos, mas é pequena a quantidade de acordos e convênios celebrados pela Hemobrás.*



*Atualmente, só existe um em vigência e na condição de concedente. A Hemobrás não possui um quadro de funcionários exclusivo para controle dos mesmos, porém possui pessoal treinado e capacitado para cumprimento da legislação específica.*

*Em Julho de 2017 a Hemobrás publicou a IN nº 02/2017 – Gestão de Convênios que disciplina os procedimentos referentes ao processo de Gestão dos Convênios através de 3 (três) fases: Proposição, Celebração e Execução das transferências voluntárias.*

*Apesar de a Hemobrás não possuir um setor específico para o controle dos Convênios, com a publicação da IN nº 02/2017, foram estabelecidos procedimentos de recebimento, análise, seleção e aprovação de propostas. Dentre outros procedimentos, também foi previsto nesta IN uma agenda de visitas técnicas e uma periodicidade de envio de relatórios técnicos e financeiros parciais e finais, conforme desenvolvimento do Plano de Trabalho. Informamos que não firmamos nenhum convênio após a publicação da referida IN.”*

### 3. Com relação ao item “Gestão da Tecnologia da Informação”:

#### 3.1. Para a mão de obra de TI, tem-se a seguinte orientação do TCU:

*“Descrição de quantitativo de pessoas que compõe a força de trabalho de TI, especificando servidores/empregados efetivos da carreira de TI da unidade, servidores/empregados efetivos de outras carreiras da unidade, servidores/empregados efetivos da carreira de TI de outros órgãos/entidades, servidores/empregados efetivos de outras carreiras de outros órgãos/entidades, terceirizados e estagiários.”*

No quadro 5.3.1.2 do relatório de gestão constam as seguintes especificações do funcionário:

- Empregado Público / Concursado.
- Empregado Público / Livre Nomeação.
- Estagiário de TIC.

Apenas com estes dados não se sabe se a pessoa: 1. É da carreira de TI; 2. Pertence ou não à unidade (Hemobrás). Questionada, a UPC informou:

*“Todos os empregados constantes do quadro referenciado são da unidade de TIC e da carreira de TIC da HEMOBRÁS. Quanto aos empregados de livre nomeação estão referenciados na coluna “ESPECIFICAÇÃO” do mesmo quadro, ou seja, os que não são concursados pela empresa ou de outros órgãos da administração.”*

Quanto à carreira de TI, entende-se funcionário concursado em área de TI ou ainda outro profissional desta área no caso dos empregados de livre nomeação.

No caso da especificação “Empregado Público/Livre Nomeação”, não resta esclarecido se se trata de alguém da carreira de TI ou não. No caso de “Empregado Público/Concursado”, não resta esclarecido se o empregado é da Hemobrás ou de outra unidade.

Em suma, a especificação, conforme orientação do TCU deveria ser:

- Carreira de TI da unidade.
- Carreira de TI de outros órgãos/entidades.
- Outras carreiras da unidade.
- Outras carreiras de outros órgãos/entidades.



### 3.2. Não constam no Relatório de Gestão:

- Descrição dos processos de gerenciamento de serviços TI implementados na unidade, com descrição da infraestrutura ou método utilizado.
- Descrição dos projetos de TI desenvolvidos no período, destacando os resultados esperados, o alinhamento com o Planejamento Estratégico e Planejamento de TI, os valores orçados e despendidos e os prazos de conclusão.
- Medidas tomadas para mitigar eventual dependência tecnológica de empresas terceirizadas que prestam serviços de TI para a unidade.

### 4. Com relação ao item “Principais sistemas de informações”, não constam:

- Informações sobre a manutenção, tais como se é própria ou terceirizada, despesas anuais com manutenção;
- Avaliação de riscos relacionados à continuidade e disponibilidade dos sistemas e medidas para mitigar eventuais riscos existentes.

## 2.1.2 Avaliação dos Controles Internos Administrativos

### 2.1.2.1 CONSTATAÇÃO

#### **Fragilidades nos controles internos administrativos instituídos pela Hemobrás, com vistas a garantir a existência de registros contábeis confiáveis e efetivos.**

#### **Fato**

Trata-se de constatação cuja análise foi realizada durante os trabalhos de auditoria de avaliação da integridade realizada no âmbito da Hemobrás, no exercício de 2017, e que se coaduna com o procedimento referente à avaliação dos controles internos administrativos instituídos pela unidade, com vistas a garantir que a elaboração das demonstrações contábeis e de relatórios financeiros seja confiável e efetiva.

A Hemobrás, com o advento da Lei nº 13.303/2016, está estruturando seu núcleo de governança e conseqüentemente seus controles internos, inclusive os relativos aos registros contábeis, dentro de uma visão sistêmica e integrada com as instâncias decisórias, segundo Ofício nº 1040/2017/AUDIN/CADM. Contudo, não serão utilizadas como *framework* (estrutura conceitual de preparação e apresentação das demonstrações financeiras) as normas constantes do COSO 2013, ressaltando-se que a empresa não é obrigada a seguir o que determina a legislação da SOX.

No âmbito do Programa de Integridade, em 2017 encontrava-se em apreciação, pela Diretoria Executiva, a Normativa de Proteção aos Registros e Controles Contábeis, contemplando as principais práticas de controle visando mitigar possíveis desvios nas rotinas que geram informações que alimentam os registros contábeis. A referência utilizada foi a legislação vigente (Lei nº 6.404/76 e suas atualizações, Pronunciamentos do Comitês de Pronunciamentos Contábeis - CPCs e as Normas Brasileiras de Contabilidade - NBCs, ambas do Conselho Federal de Contabilidade), não existindo, ainda, manuais, nem políticas específicas de contabilidade na Hemobrás.



Vale acrescentar que a normativa em tela visa “estabelecer diretrizes, responsabilidades e procedimentos que regulamentam a integridade das informações contábeis da Hemobrás”, e os objetivos previstos são os seguintes:

- a) Definir procedimentos para os diversos tipos de cadastros no sistema ERP da empresa;
- b) Estabelecer processos para o registro da informação contábil no sistema ERP da Hemobrás;
- c) Criar controles específicos para lançamentos mais sensíveis (aqueles mais frequentemente utilizados para encobrir fraudes e corrupção);
- d) Estabelecer diretrizes de acompanhamento e revisão dos controles internos.”

Essa normativa abrange as atividades de pagamentos e recebimentos, controle de estoque, controle do imobilizado, folha de pagamento e apurações e contabilizações. Vale acrescentar que foi implantado apenas o fluxograma de pagamentos, dentro do processo de gestão da cadeia de suprimentos.

Por meio do Anexo I ao Ofício nº 0577/2018-AUDIN/CADM, de 03 de julho de 2018, foram encaminhadas, pela Hemobrás, as respostas à solicitação de informações quanto à avaliação de controles internos relacionados à elaboração das demonstrações contábeis e de relatórios financeiros, e foi disponibilizada a citada Normativa de Proteção dos Registros Contábeis, de abril de 2018, que foi aprovada pela Resolução nº 007/DE, de 7 de maio de 2018. Mas a Unidade está na etapa de treinamento das equipes na nova normativa.

Atualmente, a entidade utiliza como ferramentas de gestão e controle contábil o Sistema ERP Oracle EBS e um cronograma mensal de atividades, com indicação de prazo e área responsável, que resultam no encerramento do período contábil e orçamentário mensal e nos dados que são fornecidos ao Sistema de Informações das Estatais - SIEST/SEST, de acordo com o Ofício nº 1214/2017/AUDIN/CADM, de 27 de outubro de 2017. Ademais, o referido documento informa também que “*está em construção uma Instrução Normativa voltada para as informações encaminhadas ao SIEST, o que inclui procedimentos relacionados a estas atividades de encerramento contábil e orçamentário mensal*”.

A entidade não dispõe de uma rotina de avaliação periódica dos seus controles internos, pois estão descentralizados nas diversas unidades organizacionais, que são responsáveis pelo desenvolvimento, implantação e monitoramento de seus controles, elaborados a partir da análise de oportunidades de melhorias identificadas em seus processos de negócio, procedimentos e/ou rotinas, muitos deles resultantes de recomendações da Auditoria Interna - Audin, através da execução do Plano Anual de Auditoria Interna - Paint.

A eficácia operacional dos controles internos da Hemobrás relativos ao processo de fornecedores de bens e serviços que alimentam os sistemas contábeis da entidade não é diretamente avaliada, mas, segundo consta do Ofício nº 1040/2017/AUDIN/CADM, no encerramento do exercício financeiro é efetuada reconciliação contábil das contas de fornecedores (controle contábil) com o módulo do financeiro de contas a pagar (controle extra contábil), como também a circularização dos saldos existentes nas contas mencionadas antes, por amostragem, com o objetivo de avaliar se os controles estão condizentes com os valores lançados nos controles dos fornecedores. Foram disponibilizados os comprovantes das circularizações e conciliações, relativas aos exercícios de 2016 e 2017.





As demonstrações contábeis do exercício de 2016 e 2017 foram auditadas pela empresa UHY Moreira – Auditores (CRC RS 3717 S PE), e, em relação aos controles internos da Hemobrás, o Relatório dos Auditores Independes, de 31 de março de 2017, informa que *“obtemos entendimento dos controles internos relevantes para a auditoria para planejarmos procedimentos de auditoria apropriados às circunstâncias, mas, não, com o objetivo de expressarmos opinião sobre a eficácia dos controles internos da (...)”*.

Vale acrescentar que, os demais relatórios de auditoria independente, elaborados pela UHY Moreira – Auditores, período de 2012 a 2014, informam que os procedimentos de auditoria selecionados dependem do julgamento do auditor, incluindo a avaliação dos riscos de distorção relevante nas demonstrações contábeis, e que na referida avaliação são considerados os controles internos relevantes para a elaboração e adequada apresentação das demonstrações contábeis da empresa auditada, mas não para fins de expressar uma opinião sobre a eficácia de seus controles internos.

Ademais, a entidade não dispõe de indicadores para identificar alterações anormais em ativos, passivos, receitas e despesas.

Vale salientar que por meio do Anexo I ao Ofício nº 0577/2018-AUDIN/CADM, de 03 de julho de 2018, foram encaminhadas, pela Hemobrás, as respostas à solicitação de informações quanto à avaliação de controles internos relacionados à elaboração das demonstrações contábeis e de relatórios financeiros, por meio das quais foram identificadas as seguintes falhas:

- Quanto à avaliação dos riscos, a unidade ainda se encontra deficiente. Não existe documentação referente à ordenação lógica dos processos da área responsável pela elaboração das demonstrações contábeis e dos relatórios financeiros, embora já tenham sido mapeados alguns processos críticos. Além disso, a Hemobrás não possui processo de identificação dos gargalos ou dos pontos críticos relacionados.

- No que se refere às atividades de controle, foi informado que não há mapeamento de risco, ou seja, não há atividades direcionadas ao gerenciamento dos riscos capazes de afetar as demonstrações contábeis e relatórios financeiros e, portanto, a evidenciação contábil-financeira. Atualmente é realizada a análise de todas as contas patrimoniais e a reconciliação contábil e extra contábil.

- Em se tratando da existência de mecanismos de controle que permitam assegurar a confiabilidade, qualidade, suficiência, pertinência e oportunidade das informações contábil-financeiras geradas e comunicadas, foi esclarecido que a Normativa de Proteção dos Registros Contábeis, que permitirá uma maior qualidade e confiabilidade aos registros contábeis da Hemobrás, só foi aprovada em 2018, e as equipes ainda estão na etapa de treinamento.

Embora a Hemobrás afirme que há diretrizes para a correta documentação das informações e o processamento das comunicações que afetam as demonstrações contábeis e os relatórios financeiros, foi informado que tal comunicação é realizada por meio de notas explicativas, conforme as Normas Contábeis Brasileiras, não tendo sido apresentada alguma diretriz da própria empresa.

