[](http://www.iadb.org/index.cfm?lang=pt)

PROCIDADES Cascavel

PROGRAMA DE DESENVOLVIMENTO

INTEGRADO - PDI

(BR-L1344)

ANEXO I

Relatório de Avaliação da Capacidade Institucional

**(SECI)**

**Consultora: Vera L. Bazzanella**

###### Julho/ 2012

**INDICE**

1. **RESUMO EXECUTIVO**
2. **RELATÓRIO DE AVALIAÇÃO**

**A Objetivos**

**B Escopo e Metodologia Utilizada**

1. **UNIDADE DE COORDENAÇÃO DO PROGRAMA**

**A Experiência na Gestão de Projetos Financiados por Organismos Internacionais**

**B Estrutura Organizacional da SEPLAN**

**C Mecanismo e Modelo de Execução**

**D Estrutura da Unidade**

1. **AVALIAÇÃO DA CAPACIDADE INSTITUCIONAL**

**A Conceitos**

**B Sistema de Planejamento e Programação de Componentes e Atividades**

**C Sistema de Organização Administrativa**

**D Sistema de Administração de Pessoal**

**E Sistema de Administração de Bens e Serviços**

**F Sistema de Administração Financeira**

**G Sistema de Controle Interno**

**H Sistema de Controle Externo**

1. **CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES**

**A Resultados da Avaliação da Capacidade Institucional**

**B Revisões “*Ex Post*”**

**C Avaliação**

**D Validação e Execução do Plano de Fortalecimento**

1. **PLANO DE FORTALECIMENTO**

**ENTREVISTAS E REUNIÕES REALIZADAS**

1. Edgar Bueno

Prefeito do Município de Cascavel

1. **Marcos Vinícius Pires de Souza**  
   Secretário Municipal – Secretaria de Planejamento e Urbanismo - SEPLAN
2. Maritânia Frare

Diretora do Departamento de Captação de Recursos e Coordenadora do Programa – SEPLAN

1. Kennedy Machado

Advogado - Secretário Municipal de Assuntos Jurídicos - SEAJUR

1. Adir dos Santos Tormes

Engenheiro Civil - Diretor do Departamento de Planejamento e Pesquisa - SEPLAN

1. Ildo Belém

Diretor do Departamento de Contabilidade – Secretaria Municipal de Finanças - SEFIN

1. Maria Irene Ribeiro Canedo

Tesoureira – SEFIN

1. Sonia Klann

Diretora do Departamento de Gestão Orçamentária e Financeira – SEFIN

1. Sandra Mara Vasata

Coordenadora do Programa de Modernização Administrativa – Núcleo de Organizações e Métodos - Secretaria Municipal de Administração - SEADM

1. Vanilse da Silva Schenfert

Gerente da Divisão de Desenvolvimento de Pessoal – Departamento de Recursos Humanos – SEADM

1. Marlene Santos Guedes

Diretora do Departamento de Compras e Presidente da Comissão Permanente de Licitação (CPL) – SEADM

1. Henrique Wichoski Koupaka

Encarregado do Setor de Licitações – Divisão de Licitações do Departamento de Compras – SEADM

1. Eliane Assunção

Coordenadora da Unidade Central de Controle Interno – UCCI

1. Solange de Fátima Padilha de Vasconcelos

Gerente da Divisão do Sistema Único de Informática - Departamento de Planejamento e Pesquisa – SEPLAN

1. Rosana dos Passos

Gerente da Divisão de Patrimônio – SEADM

1. André Leandro Sartori

Diretor do Departamento de Informática – Especialista em Gestão de Tecnologia e Inovação – SEADM

1. Carolline Vargas

Arquiteta - Especialista em Gestão Ambiental de Municípios – SEPLAN

1. Débora C. G. de Camargo

Gerente da Divisão de Planos, Programas e Projetos – SEPLAN

1. Francieli Castelli

Assistente Social – Secretaria Municipal de Assistência Social - SEASO

1. Keila Kochem

Engenheira Ambiental – Especialista em Auditoria, Perícia e Gestão Ambiental de Municípios – Secretaria Municipal de Meio Ambiente – SEMA

1. Cleia Denise Dolla

Educadora Física – Especialista em Gestão Pública – Secretaria Municipal de Esporte e Lazer - SEMEL

1. Jefferson M. Valcanover

Engenheiro Civil – Secretaria Municipal de Serviços e Obras Públicas - SESOP

1. Adão J. K. Júnior

Engenheiro Agrícola e de Segurança do trabalho – Diretor de Trânsito – Companhia de Engenharia de Transporte e Trânsito - CETTRANS

1. Cristina Celeste Marzo

Advogada – Departamento Legal – Banco Interamericano de Desenvolvimento – BID (por teleconferência)

**NOMENCLATURAS UTILIZADAS**

**Entidades**

|  |  |
| --- | --- |
| BID | Banco Interamericano de Desenvolvimento |
| CETTRANS | Companhia de Engenharia de Transporte e Trânsito |
| COFIEX | Comissão de Financiamentos Externos |
| SEADM | Secretaria Municipal de Administração |
| SEAJUR | Secretaria Municipal de Assuntos Jurídicos |
| SEASO | Secretaria Municipal de Assistência Social |
| SECOM | Secretaria Municipal de Comunicação |
| SEMA | Secretaria Municipal de Meio Ambiente |
| SEMEL | Secretaria Municipal de Esporte e Lazer |
| SEMUC | Secretaria Municipal de Cultura |
| SEPLAN | Secretaria Municipal de Planejamento e Urbanismo |
| SESOP | Secretaria Municipal de Serviços e Obras Públicas |
| TCE | Tribunal de Contas do Estado do Paraná |
| UCCI | Unidade Central de Controle Interno |
| UCP | Unidade de Coordenação do Programa |

**Termos**

|  |  |
| --- | --- |
| CI | Capacidade Institucional |
| CEL | Comissão Especial de Licitação |
| CETIL | Sistema de Administração Orçamentária, Financeira e Contábil |
| CPL | Comissão Permanente de Licitação |
| LDO | Lei de Diretrizes Orçamentárias |
| LOA | Lei Orçamentária Anual |
| OE | Órgão Executor |
| POA | Plano Operativo Anual |
| PPA | Plano Plurianual |
| Programa | Programa de Desenvolvimento Integrado de Cascavel (PDI) |
| RH | Recursos Humanos |
| SECI | Sistema para Avaliar a Capacidade Institucional de Entidades e Organismos Executores de Programas e Projetos financiados pelo BID |
| SGP | Sistema de Gestão do Programa |

1. **RESUMO EXECUTIVO**
   1. Em 2009, o Município de Cascavel encaminhou à Comissão de Financiamentos Externos – COFIEX carta consulta pleiteando financiamento junto ao BID para uma série de intervenções visando o desenvolvimento urbano, incluindo a maior eficiência do transporte público, o aumento de áreas verdes, a redução dos registros de violência, a melhoria da qualidade dos serviços prestados, além da melhoria da capacidade de planejamento, gestão urbana e ambiental da Prefeitura.
   2. Cascavel possui um Plano Diretor aprovado através da Lei Complementar nº 28 de 02 de janeiro de 2006, que estabelece diretrizes para o desenvolvimento da cidade e das sedes dos demais distritos administrativos, e contempla aspectos relacionados ao planejamento e à gestão do território do Município, nos termos da Lei Federal 10.257/2001 - Estatuto da Cidade.
   3. Com o objetivo de apoiar o BID na preparação do PDI, foi realizada visita a Cascavel, no período de 09 a 18 de maio de 2012, visando proceder à avaliação da capacidade institucional da Secretaria Municipal de Planejamento e Urbanismo (SEPLAN), como órgão executor do Programa, adotando-se a metodologia “Sistema de Avaliação da Capacidade Institucional (SECI / BID)”.
   4. Dentro desse contexto, foram realizadas avaliações dos procedimentos adotados pela SEPLAN e demais órgãos responsáveis, no âmbito da administração pública municipal, com relação à programação de componentes e atividades; aos procedimentos de organização administrativa, administração de pessoal e de bens e serviços; à administração financeira; e aos procedimentos relacionados com o controle interno e com o controle externo das atividades da referida secretaria.