Por fim, listamos algumas ações que estão previstas no Plano de Ação – Aprimoramento do Programa de Integridade da Hemobrás, encaminhado por intermédio do Ofício nº



0547/2018/PR, de 20 de junho de 2018, em resposta ao Ofício nº 6313/2018/NAC3/PE/Regional/PE-CGU, mas não foram implementadas até o momento:

*Quadro – Plano de Ação do Programa de Integridade: ações a serem realizadas (Item 8).*

<b>Ação</b>	<b>Status</b>	<b>Data prevista de conclusão</b>
Capacitar empregados acerca da Normativa de Proteção aos Registros e Controles Contábeis.	Em andamento	30/10/2018
Elaborar cronograma para mapeamento dos fluxogramas das atividades.	Não iniciada	28/9/2018
Adequar o ERP Oracle aos cadastros e registros de informações contábeis previstos na Normativa de Proteção aos Registros e Controles Contábeis.	Não iniciada. Até agora foi iniciado a atualização do cadastro de fornecedores.	14/12/2018
Elaborar indicadores de desempenho capazes de identificar alterações anormais nas principais contas dos grupos contábeis de ativos, passivos, receitas e despesas ( <i>red flags</i> ), que possam indicar risco de fraude e/ou corrupção, bem como demais indicadores necessários para o monitoramento do cumprimento da Normativa de Proteção aos Registros e Controles Contábeis.	Iniciada	14/12/2018

## **Causa**

Não foi garantida a implementação de rotinas de forma a evitar a existência de falhas nas ações relativas a registros contábeis e promover o aprimoramento de seus mecanismos de integridade.

## **Manifestação da Unidade Examinada**

Por meio do Anexo I ao Ofício nº 0749/2018/AUDIN/CADM, de 16 de agosto de 2018, a Hemobrás informou o que segue em resposta à Solicitação de Auditoria nº 201801062/24:

*“Entendemos que não há fatos novos a acrescentar.”*

Ademais, foram disponibilizados os seguintes documentos em meio digital: Regimento Interno - Anexo I da Resolução nº 08/CADM, de 21 de dezembro de 2011; Organograma definido; Portaria de nomeação do Chefe de Serviço – Portaria nº 7/2012; e a Normativa de Proteção dos Registros Contábeis.

Também foi esclarecido que a Hemobrás *“aprovou o seu novo estatuto, para adaptá-lo ao disposto na Lei nº 13.303, de 2016, e no Decreto nº 8.945, de 2016, na 1ª Assembleia Geral Extraordinária, realizada em 14 de junho de 2018 e publicado no DOU em 22/06/2018, contemplando a criação da área de Integridade e Gestão de Risco. Entretanto, sua estruturação operacional depende de uma deliberação do CADM.”*

## **Análise do Controle Interno**

O material disponibilizado serviu de embasamento para algumas respostas fornecidas pela Unidade anteriormente. Como não houve fatos novos a acrescentar, considera-se que a manifestação do gestor corrobora com o fato apontado.



### **Recomendações:**

Recomendação 1: Elaborar plano de ação para adequar o ERP Oracle aos cadastros e registros de informações contábeis previstos na Normativa de Proteção aos Registros e Controles Contábeis, que foi aprovada por meio da Resolução nº 007/DE, de 7 de maio de 2018.

Recomendação 2: Promover a capacitação das equipes envolvidas acerca da Normativa de Proteção aos Registros e Controles Contábeis, aprovada pela Hemobrás em 2018.

Recomendação 3: Elaborar indicadores de desempenho capazes de identificar alterações anormais nas principais contas dos grupos contábeis de ativos, passivos, receitas e despesas (red flags), que possam indicar risco de fraude e/ou corrupção.

### **2.1.2.2 CONSTATAÇÃO**

**Ausência de norma específica, aprovada pela Hemobrás em 2017, que trate dos casos de nepotismo aderentes à Súmula Vinculante nº 13 do Supremo Tribunal Federal, ao Decreto nº 7.203/2010 e à Lei nº 12.813/2013.**

#### **Fato**

Trata-se de constatação cuja análise foi realizada durante os trabalhos de auditoria de avaliação da integridade realizada no âmbito da Hemobrás, no exercício de 2017, e que se coaduna com o procedimento referente a avaliação do sistema de controles internos, mais especificamente em relação ao princípio de aderência à integridade e a valores éticos.

Com base nos exames realizados, foi possível concluir que o Programa de Integridade da Hemobrás foi implementado pela empresa, sendo internalizado em seus processos de trabalho, no entanto, necessita de aperfeiçoamentos.

Um dos temas analisados para o qual há indicação de melhoria se refere aos padrões de conduta e código de ética aplicáveis a todos os empregados e administradores, independentemente de cargo ou função exercidos.

A avaliação deste item diz respeito ao código de ética da empresa, sua forma de divulgação e aprovação pela alta direção, acessibilidade e facilidade de compreensão da linguagem em que foi escrito. Também foi avaliado o seu conteúdo, de modo a verificar se contempla os temas essenciais que deve trazer este tipo de documento.

O código de ética é um documento fundamental em um programa de integridade e deve tratar de forma clara, ampla e direta dos valores e condutas esperadas de todos os funcionários e dirigentes da entidade.

Por meio da Resolução nº 017/DE, de 17 de agosto 2016, foi aprovado o documento denominado “Código de Ética da Hemobrás”. O mesmo documento estabelece como valores da empresa a “Ética e Transparência”; “Comprometimento e competência profissional”; “Inovação” e o “Respeito à vida, à diversidade humana e ao meio ambiente”. O documento afirma em seu §4º do artigo 1º que *“será obrigatório o conhecimento, respeito e cumprimento pelos prestadores de serviços, pelos seus parceiros, pelos fornecedores e por qualquer pessoa física ou jurídica de direito público*



*ou privado nas relações com a HEMOBRÁS, das disposições deste Código de Ética, a ser registrado em cláusulas contratuais firmadas entre as partes interessadas”.*

O Código de Ética está acessível para todos os funcionários e colaboradores no portal da Hemobrás da internet e intranet. Para os empregados que não dispõem de estação de trabalho foi observado que a Hemobrás disponibilizou o documento em meio impresso. Sobre o conteúdo do Código de Ética, a análise foi orientada para verificar se o documento abrange os conteúdos mínimos em relação aos temas de prevenção e combate à corrupção e às fraudes, quais sejam: (i) princípios e valores relacionados a questões de ética e integridade; (ii) menção às políticas existentes para prevenir fraudes e ilícitos; (iii) vedações expressas às práticas de fraude e corrupção; (iv) a existência de canais de denúncias e de orientações sobre questões de integridade; (v) proibição de retaliação a denunciante e os mecanismos para protegê-los; (vi) medidas disciplinares para casos de transgressões às normas e às políticas da entidade.

O Código de Ética da empresa Hemobrás elenca quatorze princípios éticos. Destaca-se o princípio denominado integridade, definido como *“honestidade e probidade na realização dos compromissos assumidos, com coerência entre discurso e prática, repudiando toda forma de fraude e corrupção, com postura ativa diante de situações que não estejam de acordo com os princípios éticos assumidos”.*

Quanto à menção às políticas existentes para prevenir fraudes e ilícitos, foram evidenciados os seguintes compromissos de conduta:

- *“Art. 5º Os agentes públicos comprometem-se a não desempenhar atividades que possam suscitar conflitos de interesses públicos, em especial os da HEMOBRÁS, e os interesses privados”;*
- *“Inciso II do Art. 3º Informar e solicitar providências à Diretoria Executiva, aos Conselhos de Administração e Fiscal, à Comissão de Ética e à Auditoria Interna, segundo a competência de cada unidade, para prevenir situações que possam comprometer a imagem pública e o patrimônio da HEMOBRÁS”;*
- *“Inciso III do Art. 3º Agir com ética, integridade, competência, respeito e dignidade no relacionamento com os parceiros, fornecedores, prestadores de serviços, colegas, membros dos demais órgãos públicos em geral”;*
- *“Inciso XX do Art. 3º Denunciar ato de ilegalidade, omissão ou abuso de poder de que tenha tomado conhecimento, indicando elementos que possam levar à respectiva comprovação, para efeito de apuração em processo apropriado”;*
- *“Inciso XXI do Art. 3º Comunicar imediatamente aos superiores qualquer ato ou fato contrário ao interesse público, exigindo as providências cabíveis”;*
- *“Inciso XXIII do Art. 3º Custear com seus próprios recursos as despesas pessoais incorridas em eventos por fornecedores ou parceiros”.*

As vedações expressas às práticas de fraude e corrupção ficaram evidenciadas nos seguintes itens:

- *“Inciso IV do parágrafo Art 5º. Seja praticada em benefício de interesse de pessoa jurídica de que participe o agente público, seu cônjuge, companheiro ou parentes, consanguíneos ou afins, em linha reta ou colateral, até o terceiro grau, e que possa ser por ele beneficiada ou influir em seus atos de gestão.”;*
- *“Art. 16 Os agentes públicos da HEMOBRÁS comprometem-se a não aceitar, em razão de suas atribuições, comissões, presente ou vantagem de qualquer espécie, inclusive convites de caráter pessoal para viagens, hospedagens e outras atribuições”.*



Quanto às medidas disciplinares, o caput do artigo 27 do Código destaca que: “O descumprimento dos princípios, valores e compromissos expressos neste Código de Ética, poderá acarretar, após o devido procedimento de apuração de indícios de infração ética, a aplicação da pena de censura pela Comissão de Ética ao agente público, sem prejuízo das eventuais responsabilidades administrativa, civil e penal, correspondentes”.

Apesar de todo o conteúdo disposto no Código, verificou-se que os itens que tratam de nepotismo não estão aderentes à *Súmula Vinculante n.º 13* do Supremo Tribunal Federal, ao Decreto n.º 7.203/2010 e à Lei n.º 12.813/2013, que proíbem (i) a nomeação de cônjuge, companheiro ou parente em linha reta, colateral ou por afinidade, até o terceiro grau inclusive, da autoridade nomeante ou de servidor da mesma pessoa jurídica investido em cargo de direção, chefia ou assessoramento, para o exercício de cargo em comissão ou de confiança ou, ainda, de função gratificada na administração pública direta e indireta em qualquer dos poderes da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios, compreendido o ajuste mediante designações recíprocas.

Vale salientar que por meio do Ofício n.º 0631/2018-AUDIN/CADM, de 13 de julho de 2018, foram encaminhadas, pela Hemobrás, as respostas ao questionário de avaliação de controles internos que ratificam que a alta administração estabelece e aplica efetivamente o código de ética e conduta, colaborando para o desenvolvimento e fortalecimento do ambiente ético na entidade, divulga tais códigos no seu site e intranet, além de executar treinamentos sobre o tema.

Apesar disso, listamos algumas ações que estão previstas no Plano de Ação – Aprimoramento do Programa de Integridade da Hemobrás, encaminhado por intermédio do Ofício n.º 0547/2018/PR, de 20 de junho de 2018, em resposta ao Ofício n.º 6313/2018/NAC3/PE/Regional/PE-CGU, mas não foram implementadas até o momento:

*Quadro – Plano de Ação do Programa de Integridade: ações a serem realizadas (Item 4).*

<b>Ação</b>	<b>Status</b>	<b>Data prevista de conclusão</b>
Aprovar a Política de Prevenção, Detecção e Combate ao Nepotismo e às Situações de Conflito de Interesse.	Em andamento	31/12/2018
Disponibilizar trimestralmente treinamento sobre o Código de Conduta e de Integridade para empregados.	Em andamento (atividade contínua)	31/12/2018
Disponibilizar aos empregados vias físicas do Código de Conduta e de Integridade.	Não iniciada	31/12/2018
Revisar o Código de Conduta e de Integridade, melhorando-o continuamente	Não iniciada	30/6/2019

## **Causa**

A Hemobrás não garantiu a aprovação da norma específica para o tratamento dos casos de nepotismo, qual seja, a Política de Prevenção, Detecção e Combate ao Nepotismo e às Situações de Conflito de Interesse, e realização de treinamento sobre o assunto.