* 1. Com a aplicação da metodologia, os resultados alcançados demonstraram níveis de níveis de desenvolvimento médio (MD) e de risco médio (RM) à execução do PDI, com uma pontuação total de 76,67%. O que demonstra que a SEPLAN está relativamente estruturada para a implantação do Programa, no que se refere aos procedimentos avaliados, necessitando de fortalecimento em capacidades periféricas, específicas e pertinentes à execução do Programa. A Matriz de Resultados e o Plano de Fortalecimento, processados no sistema do Banco e que integram esse relatório, detalham os aspectos avaliados e os que necessitam de atenção especial, para garantir a redução dos riscos identificados na avaliação realizada.

**II. RELATÓRIO DE AVALIAÇÃO**

# A OBJETIVOS

* 1. No período de 09 a 18 de maio de 2012 foi realizada visita a Cascavel, no Paraná, para a avaliação da capacidade institucional da Secretaria Municipal de Planejamento e Urbanismo (SEPLAN), como órgão executor, nas ações relacionadas com o Programa de Desenvolvimento Integrado de Cascavel (PDI), e demais órgãos responsáveis pelos procedimentos avaliados.
  2. Este relatório, portanto, tem por objetivo: (i) apresentar os resultados da avaliação da capacidade institucional (CI) da SEPLAN e dos demais órgãos municipais com funções relacionadas com os procedimentos avaliados e/ou na execução do Programa; (ii) fornecer informações que sejam utilizadas durante a preparação da operação para subsidiar os capítulos relacionados com a Execução do Programa, Viabilidade e Riscos. Da mesma forma, visa facilitar os trabalhos das missões de revisão e de administração no período de execução, e das visitas técnicas de inspeção institucional, executiva e financeira dos especialistas do Banco.

# B ESCOPO E METODOLOGIA UTILIZADA

* 1. A avaliação da capacidade institucional da SEPLAN foi realizada em cumprimento às Políticas do BID, dirigidas à fase de preparação de suas operações. Esta avaliação permite apresentar uma conclusão sobre a Capacidade Institucional da referida secretaria, que será responsável pela execução das atividades de gestão, planejamento, execução, monitoramento e avaliação dos resultados do Programa, no Município de Cascavel.
  2. A avaliação foi realizada seguindo a metodologia do Sistema de Avaliação da Capacidade Institucional de Entidades e Organismos Executores de Programas e Projetos financiados pelo BID (SECI), pela qual se analisou a:

1. **Capacidade de Programação e Organização** – que representa a habilidade para desenvolver processos de planejamento e programação, e atribuir responsabilidade pela administração dos recursos, de tal forma que se obtenha uma dinâmica apropriada no exercício das atribuições e na oportunidade e qualidade das comunicações, composta por:

* Sistema de Planejamento e Programação - processo por meio do qual se planeja e programa a realização das atividades do projeto durante um determinado período de tempo;
* Sistema de Organização Administrativa - processo por meio do qual se estabelece a forma de organização dos recursos para atender às necessidades de programação, execução e controle das atividades.

**(b) Capacidade de Execução** – que representa a habilidade para alcançar os resultados programados, composta por:

* Sistema de Administração de Pessoal - composto pelas Normas e Procedimentos relativos à busca, seleção, contratação, indução, desenvolvimento e avaliação do pessoal que participa do projeto;
* Sistema de Administração de Bens e Serviços - composto pelas Normas e Procedimentos relativos à solicitação, autorização, cotização, contratação, verificação e execução ou entrega, ao registro e à verificação da existência dos bens ou serviços adquiridos no desenvolvimento da programação de operações. O conceito de serviços inclui a prestação de serviços de consultoria nas diferentes fases do projeto;
* Sistema de Administração Financeira - composto pelas Normas e Procedimentos relativos à administração dos fundos provenientes do financiamento ou da contribuição e da contrapartida local, à contabilidade integrada e aos relatórios financeiros.