## **Manifestação da Unidade Examinada**

Por meio do Anexo I ao Ofício n.º 0694/2018/AUDIN/CADM, de 8 de agosto de 2018, a Hemobrás informou o que segue em resposta ao item 1.1 da Solicitação de Auditoria n.º 201801062/23:

*“Como já relatado anteriormente, o Código de Ética trata de uma norma geral e haveria uma norma específica a ser aprovada na empresa para o tratamento dos casos de*



*nepotismo. A minuta da Política de Prevenção, Detecção e Combate ao Nepotismo e às Situações de Conflito de Interesse contempla o disposto na Súmula Vinculante nº 13 do STF. A minuta de tal política foi elaborada pela Comissão de Ética, Comissão de Integridade, Gerência de Gestão de Pessoas e Gerência de Administração, e, atualmente, encontra-se em análise pela Diretoria Executiva.*

*Quanto ao resultado da pesquisa, já foi sinalizado anteriormente que a Comissão de Ética realiza anualmente a Semana da Ética, com palestras relacionadas à conduta ética, o que engloba os normativos dispostos no Código, além de ações educacionais ao longo do ano, onde já foram apresentadas as competências da CE, canais de denúncia, como são realizados os procedimentos de apuração no âmbito da CE, entre outros. Além disso, os novos colaboradores, no processo de integração, passam por uma apresentação da Comissão de Ética, onde há instrução sobre a atuação da CE e apresentação do Código de Ética.*

*Ressalta-se, ainda, que, em cumprimento à Lei nº 13.303/2016, são disponibilizados treinamentos anuais sobre Código de Conduta e de Integridade para empregados, diretores e conselheiros. As evidências correspondentes aos treinamentos realizados em 2017 se encontram na resposta o item 1.4.”*

Por intermédio do Anexo I ao Ofício nº 1021/2018/AUDIN/CADM, de 16 de novembro de 2018, em resposta ao Relatório Preliminar nº 201801062, a Unidade ratificou que, “em relação à adequação do Código de Ética ao disposto no Decreto nº 7.203/2010 e na Lei nº 12.813/2013, informamos que encontra-se em vias de aprovação a Política de Prevenção, Detecção e Combate ao Nepotismo e às Situações de Conflito de Interesses, que observa o disposto nas citadas normas.”

### **Análise do Controle Interno**

Em relação ao que foi informado sobre as medidas que estão sendo adotadas para o tratamento dos casos de nepotismo, a norma específica a ser aprovada, qual seja, a Política de Prevenção, Detecção e Combate ao Nepotismo e às Situações de Conflito de Interesse, ainda se encontra em análise pela Diretoria Executiva. Ou seja, a providência ainda está em andamento e pendente de implementação.

Quanto ao treinamento sobre a Política de Prevenção Detecção e Combate ao Nepotismo e às Situações de Conflito de Interesse, ainda não foi executado porque o documento se encontra em análise pela Diretoria Executiva.

Vale ressaltar que a ação “Disponibilizar trimestralmente treinamento sobre o Código de Conduta e de Integridade para empregados.”, constante do Plano de Ação do Programa de Integridade: ações a serem realizadas (Item 4), encontra-se em andamento e deve ser realizado de forma contínua pela empresa.

### **Recomendações:**

Recomendação 1: Aprovar a norma específica que trata dos casos de nepotismo da Hemobrás, qual seja, a Política de Prevenção, Detecção e Combate ao Nepotismo e às Situações de Conflito de Interesse, considerando o disposto no Decreto nº 7.203/2010 e na Lei nº 12.813/2013.





### 2.1.2.3 CONSTATAÇÃO

#### **Ausência de normatização de mecanismos de monitoramento dos resultados do Programa de Integridade da Hemobrás e de indicadores mensuráveis que contribuam para o aprimoramento das normas de ética e integridade da empresa.**

##### **Fato**

Trata-se de constatação cuja análise foi realizada durante os trabalhos de auditoria de avaliação da integridade realizada no âmbito da Hemobrás, no exercício de 2017, e que se coaduna com o procedimento referente a avaliação do sistema de controles internos, mais especificamente em relação ao princípio de aderência à integridade e a valores éticos.

Com base nos exames realizados, foi possível concluir que o Programa de Integridade da Hemobrás foi implementado pela empresa, sendo internalizado em seus processos de trabalho, no entanto, necessita de aperfeiçoamentos.

Um dos temas analisados para o qual há indicação de melhoria se refere ao monitoramento contínuo do programa de integridade visando seu aperfeiçoamento na prevenção, detecção e combate à ocorrência de atos lesivos.

Monitorar a aplicação do programa de integridade significa verificar se esse está sendo devidamente aplicado e se está sendo efetivo e eficaz. O monitoramento é um processo contínuo e representa importante ferramenta de auxílio na administração da empresa, por meio do qual ficará evidenciado se as políticas e os procedimentos criados são suficientes e satisfatórios. Trata-se de atividade a ser realizada de forma constante, como parte da rotina da organização.

Neste item, deveríamos verificar quais os mecanismos utilizados pela empresa para realizar o monitoramento e auditoria do programa de integridade; a periodicidade com que cada um deles é aplicado; se há registros de realização do monitoramento e/ou da auditoria; e se o monitoramento e/ou auditoria contam com a participação ou supervisão da área responsável pelo programa de integridade; se a empresa adota as providências necessárias para corrigir as deficiências que este monitoramento, ou que a auditoria, revelem no programa de integridade, aprimorando o sistema para evitar a ocorrência ou repetição de falhas.

Entretanto, conforme já mencionado neste relatório, as medidas de integridade no âmbito da Hemobrás ainda estão em fase de implantação e, portanto não há ainda o que monitorar.

A Comissão de Integridade informou que detém como competência, por determinação da resolução que a criou (Resolução nº 007/DE, de 10 de junho 2016), o estabelecimento e acompanhamento de um conjunto de indicadores, tais como: índice de treinamentos necessários concluídos, quantidade de problemas de violações identificados e tratados, percentual de funcionários alcançados pelos Códigos de Ética e de Conduta (comprometimento formal), dentre outros.

Com relação a tais indicadores, a Comissão anunciou o desenho dos indicadores de desempenho das atividades de correição e de capacitação acerca do Programa de Integridade.



Em que pese o anúncio realizado, cabe registrar que não há qualquer normativo explicitando os mecanismos de monitoramento a serem utilizados para verificar no dia-a-dia a efetiva implementação do Programa de Integridade.

Tampouco há informações sobre adoção de avaliação independente para as medidas de integridade ou se haverá uma estratégia coordenada de monitoramento com a área de Integridade.

Para que o Programa de Integridade possa ser aperfeiçoado, as deficiências apontadas nos mecanismos de monitoramento precisam ser reportadas a pessoas que têm o poder de determinar ações corretivas. Esse fluxo de comunicação precisa ser definido formalmente.

Vale salientar que, por meio do Ofício nº 0631/2018-AUDIN/CADM, de 13 de julho de 2018, foram encaminhadas, pela Hemobrás, as respostas ao questionário de avaliação de controles internos, que podem ser resumidas da seguinte forma sobre a existência de processos formalizados e efetivamente adotados para avaliar o desempenho das pessoas e das equipes em relação às normas de conduta da entidade, colaborando para o desenvolvimento e fortalecimento do ambiente ético na entidade:

*“A Hemobrás possui processo de Avaliação e Gestão de Desempenho (AGD) aplicado anualmente, sendo uma das competências avaliadas a “Postura Ética e Profissional”.*

*Importante acrescentar que as competências descritas e exigidas estabelecem um desempenho mínimo, conforme Manual da Avaliação e Gestão de Desempenho. O desempenho abaixo do esperado obriga ao gestor imediato a elaboração de Plano de Desenvolvimento Individual (PDI).*

*Adicionalmente, esta estatal executa treinamentos anuais sobre o Código de Conduta e de Integridade para os empregados e para a Alta Direção (conselheiros e diretores), os quais estão previstos no Programa de Anual de Treinamentos (PAT).*

*Além disso, anualmente, a Comissão de Ética da Hemobrás promove a Semana da Ética, onde, além de outras atividades, é encaminhado um Questionário para todo o corpo funcional da Hemobrás, relativo às condutas éticas, para que a CE tenha o dimensionamento do entendimento do corpo funcional quanto ao tema e possa direcionar, através da análise dos resultados, os trabalhos da Comissão no ano subsequente.”*

Apesar do informado, não foram disponibilizados relatórios de monitoramento e/ou acompanhamento dos resultados e casos detectados, ou documento equivalente, que permita verificar se os indicadores existentes são adequados de forma a contribuir para o aprimoramento das normas de ética e integridade da entidade. Apenas foi apresentado, como evidência, o Manual da Avaliação e Gestão de Desempenho da Hemobrás.

Ademais, todas as ações relacionadas ao monitoramento contínuo do programa de integridade visando seu aperfeiçoamento na prevenção, detecção e combate à ocorrência de atos lesivos, listadas no Plano de Ação – Aprimoramento do Programa de Integridade da Hemobrás, encaminhado por intermédio do Ofício nº 0547/2018/PR, de 20 de junho de 2018, em resposta ao Ofício nº 6313/2018/NAC3/PE/Regional/PE-CGU, encontram-se com o status de não iniciada e com data prevista de conclusão de 31 de dezembro de 2018.



Seguem as ações previstas e não concluídas:

*Quadro – Plano de Ação do Programa de Integridade: ações a serem realizadas (Item 13).*

<b>Ação</b>
Revisar o Planejamento Tático da Comissão de Integridade, com definição dos Objetivos do Programa de Integridade, após conclusão do Planejamento Estratégico.
Construir métricas para os objetivos do Programa de Integridade (indicadores e metas).
Elaborar Plano de Ação para o atingimento das metas identificadas.
Executar o Plano de Ação através de processos, subprocessos e/ou rotinas.
Definir os mecanismos (metodologia) de monitoramento ao modelar os processos.
Reportar à alta direção os resultados do monitoramento.

## **Causa**

A Hemobrás não garantiu o início das ações relacionadas ao monitoramento contínuo do seu Programa de Integridade visando seu aperfeiçoamento na prevenção, detecção e combate à ocorrência de atos lesivos.

## **Manifestação da Unidade Examinada**

Por meio do Anexo I ao Ofício nº 0694/2018/AUDIN/CADM, de 8 de agosto de 2018, a Hemobrás informou o que segue em resposta ao item 1.2 da Solicitação de Auditoria nº 201801062/23:

*“Em atenção ao apontamento, encaminhamos em anexo o Resultado da Pesquisa da Ética do ano de 2016, onde são apresentados o percentual de participação e acertos dos empregados e colaboradores da Hemobrás, além da possibilidade de inclusão de críticas ao trabalho da Comissão de Ética. Na pesquisa, as perguntas relacionam-se às cláusulas dispostas no Código de Ética e em normativos relacionados à conduta ética.*

*A pesquisa está disponível na nossa Intranet, no seguinte endereço: <https://drive.google.com/file/d/1v6ODmSRGbN9wELbaxUT-QRTyt0RQez9w/view> Segue arquivo em anexo.”*

## **Análise do Controle Interno**

O documento encaminhado em anexo “Resultado da Pesquisa da Ética do ano de 2016” é uma importante ferramenta de pesquisa de opinião e nível de satisfação acerca do Código de Ética, mas não representa um relatório de monitoramento e/ou acompanhamento dos resultados que permita verificar se os indicadores existentes são adequados de forma a contribuir para o aprimoramento das normas de ética e integridade da entidade.

Até porque todas as ações relacionadas ao monitoramento contínuo do programa de integridade visando seu aperfeiçoamento na prevenção, detecção e combate à ocorrência de atos lesivos ainda estão com o status de não iniciada e com data prevista de conclusão de 31 de dezembro de 2018, dentre elas está ação de construir métricas para os objetivos do Programa de Integridade (indicadores e metas). Logo, não há como se afirmar que há um relatório de acompanhamento dos resultados se os indicadores respectivos ainda não foram criados.



## **Recomendações:**

Recomendação 1: Normatizar mecanismos de monitoramento a serem utilizados para verificar a efetiva implementação do Programa de Integridade.

Recomendação 2: Criar indicadores mensuráveis para acompanhar a aplicação e o funcionamento das medidas de integridade.

Recomendação 3: Definir uma estratégia de comunicação dos resultados do monitoramento à alta direção da empresa.

## **3 GESTÃO DO SUPRIMENTO DE BENS/SERVIÇOS**

### **3.1 CONVÊNIOS DE OBRAS, SERVIÇOS E DE SUPRIMENTO**

#### **3.1.1 AVALIAÇÃO DAS TRANSFERÊNCIAS CONCEDIDAS**

##### **3.1.1.1 CONSTATAÇÃO**

**Ausência de detalhamento para as despesas previstas no Plano de Trabalho do Convênio nº 01/2015 - COPPETEC. Não apresentação de instrumento de controle que permita a eficácia no seu acompanhamento e fiscalização.**

### **Fato**

Em análise ao Convênio nº 01/2015, celebrado entre a Hemobrás e a COPPETEC, em 30 de junho de 2015, no montante de R\$ 240.000,00, cujo objeto é promover o desenvolvimento de tecnologias otimizadas de produção de medicamentos recombinantes para uso em hematologia e hemoterapia, constatou-se a ausência de detalhamento para as despesas previstas em seu Plano de Aplicação, constante do Plano de Trabalho do Convênio nº 01/2015 (fls. 11 e 12), referentes a Material de Consumo, Serviços de Terceiros - Pessoa Física, Serviços de Terceiros - Pessoa Jurídica e Equipamento e Material Permanente, inclusive sem apresentação de uma planilha ou outro instrumento de controle que esclareça em que etapa ou atividade cada insumo adquirido ou serviço prestado foi utilizada, dificultando o seu acompanhamento e fiscalização, assim como a análise da prestação de contas final.

No Plano de Aplicação constante do Plano de Trabalho do Convênio nº 01/2015 (fls. 11 e 12), apenas consta o valor total por rubrica, conforme segue:

*Tabela - Plano de aplicação do Plano de Trabalho do Convênio nº 01/2015*

<b>Plano de aplicação</b>	<b>Concedente</b>	<b>Proponente</b>	<b>Total</b>
<b>Despesa corrente</b>	-	-	-
Material de consumo	110.000,00	-	<b>110.000,00</b>
Serviços de Terceiros - Pessoa Física	48.000,00	-	<b>48.000,00</b>
Serviços de Terceiros - Pessoa Jurídica	50.000,00	-	<b>50.000,00</b>
<b>Subtotal despesa corrente</b>	<b>208.000,00</b>	-	<b>208.000,00</b>
<b>Despesa de capital</b>			
Equipamento e material permanente	32.000,00	-	<b>32.000,00</b>
<b>Subtotal despesa de capital</b>	<b>32.000,00</b>	-	<b>32.000,00</b>
<b>Total geral</b>	<b>240.000,00</b>	-	<b>240.000,00</b>



Plano de aplicação	Concedente	Proponente	Total
<b>Contrapartida</b>	-	150.000,00	<b>150.000,00</b>

Fonte: Fls. 11 e 12 do Plano de Trabalho do Convênio nº 01/2015 – COPPETEC, referente ao Processo nº 25800.000878-2015.

Ademais, durante a execução do convênio, foram verificadas 2 solicitações de mudança de rubrica em relação ao Plano de Aplicação constante do Plano de Trabalho original, conforme segue:

*Tabela - Plano de aplicação do Plano de Trabalho do Convênio nº 01/2015*

Rubrica	Item 6 do plano de trabalho original (fls. 17 e 18)			Solicitação de mudança de rubrica (fl. 105)	Solicitação de mudança de rubrica (fl. 421)
	Quantidade	Valor unitário	Valor total	Valor total	Valor total
<b>Serviços de Terceiros</b>	<b>Não informado</b>		<b>98.000,00</b>	<b>88.000,00</b>	<b>88.000,00</b>
Pessoa física	Não informado		48.000,00	38.000,00	38.000,00
Pessoa jurídica	Não informado		50.000,00	50.000,00	50.000,00
<b>Equipamentos e material permanente</b>	<b>1</b>	<b>32.000,00</b>	<b>32.000,00</b>	<b>32.000,00</b>	-
Centrífuga refrigerada para tubos de 1, 2, 15 e 50 ml	1	32.000,00	32.000,00	32.000,00	-
<b>Material de consumo</b>	<b>23</b>	<b>20.800,00</b>	<b>110.000,00</b>	<b>120.000,00</b>	<b>152.000,00</b>
Kits de ensaio ELISA para quantificação de FVIII/FIX	10	3.500,00	35.000,00	38.000,00	Não houve detalhamento
Kits cromogênicos para atividade biológica de FVIII/FIX	10	3.300,00	33.000,00	35.000,00	
Meio de cultivo para células CHO (kit para 100 L)	3	14.000,00	42.000,00	47.000,00	
<b>Total</b>			<b>240.000,00</b>	<b>240.000,00</b>	<b>240.000,00</b>

Fonte: Fls. 17, 18, 105 e 421 do Plano de Trabalho do Convênio nº 01/2015 – COPPETEC, referente ao Processo nº 25800.000878-2015.

Pelas informações acima, além da ausência de detalhamento em itens das referidas rubricas, observa-se que o Plano de Trabalho original não foi totalmente seguido em termos de rubricas, sendo o fato que mais chama atenção é a não aquisição do equipamento previsto.

Sem o devido detalhamento do Plano de Trabalho não resta esclarecido como será feita a análise da prestação de contas final. Ou seja, não há como assegurar que cada material/serviço constante da nota fiscal foi efetivamente utilizado especificamente na execução do convênio, tendo em vista não existir a quantidade e especificação do material a ser adquirido e do serviço a ser prestado.

## Causa

Fragilidades nos controles internos da Hemobrás no que se refere ao acompanhamento e fiscalização das transferências voluntárias. O Termo de Convênio nº 01/2015 – COPPETEC foi assinado sem o detalhamento dos materiais e serviços previstos no Plano de Trabalho para execução do convênio.



## Manifestação da Unidade Examinada

Por meio do Anexo I ao Ofício nº 0528/2018-AUDIN/CADM, de 27 de junho de 2018, a Hemobrás informou o que segue em resposta aos itens 1.3, 1.4.1 e 1.4.4 da Solicitação de Auditoria nº 201801062/10:

### - Item 1.3:

*“O detalhamento disponível quanto à aquisição de bens (capital e corrente) está presente na folha nº 17, do processo, no formulário “Plano de trabalho: Informações para a aquisição de equipamentos, material permanente, unidade móvel de saúde, material de consumo e aquisição de medicamentos – ANEXO VII” do modelo enviado para preenchimento e posteriormente aprovado pela Hemobrás.*

*O modelo utilizado não cita a necessidade descrições de itens classificados como material de consumo ou serviços de terceiros, por exemplo. Observa-se, no entanto, que este modelo anexado a Instrução Normativa nº 01/2016 deverá instruir futuramente tanto a área requisitante do Conveniente como o Proponente a Conveniado no preenchimento desses itens de fiscalização nas Prestações de Contas Parciais e Finais, a fim de possuir um maior detalhamento dos gastos previstos e correlacionar os itens as atividades a serem realizadas.”*

### - Item 1.4.1:

*“Nos autos do processo o planejamento para a execução do convênio e a referida memória de cálculo está demonstrado no detalhamento de despesas com bens e outras rubricas na folha nº 17 e 18 do processo, no formulário específico do Plano de Trabalho chamado “Plano de trabalho: Informações para a aquisição de equipamentos, material permanente, unidade móvel de saúde, material de consumo e aquisição de medicamentos – ANEXO VII”.*

*Na tabela nº 6 – “Relação dos Equipamentos e Material Permanente, por Ambiente, Unidade Móvel de Saúde, Material de Consumo e Aquisição de Medicamentos” encontram-se descritos o equipamento inicialmente previsto para a aquisição e a descrição sucinta do material de consumo (R\$ 110 mil), com quantidades e valores unitários previstos.”*

### - Item 1.4.4:

*“Os relatórios técnicos apresentados (com protocolos e resultados técnico-científicos) pela conveniada e analisados pela fiscalização técnica da Hemobrás, contém informações detalhadas sobre as atividades realizadas, relacionadas às metas descritas no plano de trabalho. De forma que é possível atestar a utilização dos materiais adquiridos no objeto descrito no termo de convênio. Porém será recomendado para os próximos convênios, em especial os de P&D (pesquisa e desenvolvimento), que os itens de despesas tenham maior detalhamento, não exaustivo e previsto, a fim de facilitar as fiscalizações e auditorias subsequentes.”*

Ainda por intermédio do Anexo I ao Ofício nº 1021/2018/AUDIN/CADM, de 16 de novembro de 2018, em resposta ao Relatório Preliminar nº 201801062, a Hemobrás informou o que segue em resposta aos itens 1.6 da Solicitação de Auditoria nº 201801062/10:

*“Em relação à ausência de “uma planilha ou outro instrumento de controle que esclareça em que etapa ou atividade cada insumo adquirido ou serviço prestado foi utilizada, dificultando o seu acompanhamento e fiscalização, assim como a análise da prestação de contas final”, apresentamos os seguintes comentários.*





*A fiscalização do convênio acata a constatação realizada e informa que, na próxima revisão da Instrução Normativa sobre Convênios, será descrita a necessidade que os planos de trabalhos venham com a descrição completa do objeto a ser executado, ou seja, incluindo as especificações gerais dos bens a serem adquiridos, assim como prestações de serviços a serem contratadas.*

*Porém, é necessário ressaltar que, em se tratando de pesquisa científica na área biotecnológica, se a especificação de um item (tipo, quantidade) de um equipamento/serviço/insumo constante do plano de trabalho for muito detalhada, torna-se difícil promover qualquer alteração no momento da aquisição. Ocorre que, em algumas situações, alterações nas especificações são requeridas em função da evolução da pesquisa, fazendo com que o plano de trabalho precise ser alterado, podendo afetar, por conseguinte, o ritmo de execução do projeto ou mesmo gerar ainda mais incertezas quanto à análise a ser realizada da prestação de contas.*

*A constatação da auditoria “não há como assegurar que cada material/serviço constante da nota fiscal foi efetivamente utilizado especificamente na execução do convênio, tendo em vista não existir a quantidade e especificação do material a ser adquirido e do serviço a ser prestado”, em se tratando de pesquisa científica, pode ser realizada através do relatório técnico, o qual consta um resumo das atividades práticas realizadas e resultados alcançados, entregue pelo conveniente junto com prestação de contas. Além disso, pode ser feita através das publicações científicas realizadas em eventos específicos da área e revistas especializadas, dissertações e defesas dos alunos de iniciação científica e pós-graduação orientados durante a execução do projeto.*

*Porém, não há possibilidade de atestar que todo quantitativo de um determinado insumo foi utilizado somente para o projeto, pois este último se utiliza da infraestrutura adquirida previamente do conveniente, assim como mão de obra não dedicada e insumos já previamente adquiridos através de outros projetos. De acordo com as boas práticas em laboratório (BPL), não é adequado possuir diversos frascos de um determinado insumo abertos, causando perda de validade e desperdício, em se tratando de um laboratório presente dentro de uma universidade pública federal, a qual recebe através de diversos projetos que ocorrem concomitantemente ao convênio, verbas públicas oriundas de instituições de promoção da ciência, como CNPQ e FAPERJ.*

*De acordo com o Termo de Convênio nº 01/2015, Cláusula Décima - Prestação de Contas Parcial (Relatório de cumprimento de objeto e Execução Físico-Financeiro), a “prestação de contas parcial é aquela pertinente a cada uma das parcelas de recursos oriundos deste Convênio”. Portanto após a liberação em 25/08/2015 de R\$ 200.000,00 foi solicitada a prestação de contas parcial em 19/07/2016, constando o relatório técnico/financeiro, sendo que a prestação de contas final constará todas as informações sobre a utilização da segunda parcela realizada em 13/12/2016, no valor de R\$ 40.000,00.*

*Esse planejamento está de acordo como o plano de trabalho e metas alcançadas do projeto, assim como com a Cláusula Quarta do TC nº 01/2015 que trata da liberação de recursos, onde diz que a “terceira (e última) parcela ficará condicionada à apresentação de prestação de contas parcial referente a primeira parcela liberada”. Ou seja, a liberação é condicionada a apresentação da Prestação de Contas e não ao uso de 100% da parcela. Considerando que, no momento da liberação da terceira/última parcela, havia a execução comprovada através da prestação de contas parcial de cerca de 70% da parcela liberada anteriormente, conforme preconiza a Portaria Interministerial nº 424, de 30 de dezembro de 2016, a qual dispõe sobre as normas relativas às transferências de recursos da União mediante convênios.*

*Segue em anexo, as planilhas enviadas em conjunto a Prestação de Contas Parcial e presentes nas folhas nº 246 a 260 do Processo 25800.000878/2015, o “demonstrativo de execução” por despesa por rubrica. Todas as notas fiscais e comprovantes relacionados no demonstrativo, com as respectivas descrições de objeto, foram enviados em conjunto. Portanto, no momento da análise da prestação de contas final, cuja prorrogação devido*



*à licença maternidade de coordenadora do projeto foi solicitada pelo conveniente e a ser realizada até 10/01/2019, será realizada através das planilhas com o “demonstrativo de execução” e comprovantes anexados. Estas planilhas, após a realização do parecer da fiscalização técnica e financeira, serão enviadas para a auditoria. Já foi solicitado ao conveniente que se descreva a utilização de cada aquisição e serviço contratado relacionando com as metas e atividades realizadas.”*

### **Análise do Controle Interno**

O detalhamento que a Hemobrás informa estar na fl. 17 é o que consta do fato, na Tabela - Plano de aplicação do Plano de Trabalho do Convênio nº 01/2015, mas não apresenta o mesmo nível de detalhamento dos materiais e serviços descritos nas notas fiscais, não sendo possível afirmar se o somatório dos produtos e serviços constantes das notas fiscais correspondem ao total do quantitativo previsto para cada rubrica.