**(c) Capacidade de Controle** – com abrangência interna e externa. No primeiro caso, verifica a capacidade no contexto da organização do controle operacional de suas atividades e, no segundo caso, em cumprimento do estabelecido no Contrato de Empréstimo, a submissão das Demonstrações Financeiras e outras informações a um exame de Auditoria realizado por uma Instituição Superior de Auditoria, composto por:

* Sistema de Controle Interno - processo executado por funcionários de uma Entidade, com o objetivo de proporcionar segurança razoável na consecução de objetivos, nas seguintes categorias: (i) Eficácia e eficiência das operações; (ii) Confiabilidade da informação financeira e operacional; e, (iii) Cumprimento de leis e regulamentos aplicáveis.
* Sistema de Controle Externo - composto pelo conjunto de atividades relacionadas com a seleção, contratação, execução e assimilação dos resultados dos serviços de Auditoria Externa, em cumprimento do Contrato de Empréstimo, com políticas e práticas definidas em guias específicos do BID.
  1. O levantamento de dados para a avaliação institucional foi realizado nas dependências da SEPLAN. Como os procedimentos adotados apresentam interfaces com os da Secretaria Municipal de Finanças (SEFIN), da Secretaria Municipal de Administração (SEADM) e da Unidade Central de Controle Interno (UCCI), foram coletadas informações e documentações de respaldo dos sistemas, procedimentos e controles adotados por esses órgãos, para ampliar a avaliação realizada. Foi, ainda, analisada a participação do Tribunal de Contas do Estado do Paraná (TCE/PR), como órgão de controle externo. Para a apresentação da metodologia e aplicação dos questionários, foram realizadas, portanto, reuniões e entrevistas com representantes da: (i) SEPLAN; (ii) SEFIN; (iii) SEADM; e (iv) UCCI.
  2. Nas reuniões, foram abordados os seguintes temas: (i) Estruturação e adequação da equipe para a coordenação, gestão e execução das ações do Programa; (ii) Mecanismo e modelo institucional previsto para a execução do Programa e as relações institucionais previstas que deverão ser formalizadas; (iii) Normas e procedimentos de aquisição e prestação de contas do BID; (iv) Discussão sobre pontos abordados nos questionários do SECI; e, (v) Levantamento e identificação de oportunidades para melhorar a capacidade institucional do Órgão Executor.

**III. UNIDADE DE COORDENAÇÃO DO PROGRAMA**

# A EXPERIÊNCIA NA GESTÃO DE PROJETOS FINANCIADOS POR ORGANISMOS INTERNACIONAIS

3.1. O Município de Cascavel não tem experiência em gestão de projetos financiados por organismos internacionais, como é o caso do Banco Interamericano de Desenvolvimento (BID).

# B ESTRUTURA ORGANIZACIONAL DA SEPLAN

3.2 A atual estrutura da Secretaria Municipal de Planejamento e Urbanismo (SEPLAN) foi estabelecida nos termos da Lei No. 5.307, de 14 de setembro de 2009, como unidade da administração direta do Poder Executivo do Município de Cascavel.

O formato de funcionamento da SEPLAN está traduzido no organograma apresentado a seguir.

**Organograma da Secretaria Municipal de Planejamento e Urbanismo (SEPLAN)**

SEPLAN

CONCIDADES

DPCOT

Departamento de Controle e Ordenamento Territorial

DVLIC

Divisão de Licenciamentos

DPPP

Departamento de Planejamento e Pesquisa

DPCR

Departamento de Captação de Recursos

DVCM

Divisão de Cadastro Multifinalitário

DVPGA

Divisão de Planta Genérica de Valores e Avaliação

DVPPP

Divisão de Planos, Programas e Projetos

DVCR

Divisão de Captação de Recursos

DVSUI

Divisão do Sistema Único de Informações

# C FUNÇÕES DA SECRETARIA MUNICIPAL DE PLANEJAMENTO E URBANISMO (SEPLAN)

3.3. De acordo com a Lei No. 5.307, de 14 de setembro de 2009, a SEPLAN tem as seguintes funções como órgão integrante da administração municipal.

1. Desenvolver o planejamento urbano e rural do Município, visando ao desenvolvimento físico e social;
2. Efetuar o planejamento global da infraestrutura do Município;
3. Implantar, coordenar, programar e executar a política urbanística;
4. Implantar, fazer cumprir e manter atualizado o Plano Diretor, bem como o desenvolvimento integrado e a obediência das leis complementares;
5. Elaborar projetos, compatibilizados, das ações em conjunto com as demais secretarias;
6. Efetuar registros e informar sobre imóveis, cálculos de tributos e dados dos cidadãos, subsidiando planos e projetos;
7. Elaborar e atualizar a cartografia municipal;
8. Autorizar usos, obras ou parcelamento do solo;
9. Captar recursos, elaborar, desenvolver e acompanhar projetos, buscando recursos junto a organismos federais, estaduais, não governamentais, internacionais e entidades de classe;
10. Elaborar projetos, programas, planos de trabalho e demais documentos necessários à viabilização de recursos para o Município;
11. Revisar Leis Complementares previstas no Plano Diretor;
12. Controlar os sistemas de numeração predial, identificação dos logradouros públicos, execução de projetos para geração e atualização de cadastros, bem como o levantamento e sistematização dos dados;
13. Analisar e aprovar projetos arquitetônicos, loteamentos, condomínios, desmembramento/anexação de chácaras urbanas e subdivisões/unificações de lotes urbanos, bem como emitir os respectivos documentos;
14. Emitir: certificado de conclusão de obra, certidões de anuência e demolição, certidão de aprovação de projetos, segundas-vias de documentos, informações de edificações constantes nas áreas subdivididas e autorizações de alvará de estabelecimento;
15. Auxiliar na elaboração das Leis de: imposto predial e territorial urbano, taxa de lixo e iluminação pública e incêndio, nos termos do Plano Diretor;
16. Gerenciar o Geoprocessamento;
17. Manter, revisar e atualizar os valores da Planta de Valores Genéricos;
18. Realizar pesquisas e levantamentos sobre o meio urbano e rural;
19. Realizar serviços de topografia para alinhamentos, elaboração de projetos públicos e apoio à cartografia municipal;
20. Fiscalizar o cumprimento do Código de Posturas do Município em conjunto com a Secretaria Municipal de Finanças e Secretaria Municipal de Meio Ambiente;
21. Planejar e implantar medidas para reorientação de tráfego, sentido de vias, redução de circulação de veículos, em conjunto com a Companhia de Engenharia de Transporte e Trânsito – CETTRANS;
22. Gerir o Fundo Municipal de Habitação;
23. Desenvolver ações integradas com outras Secretarias Municipais;
24. Efetuar o planejamento das atividades anuais e plurianuais no âmbito da secretaria;
25. Exercer o controle orçamentário no âmbito da secretaria;
26. Executar atividades administrativas no âmbito da secretaria;
27. Zelar pelo patrimônio alocado na unidade, comunicando o órgão responsável sobre eventuais alterações.

3.4. As funções da estrutura da SEPLAN não puderam ser identificadas, pois seu Regimento Interno ainda não foi elaborado.

# D MECANISMO E MODELO DE EXECUÇÃO

3.5. O esquema de execução previsto para o PDI deverá seguir as condições e cláusulas do contrato de empréstimo a ser firmado entre o Município de Cascavel e o BID. O desenho do modelo de execução previsto e apresentado no *Quadro 01*, com seus níveis e responsabilidades, prevê instâncias complementares, cujas características e funções estão abaixo detalhadas:

1. **Nível Estratégico:**
2. **Secretaria de Planejamento e Urbanismo (SEPLAN):** órgão integrante da administração municipal será o executor do Programa e atuará no nível estratégico, integrando o PDI ao planejamento estratégico municipal.
3. **Nível de Coordenação, Gestão e Execução**
4. **Unidade de Coordenação do Programa (UCP)** – será responsável direta pela gerência geral do Programa e será composta por técnicos a serem designados, com experiência em planejamento, gestão e execução de programas.
5. **Nível de Apoio e Acompanhamento à Execução Técnica e Administrativa**
6. **Unidades de Apoio e Acompanhamento à Execução Técnica, Administrativa e Institucional (Unidades Administrativas Participantes)** - para o desempenho de suas funções relacionadas com a execução do Programa, para articulação no âmbito da administração pública e em modelagens, definições e desenvolvimentos de projetos, especificações técnicas e orçamentárias, e fiscalizações de obras e serviços, a UCP contará com o apoio, quando couber, dos seguintes órgãos, de acordo com a natureza das ações programadas: (i) Secretaria Municipal de Serviços e Obras Públicas – SESOP; (II) Companhia de Engenharia de Transporte e Trânsito – CETTRANS; (iii) Secretaria Municipal de Meio Ambiente – SEMA; (iv) Secretaria Municipal de Assistência Social – SEASO; (v) Secretaria Municipal de Esporte e Lazer – SEMEL; (vi) Secretaria Municipal de Administração – SEADM; e (vii) Secretaria Municipal de Cultura – SEMUC. Como órgãos de apoio à execução (que não se configuram como de execução direta dos projetos e obras), estão previstas as participações da Secretaria Municipal de Finanças (SEFIN), da Secretaria Municipal de Assuntos Jurídicos (SEAJUR) e da Secretaria Municipal de Comunicação Social (SECOM).
7. **Unidades de Apoio Técnico Externo à UCP** – para o desenvolvimento das atividades dos diversos componentes, a UCP deverá ser apoiada por uma firma consultora especializada em apoio ao gerenciamento e supervisão das obras do Programa, que atuará em conjunto com o órgão executor e com os demais órgãos, quando couber. O Tribunal de Contas do Estado do Paraná (TCE/PR) realizará a auditoria externa independente do Programa, conforme as normas e procedimentos estabelecidos pelo BID.
8. **Comissão Especial de Licitação (CEL)** – a Comissão Especial de Licitação (CEL), a ser criada, terá como objetivo apoiar a Comissão Permanente de Licitação (CPL), do Departamento de Compras da Secretaria de Administração (SEADM), na realização dos processos licitatórios necessários, em consonância com a legislação vigente e as normas do BID.