Por sua vez, os relatórios técnicos apresentados contêm informações detalhadas sobre as atividades realizadas, relacionadas às metas descritas no plano de trabalho. Apesar de atestar a utilização dos materiais adquiridos no objeto descrito no termo de convênio, também não entra no detalhamento dos produtos e serviços especificados nas notas fiscais, não garantindo que o somatório dos produtos e serviços constantes das notas fiscais correspondem ao total do quantitativo previsto para cada rubrica.

Pelas justificativas da unidade, será recomendado para os próximos convênios, em especial os de P&D (pesquisa e desenvolvimento), que os itens de despesas tenham maior detalhamento, não exaustivo e previsto, a fim de facilitar as fiscalizações e auditorias subsequentes.

#### **Recomendações:**

Recomendação 1: Realizar o efetivo controle e acompanhamento do material adquirido e serviços contratados com recursos das transferências firmadas, apresentando em seu Plano de Trabalho o detalhamento de todos os itens de despesas previstas e implementando planilha ou outro instrumento de controle que evidencie em que etapa ou atividade cada insumo adquirido ou serviço prestado foi utilizado, de forma a garantir que a quantidade e descrição de cada item adquirido seja compatível com o previsto no Plano de Trabalho.

Recomendação 2: Realizar estudo de forma a avaliar se a melhor forma para a execução de um objeto relativo a pesquisa e desenvolvimento é por meio de formalização de um convênio, ou por outro instrumento mais adequado a sua natureza, tendo em vista a observação da Hemobrás que as alterações nas especificações são requeridas em função da evolução da pesquisa.

### **3.1.1.2 CONSTATAÇÃO**

**Ausência de tempestividade na implementação de recomendação pendente em relação ao Termo de Cooperação nº 83/2010 - Fiocruz, de providenciar o ressarcimento dos valores pagos a título de Taxa de Administração.**

#### **Fato**

Em relação ao Termo de Cooperação nº 83/2010, firmado entre a Hemobrás e a Fiocruz, evidenciamos que a Hemobrás encaminhou à conveniente, em 27 de abril de 2017, o



Ofício nº 0390/2017/PR, indicando o valor que não foi aprovado na prestação de contas e solicitando à instituição a análise e posicionamento a respeito do assunto no prazo de 30 dias.

Em que pese a Hemobrás ter dado os encaminhamentos necessários para cumprimento da recomendação em questão, não foi apresentada a documentação que evidencie o ressarcimento dos valores pagos e que não foram efetivamente gastos no Termo de Cooperação ou, no caso de recusa em promover a devolução espontânea dos valores, a comprovação que foi instaurada a Tomada de Contas Especial.

Tal fato apontado se originou de recomendação emitida pela CGU no Relatório de Auditoria nº 201203607, em decorrência da análise da documentação referente ao Termo de Cooperação nº 83/2010, cujo objeto é a Cooperação Técnica, Científica Administrativa e Financeira visando fortalecer o SUS, firmado entre a Hemobrás e a Fundação Oswaldo Cruz – Fiocruz.

Naquele momento, foi evidenciado que, por meio do primeiro Termo Aditivo, datado de 25 de janeiro de 2011, as entidades designaram a FIOTEC – Fundação para o Desenvolvimento Científico e Tecnológico em Saúde para ser a entidade executora do Projeto, cabendo à mesma a elaboração do Plano de Atividades, compreendendo objetivos, ações, cronologia e desembolsos. A avaliação evidenciou a previsão de pagamento de Taxa de Administração em favor da FIOTEC no percentual de 9,5% (R\$ 184.732,87) do valor das despesas para a execução do projeto. Posteriormente, por meio do 3º Termo Aditivo, datado de 14 de março de 2011, foi previsto o pagamento de mais R\$ 70.970,46 a título de Taxa de Administração. A soma desses valores totaliza R\$ 255.703,33 em Taxa de Administração, cabendo destacar que a Equipe de Auditoria não avaliou o 2º Termo Aditivo.

## **Causa**

Fragilidades nos controles internos da Hemobrás no que se refere ao gerenciamento das questões relativas às transferências voluntárias. Os aditivos ao Termo de Cooperação nº 83/2010 foram assinados contendo previsão de pagamento de Taxa de Administração em favor da entidade executora. Foi reconhecida a falha, mas até o momento a Hemobrás não apresentou as evidências da providência definitiva adotada.

## **Manifestação da Unidade Examinada**

Em 2 de junho de 2017 a Hemobrás encaminhou as seguintes providências por meio do Sistema Monitor:

*“Em 05/05/2016 foi recebida a Prestação de Contas Final do referido acordo (fls. 1322 a 1383, vol. 07).*

*A Hemobrás instituiu por intermédio da Portaria nº 180/2016 – PR (fls. 1855ª 1857, vol. 10), que instituiu no âmbito da Hemobrás “Comissão para Elaboração de Relatório Conclusivo Fechamento da Prestação de Contas do Acordo do em questão”.*

*A qual produziram os seguintes documentos:*

*- Pareceres Técnicos dos Projetos (encontram-se nos autos do Processo nº 25800.002509/2010) evidências para constatação:*



\* *Modelo de Governança de Tecnologia de Informação Comunicação da Hemobrás costado às folhas 1897 a 1909 do vol. 10;*

\* *Consultoria para Elaboração de Arquitetura Sistêmica Referencial de Ações Estruturantes (fls. 1910 a 1927, vol. 10);*

\* *Cooperação em Projetos de Responsabilidade Socioambiental e Desenvolvimento Regional (fls. 1928 a 1936, vol. 10) e*

- *Parecer Financeiro da Prestação de Contas Final N° 001/2017 (fls. 1939 a 1954, vol. 10) e*

- *Relatório final produzido pelos integrantes da Comissão da Portaria n° 180/2016 – PR referente ao Acordo de Cooperação Técnica, Científica, Administrativa e Financeira n° 83/2010, firmado entre a Hemobrás e a Fundação Oswaldo Cruz incluído da fl.2078 a 2090 do volume 11.*

*As atividades da referida Comissão foram avaliadas pela Procuradoria Jurídica da Hemobrás a qual recomendou a notificação imediata da FIOCRUZ e da FIOTEC acerca do inteiro teor dos Pareceres Técnicos e Parecer de Prestação de contas final.*

*Sendo assim, a Hemobrás encaminhou em 27/04/2017 o Ofício n° 0390/2017/PR, indicando o valor que não foi aprovado na prestação de contas e solicita a instituição a análise e posicionamento a respeito do assunto no prazo de 30 dias.*

*A Hemobrás deu os encaminhamentos necessários para cumprimento da recomendação em questão. Contudo, está aguardando o desfecho do Processo.”*

Por sua vez, por intermédio do Anexo I ao Ofício n° 0528/2018-AUDIN/CADM, de 15 de julho de 2018, a Hemobrás informou o que segue em resposta ao item 3 da Solicitação de Auditoria n° 201801062/07:

*“A evolução das tratativas relacionadas ao Termo de Cooperação n° 83/2010, firmado entre a Hemobrás e a Fiocruz, após a data de 27/04/2017, foram as seguintes:*

- *Em 11/09/2017 a Hemobrás recebeu da FIOCRUZ Ofício n° 564/2017-PR, cujo seu conteúdo reza sobre detalhamentos e documentos comprobatórios da execução do Acordo.*

- *Em 09/11/2017, a Hemobrás instituiu uma Comissão através da Portaria 110/2017, para análise do Ofício FIOCRUZ n° 564/2017-PR e*

- *Em 21/02/2018 foi encaminhado para a Presidência desta empresa o Relatório contendo a análise da Comissão.*

*Todavia, informamos que atualmente a Procuradoria Jurídica está avaliando as atividades da Comissão, com intuito de dar maior embasamento aos atos presidenciais.”*

Ainda por intermédio do Anexo I ao Ofício n° 1021/2018/AUDIN/CADM, de 16 de novembro de 2018, em resposta ao Relatório Preliminar n° 201801062, a Hemobrás informou o que segue:

*“Segue, em anexo, as fls 2146- 2147, as quais demonstram o resultado conclusivo da avaliação das atividades da Comissão instituída por meio da Portaria 110/2017.”*



*“Segue, em anexo, às fls 2148- 2152, referente à complementação das tratativas junto à FIOCRUZ quanto à devolução de recurso. Ademais, informamos que foi solicitado, em 16/10/18, prorrogação do prazo de 60 dias, tendo sido o mesmo concedido pela Hemobrás por intermédio do Ofício 0939/2018, a contar da data de 29/10/2018.”*

## **Análise do Controle Interno**

Em análise à documentação disponibilizada por meio do Sistema Monitor, evidenciamos que a Hemobrás encaminhou, em 27 de abril de 2017, o Ofício nº 0390/2017/PR, indicando o valor que não foi aprovado na prestação de contas e solicitando à instituição a análise e posicionamento a respeito do assunto no prazo de 30 dias.

Em que pese a Hemobrás ter dado os encaminhamentos necessários para cumprimento da recomendação em questão, não foi apresentado a documentação que evidencie o ressarcimento dos valores pagos a título de taxa de administração que não foram efetivamente gastos no Termo de Cooperação ou, no caso de recusa em promover a devolução espontânea dos valores, a comprovação que foi instaurada a Tomada de Contas Especial.

Quanto à informação fornecida por meio do Anexo I ao Ofício nº 0528/2018-AUDIN/CADM, de 15 de julho de 2018, e do Anexo I ao Ofício nº 1021/2018/AUDIN/CADM, de 16 de novembro de 2018, trata-se da continuidade de encaminhamentos dados pela Hemobrás para cumprimento da recomendação, mas que não garantiu a finalização do processo.

### **Recomendações:**

Recomendação 1: Comprovar a efetiva adoção e finalização das medidas cabíveis para o cumprimento da recomendação pendente e apresentar a documentação que evidencie o ressarcimento dos valores pagos a título de taxa de administração que não foram efetivamente gastos no Termo de Cooperação ou, no caso de recusa em promover a devolução espontânea dos valores, a comprovação que foi instaurada a Tomada de Contas Especial.

## **3.2 CONTRATOS DE OBRAS, COMPRAS E SERVIÇOS**

### **3.2.1 CONTRATOS SEM LICITAÇÃO**

#### **3.2.1.1 CONSTATAÇÃO**

### **Deficiências no planejamento relativo à implementação de controles internos relacionados ao macroprocesso "Compras e Contratações".**

#### **Fato**

Com o objetivo de verificar a consistência dos controles internos administrativos relacionados às licitações, foi encaminhado ao gestor um Questionário de Avaliação de Controles Internos – QACI com perguntas acerca da existência e implementação de controles internos relacionados ao macroprocesso “Compras e Contratações”.