***Quadro 01*** ***Modelo de Execução do Programa***

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| ***Nível*** | ***Unidade*** | ***Principais Responsabilidades*** |
| **Articulação Municipal** | **Comissão de Apoio Técnico (CAT)** | **A Comissão de Apoio Técnico será responsável pela**: (i) articulação entre a SEPLAN, órgãos participantes e demais órgãos municipais no encaminhamento de projetos do PDI; (ii) apoio à preparação, acompanhamento, supervisão e controle da execução física e financeira dos projetos, incluindo o referente à obtenção de licenças ambientais e processos de desapropriação e com ênfase na identificação de eventuais desvios, indicando e possibilitando a implantação de medidas corretivas; e (iii) o atendimento das demandas de informações dos órgãos decisórios, relativas ao andamento da implantação do Programa, bem como dos resultados parciais e finais alcançados. |
| **Coordenação Geral e Execução** | **Unidade de Coordenação do Programa (UCP/SEPLAN)** | **A UCP deverá:** (i) coordenar, administrar, supervisionar, monitorar e avaliar permanentemente as ações do Programa; (ii) representar o Mutuário junto ao BID, bem como junto aos órgãos de controle interno, às auditorias do BID e ao Tribunal de Contas do Estado do Paraná, responsável pelas auditorias do Programa; (iii) elaborar e encaminhar ao BID o Plano Operacional Anual (POA) e o Plano de Aquisições (PA), nos prazos estipulados contratualmente; (iv) coordenar e acompanhar o processo técnico de preparação, análise e aprovação dos projetos setoriais e suas atualizações, quando for o caso; (v) preparar de processos licitatórios no âmbito do Programa, acompanhar o processo e solicitar a não-objeção do BID, conforme for o caso; (vi) elaborar e encaminhar as propostas orçamentárias anuais do Programa às áreas competentes; (vii) elaborar a programação financeira e solicitar a liberação de recursos da contrapartida local às áreas competentes; (viii) elaborar e encaminhar ao BID as prestações de contas do Programa e as solicitações de liberação de recursos de financiamento; (ix) manter os registros financeiros e contábeis adequados que permitam identificar apropriadamente os recursos do empréstimo e de outras fontes do Programa; (x) elaborar e encaminhar ao BID os Relatórios de Progresso, Demonstrativos Financeiros Anuais Auditados e demais documentos do Programa, segundo as disposições do respectivo Contrato de Empréstimo; e (xi) promover e divulgar as ações do Programa. |
| **Apoio aos Processos Licitatórios** | **Comissão Especial de Licitação (CEL)** | **A CEL deverá**: (i) receber da UCP os processos contendo os Editais e respectivos Termos de Referência relativos às licitações do Programa, de acordo com as “Políticas para Aquisição de Bens e Contratação de Obras Financiadas pelo Banco Interamericano de Desenvolvimento” e com as “Políticas para Seleção Contratação de Consultores Financiados pelo Banco Interamericano de Desenvolvimento” e a legislação nacional vigente, bem como com os termos e condições estipulados no contrato de empréstimo; (ii) apoiar a Comissão Permanente de Licitações (CPL) da SEADM na realização das licitações; (iii) encaminhar à UCP, em tempo hábil, toda a documentação relativa aos processos licitatórios do Programa, de forma a propiciar o imediato envio ao BID; (iv) fornecer à UCP a qualquer tempo toda e qualquer informação relativa a processos administrativos e licitatórios referentes ao Programa; e (v) proceder todos os atos necessários ao perfeito andamento das licitações relativas ao Programa. |
| **Apoio Técnico Externo à UCP** | **Empresa de Consultoria Especializada em Apoio ao Gerenciamento e Supervisão de Obras do Programa** | **Apoio à execução das atividades que compõem o gerenciamento e supervisão de obras do Programa:** (i) realização das análises técnicas, socioeconômicas e ambientais dos projetos, quando couber; (ii) planejamento e controle do Programa; (iii) manejo fiduciário, aquisições e contratos; (iv) programação e acompanhamento da execução físico-financeira dos contratos, incluindo a supervisão das licitações e seleções efetuadas com os recursos do Programa; (v) operacionalização do sistema de gerenciamento e de monitoramento para a avaliação do Programa, considerando os indicadores do Marco de Resultados do Programa e outros definidos; (vi) apoio à UCP no planejamento da execução das obras, em consonância com as diretrizes fornecidas; (vii) supervisão da execução das obras, de acordo com o respectivo projeto executivo; (viii) verificação dos serviços referentes à supervisão ambiental, para garantir o cumprimento das obrigações ambientais estabelecidas na legislação e acompanhamento da obtenção das licenças prévias, de instalação e operação das obras do Programa; (ix) elaboração de Termos de Referência e orçamentos para contratação de projetos, quando couber; (x) elaboração dos Termos de Referência para contratação dos serviços de consultoria necessários, quando couber; (xi) reavaliação das obras do empreendimento a ser financiado pelo Programa, em caso de alteração do projeto de engenharia original; (x) elaboração dos pedidos de desembolsos; (xii) elaboração de relatórios periódicos e específicos do avanço físico e financeiro do Programa; (xiii) elaboração das Prestações de Contas; (xiv) registros contábeis e de gestão patrimonial; (xv) acompanhamento dos trabalhos de auditorias; (xvi) atualização dos Planos de Aquisição e dos Planos Operativos Anuais; e (xvii) capacitação de pessoal técnico da Unidade de Coordenação do Programa – UCP. |

# D ESTRUTURA DE EXECUÇÃO

3.6. A estrutura de execução do PDI, com a constituição da UCP, foi definida de acordo com o desenho do Programa. A proposta foi acordada com a SEPLAN e validada durante a missão de análise do BID, em função da conclusão da avaliação institucional e de acordo com o desenho final do Programa. No *Quadro 02* está apresentada a estrutura de execução do Programa, conforme acordos feitos.

***Quadro 02 - Estrutura de Execução do Programa***

­­­­­­­­­­­­­­­­­­­­­­­­­­­­­­­­­­­­­­Nível Estratégico

Município de Cascavel

Mutuário do Empréstimo

SEPLAN

Organismo Executor do Programa

Nível de Coordenação, Gestão e Execução

Unidade de Coordenação do Programa - UCP

Comissão de Apoio Técnico

Assessoria Jurídica

Coordenador Executivo

Especialista em Monitoramento e Avaliação

Especialista em

Infraestrutura

Especialista

Socioambiental

Especialista

Administrativo- Financeiro

Nível de Apoio e Acompanhamento à Execução Técnica e Administrativa

Entidades

de Apoio

Empresa

Gerenciadora/ Supervisão de Obras

Comissão Especial de Licitação (CEL)

Auditoria Externa Tribunal de Contas do Estado do Paraná (TCE)