Analisando-se as respostas ao questionário, verificou-se que, embora a Unidade já tenha, de uma forma geral, estabelecido controles sobre o citado macroprocesso, algumas atividades carecem de implementação, conforme detalhado a seguir:



- 1) Não há padronização das especificações que são mais comuns (limpeza, vigilância, telefonia, microcomputadores, etc.) para aquisição por meio de processos licitatórios;
- 2) Não há manuais de normas e procedimentos ou mesmo check-list que suportem as atividades relacionadas a licitações;
- 3) Não há normativos que estabeleçam critérios formais para elaboração de pesquisas de preços. O gestor destacou que, apesar da falta de tais normativos, as pesquisas de preços são realizadas;
- 4) Não existe designação formal de equipe técnica de apoio para auxiliar na análise da documentação de habilitação e propostas de preços nas licitações para contratação de objetos mais complexos, como execução de obras ou prestação de serviços de tecnologia da informação, por exemplo;
- 5) Não há rotinas definidas para prevenção de fraudes e conluíus, a exemplo de análise dos endereços das empresas, quadro societário e data de constituição da empresa;
- 6) Não há um acompanhamento das fases do processo licitatório, de modo a identificar o tempo médio gasto em cada etapa do processo, assim como os obstáculos que possam impactar seu andamento regular; e,
- 7) Não há indicadores de gestão na área de licitações.

### **Causa**

Não foi priorizada a criação de controles relativos a algumas atividades referentes ao macroprocesso “Compras e Contratações”.

### **Manifestação da Unidade Examinada**

Por intermédio do Ofício nº 1019/2017-PR, de 6 de agosto de 2017, a empresa informou o que segue:

*“Estamos em pleno processo de implantação da Lei 13.303/2016, o qual estabelece a obrigatoriedade de criarmos controles internos específicos para o referido tema. Informamos ainda, que no âmbito desse processo temos um Plano de Ação Simplificado que prevê, entre outras coisas, a elaboração de procedimentos e controles internos, onde serão incluídos todos os itens destacados na constatação.”*

Ainda por meio do Anexo I ao Ofício nº 1021/2018/AUDIN/CADM, de 16 de novembro de 2018, em resposta ao Relatório Preliminar nº 201801062, a Hemobrás informou o que segue:

*“Quanto ao detalhado no item 3 – do Fato (item iii da Recomendação), informamos que o art. 87, §4º, do Regulamento de Licitações e Contratações da Hemobrás (abaixo transcrito), traz regramento a ser utilizado para pesquisa de preços, quando necessária apuração de vantajosidade, para efeito de prorrogação contratual. Dessa forma, por analogia, tal regra também é utilizada quando da realização de pesquisas de preço para contratação direta por Dispensa de Licitação (art. 29, incisos I e II da Lei nº 13.303/2016), bem como para geração de Preço de Referência de objetos a serem licitados.*

“Art. 87[...]





*Parágrafo Quarto – A vantajosidade econômica, para efeito de prorrogação contratual, poderá ser realizada por meio de pesquisas de preços realizadas junto ao mercado, por preços praticados pelo fornecedor junto ao mercado pertinente, por comparativo de preços com outros contratos firmados pela Administração Pública, bem como por preços aferidos em qualquer plataforma tecnológica de Compras Públicas, sem ordem de preferência.”*

## **Análise do Controle Interno**

Os dados apresentados revelam que as fragilidades existentes nos controles administrativos de licitação estão sendo objetos de medidas sanadoras. Entretanto, não foi disponibilizada cópia do Plano de Ação Simplificado elaborado sobre o tema, conforme citado no Ofício em referência, nem do cronograma para a elaboração dos controles, previsto na Lei nº 13.306/2016.

No que se refere ao item 3, apesar de informado que o Regulamento de Licitações e Contratações da Hemobrás traz regramento a ser utilizado para pesquisa de preços, tal regramento é para efeito de prorrogação contratual. Não consta em tal normativo a mesma regra quando da realização de pesquisas de preço para contratação direta por Dispensa de Licitação, bem como para geração de Preço de Referência de objetos a serem licitados.

O foco do texto do item 3 é na existência de critérios formais para elaboração de pesquisas de preços nos normativos existentes, mesmo que na prática a Unidade esteja realizando tais pesquisas.

### **Recomendações:**

Recomendação 1: Concluir o planejamento e implementar os controles internos relacionados ao macroprocesso "Compras e Contratações", notadamente com referência a: i) padronização das especificações que são mais comuns (limpeza, vigilância, telefonia, microcomputadores, etc.) para aquisição por meio de processos licitatórios; ii) elaboração de manuais de normas e procedimentos, ou mesmo check-list, que suportem as atividades relacionada a licitações; iii) elaboração de normativo, ou revisão de normativo já existente, que estabeleça critérios formais para elaboração de pesquisas de preços; iv) elaboração de indicadores na área de licitações.

### **3.2.1.2 CONSTATAÇÃO**

#### **Ausência de detalhamento dos preços dos serviços no Processo de Inexigibilidade nº 06/2017 (Processo nº 25800.001598/2017).**

#### **Fato**

Em relação ao Processo de Inexigibilidade nº 06/2017 (Processo nº 25800.001598/2017), referente ao Contrato nº 07/2018, cujo objeto é a prestação de serviço de suporte técnico oficial e fornecimento de atualização e correção de versões de licenças de software MASTERSAF, no valor de R\$ 69.663,10, foi verificado o que segue:

No dia 9 de março de 2017, o Gerente de Administração da Hemobrás encaminha o Memorando nº 0019/2017/GA/DAF, solicitando contratação da renovação e manutenção das licenças do sistema MASTERSAF (fls. 1 e 2). Informa que o Contrato nº 06/2015, assinado com a empresa Walar Desenvolvimento de Sistemas IT LTDA em 30 de janeiro



de 2015, com o objetivo de adquirir solução de Gestão Empresarial Integrada, com o fim de modernizar a infraestrutura de software e aplicações da Hemobrás, teve sua vigência encerrada em 31 de janeiro de 2017. Também foi informado que, por meio do referido contrato, a Hemobrás adquiriu licenças perpétuas do Sistema MASTERSAF, sendo que tais licenças precisam da renovação anual e contratação da manutenção.

Por meio do Memorando nº 054/2017/CGTIC/DAF (fl. 3), de 9 de março de 2017, o Gerente de Tecnologia da Informação e Comunicação esclarece que a solução adquirida é composta de suporte de licenças Oracle, Thomson Reuters e XRT, e encaminha Termo de Referência (fls. 7 a 17) para contratação de suporte de licenças MASTERSAF para apoiar as aplicações da solução encontrada.

O modelo do Termo de Referência encaminhado faz referência a pregão eletrônico, e não inexigibilidade, para prestação de serviço contínuo sem dedicação exclusiva de mão de obra e faz referência a outro processo, qual seja, Processo nº 25800.001595/2017. O objeto é a prestação de serviços de suporte técnico oficial e fornecimento de atualização e correção de versões de licenças de software MASTERSAF, através da empresa que detenha a licença para atualização e correção dos produtos especificados, quais sejam:

*Quadro: Produtos do Termo de referência do Processo nº 25800.001598/2017.*

Macro Processo	Produto – Métrica	Descrição Sucinta	QTD
Financeiro (Fiscal)	Mastersaf DW – CNPJ	Geração de Obrigações Fiscais	1
Financeiro (Fiscal)	Mastersaf DFE – CNPJ	Emissão de Notas Fiscais Eletrônicas	1
Financeiro (Fiscal)	Mastersaf Interdoados – CNPJ	Camada de Integração do Fiscal com ERP	1
Financeiro (Fiscal)	OneSource ECF – CNPJ	Gestão do ECF - Fiscal	1

Fonte: Termo de Referência (fls. 7 a 17) do Processo nº 25800.001598/2017.

Na justificativa e objetivo da contratação ainda informa que a aquisição visa prover à Hemobrás a possibilidade de abertura de chamados, garantia de correção do software e atualização de versões do software MASTERSAF, sendo os dois últimos recursos indispensáveis à continuidade do referido ambiente e, portanto, à prestação de serviços citados.

Ainda no item 3 do Termos de Referência – Da classificação dos serviços, consta que:

*“3.1 Conforme descrito na carta da ABES (Associação Brasileira das Empresas de Software), constante deste processo, a empresa Thomson Reuters detém os direitos autorais e de propriedade intelectual dos produtos MASTERSAF e é a única autorizada a executar os serviços de suporte técnico e a contratar renovação dos serviços de suporte técnico. Os Parceiros Comerciais da Thomson Reuters estão autorizados a comercializar a venda dos produtos com suporte técnico MASTERSAF por um prazo máximo de um ano. Após esse prazo, a Thomson Reuters é fornecedora exclusiva, conforme citado, dos serviços de suporte pleiteados.*

*3.2 Como consequência da propriedade dos direitos autorais do software, a contratação da própria Thomson Reuters para prestar os serviços de suporte traz o diferencial por ser ela a única que pode proceder à atualização dos produtos de software. Isto inclui eventuais necessidades de mudança nas fontes dos produtos para correção de erros ou aplicação de modificações corretivas no software.*

(...)”



Diante do exposto, foi constatado a ausência de detalhamento dos preços dos serviços no Processo de Inexigibilidade nº 06/2017 (Processo nº 25800.001598/2017).

Não restou evidenciado, nos autos do Processo de Inexigibilidade nº 06/2017 (Processo nº 25800.001598/2017), o orçamento detalhado em planilhas que expressem a composição de todos os seus custos unitários, necessários à execução dos respectivos serviços, conforme determinado pelo inciso II, do § 2º, e pelo § 9º, do art. 7º da Lei nº 8.666/93.

O Manual de Licitações do Tribunal de Contas da União – TCU apresenta, dentre outros, o seguinte entendimento sobre o assunto:

*“Planilha de Custos e Formação de Preços é documento exigido em licitação com detalhamento e composição dos custos formadores dos preços ofertados. A comparação e análise dos preços com os da planilha são procedimentos indicadores de exequibilidade da proposta.”*

Ainda sobre o assunto, o Egrégio Tribunal apresenta o seguinte entendimento:

- Acórdão 2823/2012 – Plenário:

*“é irregular a ausência da composição de todos os custos unitários estimados pela Administração para execução de serviços a serem contratados, pois impossibilita que se conheçam os critérios utilizados para a formação do preço admissível”.*

Acrescente-se que a ausência de detalhamento dos custos também inviabiliza a identificação do percentual de lucro a ser auferido pela futura contratada.

Os modelos de propostas de preços apensados ao processo em exame requisitavam das empresas participantes apenas informações quanto aos preços totais dos itens.

Ademais, as notas fiscais constantes às fls. 55 a 57 do processo, utilizadas como justificativa de preço para efeito de comparação com os preços praticados pelo fornecedor junto a outras instituições, também não apresentaram o detalhamento dos serviços executados. Inclusive não podendo ser comprovado que os serviços prestados são os mesmos do objeto da Inexigibilidade nº 06/2017.

Por fim, a materialidade dos gastos envolvidos na contratação em exame (R\$ 69.663,10) e as significativas diferenças registradas entre os preços praticados pelo fornecedor junto a outras instituições (R\$ 74.498,99, R\$ 70.753,87 e R\$ 79.295,50 ) expõem a importância do detalhamento dos custos na avaliação quanto à exequibilidade dos preços ofertados e à aderência dos mesmos ao mercado, de modo a se garantir que a entidade esteja efetivamente contratando a proposta mais vantajosa para a Administração.

Vale ressaltar que falha similar foi apontada no item 2.1.2 do Relatório nº 201600177 e, apesar de na última análise do Plano de Providências Permanente a recomendação ter sido considerada atendida pela CGU/Regional-PE, tendo em vista a apresentação de planilhas de composição de preços do Pregão Eletrônico nº 06/2017 e do Pregão Eletrônico nº 07/2017, diante da análise da Inexigibilidade nº 06/2017, a falha voltou a ser constatada.



## Causa

Deficiência nos controles internos quanto à formalização de processo de inexigibilidade sem o devido detalhamento de preços.

## Manifestação da Unidade Examinada

Por intermédio do Ofício nº 0591/2018-AUDIN/CADM, de 4 de julho de 2018, a empresa informou o que segue em resposta à Solicitação de Auditoria nº 201801062/19:

*“No caso específico da solução, o valor não poderia ser detalhado com as devidas composições de seus custos unitários, pois o processo é para licenciamento do suporte das licenças, já implantadas para HEMOBRÁS, sendo que o suporte às licenças consiste basicamente um direito da CONTRATANTE às atualizações e correções das versões do software adquirido e, somente como balizador, colocamos o quadro já demonstrado no item 1.1.3.1 (reproduzida na íntegra abaixo). Se observarmos as notas fiscais acostadas às folhas 55-57, podemos notar que a prática do mercado é o licenciamento do produto e não o licenciamento em módulos.*”

<i>Produto – Métrica (TR)</i>	<i>Descrição Programas (Certidão ABES)</i>
<i>Mastersaf DW – CNPJ</i>	<i>Mastersaf DW</i>
<i>Mastersaf DFE – CNPJ</i>	<i>Mastersaf DFe</i>
<i>Mastersaf Interdadas – CNPJ</i>	<i>Não há com a mesma descrição do TR</i>
<i>OneSource ECF – CNPJ</i>	<i>ONESOURCE ECF</i>

Ainda por meio do Anexo I ao Ofício nº 1021/2018/AUDIN/CADM, de 16 de novembro de 2018, em resposta ao Relatório Preliminar nº 201801062, a Hemobrás informou o que segue:

*“Atendendo a Recomendação, a Hemobrás se compromete a informar formalmente e exigir, para que quando demanda a contratação de serviços, haja a inclusão no respectivo Termo de Referência de Planilha de Formação de Preço, que possibilite demonstrar, em sua completude, todos os elementos que componham o custo da aquisição pretendida. Mais, que não sendo razoável a instrução de determinado processo com orçamento detalhado em planilha, que seja devidamente justificada – no ato em que se fizer a solicitação do serviço – a sua não utilização.”*

## Análise do Controle Interno

Em relação à ausência de detalhamento dos preços dos serviços no Processo de Inexigibilidade nº 06/2017 (Processo nº 25800.001598/2017), não é aceitável a justificativa de que *“o valor não poderia ser detalhado com as devidas composições de seus custos unitários, pois o processo é para licenciamento do suporte das licenças, já implantadas para HEMOBRÁS”*. O detalhamento em planilha de custos e formação de preços permite saber como se chegou aquele determinado valor ofertado, o que o valor inclui e o que não está considerado naquele serviço.

Da mesma forma, deveria constar das notas fiscais o detalhamento do serviço que foi executado, para demonstrar de que forma se chegou ao valor total de cada nota fiscal.

Vale salientar que a ausência de tal detalhamento também dificulta os fiscais do contrato atestarem se o serviço foi executado de acordo com o que foi contratado.



### **Recomendações:**

Recomendação 1: Implantar rotinas de modo a instruir seus processos de contratação de serviços com orçamento detalhado em planilhas que expressem a composição de todos os custos unitários do objeto a ser contratado, fazendo constar do edital ou termo de referência um modelo de documento de formação de preços que possibilite demonstrar, em sua completude, todos os elementos que compõem o custo da aquisição, ou, não sendo viável em virtude da natureza do objeto, que a sua não utilização seja devidamente justificada, no ato em que se fizer a solicitação do serviço.

### **3.2.1.3 CONSTATAÇÃO**

#### **Ausência de detalhamento dos preços dos serviços contratados por meio do Processo de Dispensa nº 57/2017 (Processo nº 25800.004909/2017).**

#### **Fato**

Em relação ao Processo de Dispensa nº 57/2017 (Processo nº 25800.004909/2017), referente ao Contrato nº 2017NE000658, cujo objeto é a prestações de serviços de perícia judicial na área de engenharia civil na Ação Judicial nº 0071952-68.2017.4.01.3400, no valor de R\$ 25.000,00, foi verificado que não restou evidenciado nos autos do processo o orçamento detalhado em planilhas que expressem a composição de todos os seus custos unitários, conforme determinado pelo inciso II, do § 2º, e pelo § 9º, do art. 7º da Lei nº 8.666/93.

Consta como objeto no Projeto Básico (fl. 02) a contratação de Engenheiro Civil para atuar como assistente técnico da Hemobrás ao Perito Judicial nomeado por meio de Despacho referente à Ação Judicial 0071952-68.2014.4.01.3400, tendo em vista a existência de ação judicial promovida pelo Laboratoire Français du Fractionnement et des Biotechnologies – LFB S.A., acerca de irregularidades na execução dos Contratos nº 22, 23 e 24/2007.

No item 4.7. CUSTOS DA PRESTAÇÃO DO SERVIÇO do Projeto Básico (fl. 48) consta a seguinte informação: “*Conforme menor preço dentre as propostas apresentadas.*”.

Apesar de terem sido apresentadas duas propostas de preços além da proposta vencedora, não restou evidenciado, nos autos do Processo, o orçamento detalhado em planilhas que expressem a composição de todos os seus custos unitários. Neste caso, o vencedor apresentou a proposta referente aos seus honorários no valor fechado de R\$ 25.000,00, sendo o serviço prestado por 30 dias, de acordo com a lista de serviços enumerados no Projeto Básico (fl. 02).

O Manual de Licitações do Tribunal de Contas da União – TCU apresenta, dentre outros, o seguinte entendimento sobre o assunto:

*“Planilha de Custos e Formação de Preços é documento exigido em licitação com detalhamento e composição dos custos formadores dos preços ofertados. A comparação e análise dos preços com os da planilha são procedimentos indicadores de exequibilidade da proposta.”*

Ainda sobre o assunto, o Egrégio Tribunal apresenta o seguinte entendimento:



- Acórdão 2823/2012 – Plenário:

*“é irregular a ausência da composição de todos os custos unitários estimados pela Administração para execução de serviços a serem contratados, pois impossibilita que se conheçam os critérios utilizados para a formação do preço admissível”.*

Vale ressaltar que falha similar foi apontada no item 2.1.2 do Relatório nº 201600177 e, apesar de na última análise do Plano de Providências Permanente a recomendação ter sido considerada atendida pela CGU/Regional-PE, tendo em vista a apresentação de planilhas de composição de preços do Pregão Eletrônico nº 06/2017 e do Pregão Eletrônico nº 07/2017, diante da análise da Dispensa nº 57/2017, a falha voltou a ser constatada.

## **Causa**

Deficiência nos controles internos quanto formalização de procedimento de dispensa de licitação sem o devido detalhamento de preços.

## **Manifestação da Unidade Examinada**

Por intermédio do Anexo I ao Ofício nº 0619/2018/AUDIN/CADM, de 11 de julho de 2018, a empresa informou o que segue em resposta à Solicitação de Auditoria nº 201801062/20:

*“Trata-se da contratação de um engenheiro civil especializado em perícia para atuar como assistente técnico da Hemobrás ao Perito indicado pelo Juízo na Ação Judicial 0071952-68.2018.2014.4.01.3400. Conforme evidenciado no processo 25800.004909/2017, a origem da demanda advém da decisão proferida pelo Exmo. Juiz da 5ª Vara Federal do DF (ver deferimento judicial de prova pericial, em anexo), que deferiu a petição do reclamante no tocante à produção de provas periciais na lide. Nesse âmbito, a contratação dos tais serviços especializados objetivou atender à necessidade da Hemobrás de fornecer quesitos ao Perito da ação judicial.*

*Por se tratar de serviço especializado, o valor há de ser composto pelo próprio profissional em função de seus custos. Há tabela orientativa do Instituto Brasileiro de Avaliações e Perícias de Engenharia para os honorários do profissional, porém o mesmo pode identificar verbas adicionais para a adequada prestação dos serviços, conforme o caso, como custos de deslocamento para município afastado, adicional por disciplina específica dos quesitos, dentre outras composições.*

*Por esta razão, entendemos que a pesquisa de mercado, guiada conforme preceitua os ditames legais, incluindo pelo menos três proponentes, com elaboração de “planilha de preços pesquisados” e identificação da menor oferta (fl. 35 dos autos do processo 25800.004909/2017) se mostra neste caso como a alternativa que mais atende aos princípios da administração, em detrimento da elaboração de orçamento estimativo prévio à contratação.”*

Ainda por meio do Anexo I ao Ofício nº 1021/2018/AUDIN/CADM, de 16 de novembro de 2018, em resposta ao Relatório Preliminar nº 201801062, a Hemobrás informou o que segue:

*“Informamos que constam no processo nº 25800.004909/2017 (fls. 22-35) três propostas comerciais e respectiva planilha comparativa dos preços recebidos, conforme evidência em anexo. Porém, atendendo à recomendação, a Hemobrás se compromete a informar formalmente e exigir, para que quando demanda a contratação de serviços, haja a inclusão de*





*Planilha de Formação de Preço no respectivo Termo de Referência, que possibilite demonstrar, em sua completude, todos os elementos que compõem o custo da aquisição pretendida. Mais, que não sendo razoável a instrução de determinado processo com orçamento detalhado em planilha, que seja devidamente justificada – no ato em que se fizer a solicitação do serviço – a sua não utilização.”*

## **Análise do Controle Interno**

Apesar de informado que a origem da demanda advém de decisão proferida por ação judicial e que a contratação de tais serviços especializados objetivou atender à necessidade da Hemobrás de fornecer quesitos ao perito da ação judicial, tais fatos não impedem a proposição de um orçamento detalhado de custos do serviço a ser oferecido.

Ademais, a informação de que *“por se tratar de serviço especializado, o valor há de ser composto pelo próprio profissional em função de seus custos.”* não permite a empresa saber como se chegou àquele determinado valor ofertado, o que o valor inclui e o que não está considerado naquele serviço. A proposta de honorários do profissional contratado não apresenta maior detalhamento dos serviços a serem prestados além do que foi disposto no item 4 do Projeto Básico.

Vale salientar que a ausência de tal detalhamento também dificulta os fiscais do contrato atestarem se o serviço foi executado de acordo com o que foi contratado.

### **Recomendações:**

Recomendação 1: Implantar rotinas de modo a instruir seus processos de contratação de serviços com orçamento detalhado em planilhas que expressem a composição de todos os custos unitários do objeto a ser contratado, fazendo constar do edital ou termo de referência um modelo de documento de formação de preços que possibilite demonstrar, em sua completude, todos os elementos que compõem o custo da aquisição, ou, não sendo viável em virtude da natureza do objeto, que a sua não utilização seja devidamente justificada, no ato em que se fizer a solicitação do serviço.



# Certificado de Auditoria Anual de Contas



Secretaria Federal de Controle Interno

**Certificado:** 201801062

**Unidade(s) Auditada(s):** Empresa Brasileira de Hemoderivados e Biotecnologia

**Ministério Supervisor:** MINISTERIO DA SAUDE

**Município (UF):** Recife (PE)

**Exercício:** 2017

1. Foram examinados os atos de gestão praticados entre 01/01/2017 e 31/12/2017 pelos responsáveis das áreas auditadas, especialmente aqueles listados no artigo 10 da Instrução Normativa TCU nº 63/2010.

2. Os exames foram efetuados por seleção de itens, conforme escopo do trabalho informado no Relatório de Auditoria Anual de Contas, em atendimento à legislação federal aplicável às áreas selecionadas e atividades examinadas, e incluíram os resultados das ações de controle, realizadas ao longo do exercício objeto de exame, sobre a gestão da unidade auditada.

3. As seguintes constatações subsidiaram a certificação dos agentes do Rol de Responsáveis:

– Indefinição de metas e fragilidades quanto à utilidade e comparabilidade dos indicadores instituídos pela UPC para aferir o desempenho da sua gestão no exercício. (item 1.1.1.1)

– Fragilidades na Gestão de TIC. (item 1.1.2.1)

– Fragilidade na implementação do Sistema Integrado de Gestão Empresarial - ERP Oracle. (item 1.1.2.2)

– Ineficácia no alcance dos objetivos da Hemobrás estabelecidos no PPA e no Plano Estratégico 2015-2018. (item 1.1.3.1)

– Cumprimento parcial dos objetivos estabelecidos para o exercício de 2017. (item 1.1.3.2)

– Fragilidades nos controles internos administrativos instituídos pela Hemobrás, com vistas a garantir a existência de registros contábeis confiáveis e efetivos. (item 2.1.2.1)

– Ausência de norma específica, aprovada pela Hemobrás em 2017, que trate dos casos de nepotismo aderentes à Súmula Vinculante nº 13 do Supremo Tribunal Federal, ao Decreto nº 7.203/2010 e à Lei nº 12.813/2013. (item 2.1.2.2)



- Ausência de normatização de mecanismos de monitoramento dos resultados do Programa de Integridade da Hemobrás e de indicadores mensuráveis que contribuam para o aprimoramento das normas de ética e integridade da empresa. (item 2.1.2.3)
- Ausência de detalhamento para as despesas previstas no Plano de Trabalho do Convênio nº 01/2015 - COPPETEC. Não apresentação de instrumento de controle que permita a eficácia no seu acompanhamento e fiscalização. (item 3.1.1.1)
- Ausência de tempestividade na implementação de recomendação pendente em relação ao Termo de Cooperação nº 83/2010 - Fiocruz, de providenciar o ressarcimento dos valores pagos a título de Taxa de Administração. (item 3.1.1.2)
- Deficiências no planejamento relativo à implementação de controles internos relacionados ao macroprocesso "Compras e Contratações". (item 3.2.1.1)
- Ausência de detalhamento dos preços dos serviços no Processo de Inexigibilidade nº 06/2017 (Processo nº 25800.001598/2017). (item 3.2.1.2)
- Ausência de detalhamento dos preços dos serviços contratados por meio do Processo de Dispensa nº 57/2017 (Processo nº 25800.004909/2017). (item 3.2.1.3)

4. Diante dos exames realizados e da identificação de nexos de causalidade entre os atos de gestão de cada agente e as constatações mencionadas, proponho que o encaminhamento das contas dos integrantes do Rol de Responsáveis seja conforme indicado a seguir:

CPF do agente público	Cargo ou função	Avaliação do órgão de Controle Interno	Fundamentação da avaliação do Controle Interno
***.821.381-**	Presidente	<b>Regular com Ressalva</b>	Itens 1.1.1.1, 1.1.3.1, 1.1.3.2, 2.1.2.1, 2.1.2.2, 2.1.2.3, 3.1.1.2, 3.2.1.1 e 3.2.1.2 do Relatório de Auditoria nº 201801062
***.836.984-**	Diretor de Administração e Finanças	<b>Regular com Ressalva</b>	Itens 1.1.2.1, 1.1.2.2, 2.1.2.1, 3.1.1.1, 3.1.1.2, 3.2.1.1, 3.2.1.2 e 3.2.1.3 do Relatório de Auditoria nº 201801062
Demais integrantes do Rol de Responsáveis		<b>Regularidade</b>	Considerando o escopo do Relatório de auditoria, não foram identificadas irregularidades com participação determinante destes agentes.



5. Ressalta-se que dentre os responsáveis certificados por Regularidade há agentes cuja gestão não foi analisada por não estar englobada no escopo da auditoria de contas, definido conforme art. 14, § 2º, da Decisão Normativa TCU nº 156/2016.

Recife (PE), 19 de novembro de 2018.

O presente certificado encontra-se amparado no relatório de auditoria, e a opção pela certificação foi decidida pelo:

SUPERINTENDENTE DA CONTROLADORIA REGIONAL DA UNIÃO NO  
ESTADO DE PERNAMBUCO



# Parecer de Dirigente do Controle Interno



Ministério da Transparência e Controladoria-Geral da União  
Interno

Secretaria Federal de Controle

**Parecer: 201801062**

**Unidade Auditada:** Hemobrás – Empresa Brasileira de Hemoderivados e Biotecnologia

**Ministério Supervisor:** MINISTERIO DA SAÚDE

**Município (UF):** Brasília (DF)

**Exercício:** 2017

**Autoridade Supervisora:** Gilberto Magalhães Occhi

1. Tendo em vista os aspectos observados na prestação de contas anual do exercício de 2017, da Hemobrás – Empresa Brasileira de Hemoderivados e Biotecnologia, expresso a seguinte opinião acerca dos atos de gestão com base nos principais registros e recomendações formulados pela equipe de auditoria.

2. A Hemobrás é uma empresa estatal federal vinculada ao Ministério da Saúde, criada por meio da Lei nº 10.972, de 02 de dezembro de 2004. Sua missão compreende a produção industrial de hemoderivados prioritariamente para tratamento de pacientes do SUS a partir do fracionamento de plasma obtido no Brasil, vedada a comercialização de produtos resultantes e podendo ser ressarcida pelos serviços de fracionamento, de acordo com o previsto no parágrafo único do art. 2º da Lei nº 10.205, de 21 de março de 2001.

3. No exercício de 2017, a empresa informou, resumidamente, os seguintes resultados relativos ao cumprimento de seus objetivos finalísticos: i) não foram realizadas auditorias de requalificação dos fornecedores de plasma nem houve recolhimento deste material, em virtude da necessidade de avanço nas tratativas com o Ministério da Saúde para a retomada das atividades de gestão do plasma; ii) a triagem de bolsas de plasma apresentou um desempenho cerca de 3,5% inferior ao apurado no exercício anterior (2016); iii) foram armazenadas, ao final do exercício, mais de um milhão de bolsas de plasma no Bloco B01 de Goiana/PE e no armazém externo em Abreu e Lima/PE; iv) não houve exportação de bolsas de plasma para beneficiamento no exterior, em virtude de dificuldades contratuais com o laboratório francês LFB; v) foram distribuídos mais de 145 mil frascos de hemoderivados no âmbito do Contrato nº 30/2017 firmado com o Ministério da Saúde; e vi) foram importados 512.016.500 UI e distribuídos 597.989.000 UI de fator VIII recombinante.

4. O escopo das avaliações realizadas sobre a gestão, conforme acordado na Ata de Reunião entre a Secretaria de Controle Externo da Saúde do TCU e a CGU, em 20 de fevereiro de 2018, restringiu-se aos seguintes itens: avaliação da conformidade das peças; avaliação dos resultados quantitativos e qualitativos da gestão; avaliação dos indicadores



instituídos para aferir o desempenho da gestão; avaliação da gestão das transferências voluntárias; avaliação da gestão de compras e contratações; avaliação da gestão de TI; avaliação do atendimento às recomendações dos órgãos de controle interno e externo; e avaliação da confiabilidade e efetividade dos controles internos relacionados à elaboração das demonstrações contábeis e de relatórios financeiros. Os resultados dos trabalhos de auditoria de avaliação da integridade realizados na Hemobrás em 2017 também foram incorporados ao relatório.

5. Com relação à avaliação dos resultados quantitativos e qualitativos da gestão, os trabalhos de auditoria realizados apontaram que os objetivos sintéticos do exercício de 2017 foram cumpridos apenas parcialmente, em virtude dos seguintes problemas: i) crise fiscal e restrição orçamentária, com consequente diretriz de busca de parceiros privados, a qual não foi bem sucedida em relação ao produto hemoderivado do laboratório LFB; ii) suspensão da importação e distribuição dos hemoderivados produzidos pelo LFB, em virtude da Resolução Anvisa RE nº 1.917, de 19 de julho de 2017; iii) excesso de estoque e paralisação no recolhimento, exportação e fracionamento do plasma; e iv) paralisação das obras da fábrica de hemoderivados da empresa em decorrência da Operação Pulso. Também foi constatada baixa execução orçamentária no exercício, tendo sido realizado apenas 16% do orçamento previsto. Com relação às metas constantes do PPA 2016-2019, a Hemobrás informou que estão desatualizadas e necessitam de revisão junto ao Ministério do Planejamento. Além disso, a auditoria constatou a inexistência de resultados numéricos para a maior parte das metas relacionadas ao PPA, o que impossibilitou a avaliação de seu cumprimento. Diante de tais achados, a CGU recomendou a elaboração de planos de ação visando o cumprimento das metas estabelecidas, bem como a busca de solução para se evitar o risco de expiração da validade do plasma atualmente em estoque.

6. Quanto à avaliação dos indicadores de desempenho da gestão, constatou-se que os distintos indicadores existentes tanto no relatório de gestão como no plano estratégico da empresa não vêm sendo utilizados de forma efetiva. Os indicadores do relatório de gestão, por não possuírem metas, não são capazes de medir o desempenho; os concernentes ao plano estratégico, por sua vez, apresentam os seguintes problemas: i) não estão em conformidade com a realidade da empresa; ii) nem todos indicadores possuem metas definidas e; iii) para vários indicadores não foram apresentados resultados para o exercício de 2017. Ademais, verificou-se também que os indicadores em questão não atendem aos critérios de utilidade e comparabilidade. Diante de tais achados, a CGU recomendou a definição de novos indicadores e metas pertinentes à realidade atual da empresa.

7. No que se refere à avaliação da gestão das transferências voluntárias, constatou-se principalmente que: i) o acompanhamento e fiscalização da execução dos objetos pactuados têm sido insuficientes; ii) a análise das prestações de contas tem sido intempestiva; e iii) os controles internos administrativos estabelecidos pela empresa são insuficientes e carecem de melhorias. As recomendações expedidas pelo órgão de controle interno foram direcionadas especificamente à correção das falhas identificadas nos convênios de números 01/2015 – Coppetec e 83/2010 – Fiocruz.

8. No âmbito da avaliação da gestão de compras e contratações, não foram identificadas falhas relevantes nos processos licitatórios avaliados por meio de amostra não probabilística. Entretanto, com relação aos contratos sem licitação, foi constatada a ausência de detalhamento dos preços dos serviços contratados por meio do Processo de Dispensa nº 57/2017, bem como a existência de deficiência no planejamento do Processo de Inexigibilidade nº 06/2017. Ademais, constatou-se a existência de fragilidades no





planejamento relativo à implementação de controles internos relacionados ao processo “compras e contratações”. Recomendações estruturantes foram expedidas tendo em vista o saneamento das falhas constatadas.

9. Com relação à avaliação da gestão de TI, foram identificadas desconformidades com a IN MP/SLTI nº 04/2014, como: inexistência de plano diretor de TI, documento de oficialização da demanda, estudo técnico preliminar da contratação e análise de riscos e inoperância do Comitê de TI. Também foi constatada fragilidade na implementação do sistema integrado de gestão empresarial (ERP) da empresa Oracle. Recomendaram-se a formalização e implementação dos instrumentos relacionados e a elaboração de plano de ação para análise e definição da continuidade do sistema ERP atualmente utilizado ou adoção de solução alternativa.

10. Com respeito aos controles internos relacionados às demonstrações contábeis e à avaliação da integridade, os achados de auditoria apontaram: i) fragilidades estruturais diversas; ii) ausência de norma específica para tratar dos casos de nepotismo; e iii) ausência de normatização de mecanismos de monitoramento dos resultados do Programa de Integridade da Hemobrás e de indicadores capazes de contribuir para o aprimoramento das normas éticas e de integridade da empresa. Neste sentido, foram realizadas recomendações: i) de elaboração de plano de ação e indicadores do tipo *red flag*, assim como de capacitação em normas contábeis; ii) de adequação do Código de Ética da empresa e; iii) de normatização dos mecanismos de monitoramento.

11. Com relação à conformidade das peças, foram identificadas apenas pequenas impropriedades de natureza pontual, as quais já foram solucionadas pela empresa após questionamento da CGU. Por último, com relação ao atendimento às recomendações dos órgãos de controle, verificou-se que, de forma geral, a Hemobrás mantém uma rotina adequada de acompanhamento e atendimento das recomendações expedidas pelo órgão de controle interno, havendo apenas algumas poucas ainda não solucionadas. Quanto às recomendações do controle externo, não foram identificados acórdãos do TCU em que houvesse determinação expressa à CGU para acompanhamento, portanto, não houve atuação neste sentido.

12. Assim, em atendimento às determinações contidas no inciso III, art. 9º da Lei n.º 8.443/92, combinado com o disposto no art. 151 do Decreto n.º 93.872/86 e inciso VI, art. 13 da IN/TCU/n.º 63/2010 e fundamentado no Relatório de Auditoria, acolho a conclusão expressa no Certificado de Auditoria. Desse modo, o Ministro de Estado supervisor deverá ser informado de que as peças sob a responsabilidade da CGU estão inseridas no Sistema e-Contas do TCU, com vistas à obtenção do Pronunciamento Ministerial de que trata o art. 52, da Lei n.º 8.443/92, e posterior remessa ao Tribunal de Contas da União por meio do citado Sistema.

Brasília/DF, 20 de novembro de 2018.

---

Diretor de Auditoria de Estatais