# E ESTRUTURA DA UNIDADE DE COORDENAÇÃO DO PROGRAMA (UCP)

3.7. A UCP deverá ser instituída por meio de ato legal do Município de Cascavel (Decreto), com a função de coordenar, gerir e supervisionar operacionalmente e financeiramente a execução do Programa. Será integrada por seis (06) especialistas, sendo estes:

* **Coordenador Executivo**, especializado em coordenação de execução de programas dessa natureza. Deverá, ainda, ser responsável pela articulação entre a UCP e as entidades representativas do poder público municipal e demais instituições participantes e beneficiárias do Programa, incluindo a gestão dos instrumentos de cooperação técnica firmados.
* **Assessor Jurídico -** responsável pela orientação, análise e elaboração de pareceres nos processos em conformidade com o que trata o Contrato de Empréstimo, além de acompanhar ações públicas e privadas, instrumentos de cooperação técnica firmados, questões contratuais e licitatórias, e demais regulamentações normativas.
* **Especialista Administrativo-Financeiro -** responsável por planejar, coordenar, acompanhar e avaliar juntamente com o Coordenador Executivo os assuntos relativos às aquisições e contratos no âmbito do Programa, e pela elaboração da programação e execução orçamentária e financeira, registro das operações, divulgação de relatórios e demonstrativos financeiros do programa.
* **Especialista em Infraestrutura** - responsável pela coordenação das ações, projetos e atividades a serem desenvolvidas em transporte e sistema viário, no que se referir aos aspectos de engenharia, e para atuarno monitoramento e avaliação da execução dos projetos desenvolvidos, dos resultados esperados e do desempenho geral do Programa.
* **Especialista em Ações Socioambientais –** responsável pela coordenação das ações de natureza socioambiental, relacionadas com a implantação dos parques lineares, a aquisição de ferramentas para o controle fitossanitário da vegetação arbórea, de consultorias afins e de projetos de capacitação, e a construção dos centros de convivência, incluindo a avaliação da execução das atividades do Programa e o acompanhamento de seus resultados.
* **Especialista em Monitoramento e Avaliação –** responsável pela coordenação das ações relacionadas com o monitoramento e avaliação da execução das atividades do Programa e o acompanhamento de seus resultados. Além de se encarregar da coordenação das ações de fortalecimento institucional, incluindo a contratação de consultorias e aquisições de equipamentos destinados à ampliação do programa Cascavel Digital e ao Geoportal, e da Secretaria de Meio Ambiente, incluindo capacitações.

3.8. Para o registro, controle contábil-financeiro e emissão de relatórios das atividades e recursos do Programa deverá ser utilizado um sistema informatizado, que a SEPLAN se encarregará de desenvolver em conjunto com uma empresa especializada a ser contratada com recursos do Programa. Este sistema deverá ser totalmente compatível com as novas políticas de aquisição do Banco (GN-2349-9 e GN-2350-9) e sua arquitetura deverá ser amigável e aberta. A adequação do sistema contará com o apoio técnico de empresa especializada em gerenciamento a ser contratada.

3.9. No nível de Apoio à Execução Técnica e Administrativa, além de contar com a estrutura da SEPLAN, dos órgãos participantes e outros da gestão pública municipal, como a Secretaria Municipal de Assuntos Jurídicos (SEAJUR) e as Secretarias Municipais de Finanças (SEFIN) e de Administração (SEADM), a UCP terá como suporte uma empresa de consultoria especializada em gerenciamento e supervisão de obras de programas dessa natureza, a ser contratada de acordo com Termos de Referência não objetados pelo BID. O Tribunal de Contas do Estado do Paraná, se acordado com o Município de Cascavel, poderá atuar como auditor externo, uma vez que é credenciado junto ao BID, para esse fim.

**IV AVALIAÇÃO DA CAPACIDADE INSTITUCIONAL**

# A CONCEITOS

4.1 Por Capacidade Institucional (CI) deve-se entender a disponibilidade, por parte de um Organismo Executor (OE), de recursos humanos, materiais e equipamentos, em termos de planejamento, organização, orientação e controle, de tal forma a permitir a execução adequada de um projeto ou programa, bem como a gestão eficaz e eficiente dos referidos recursos, em conformidade com os termos acordados com o BID.

4.2 Para facilitar a avaliação ou o desenho da capacidade institucional, o BID desenvolveu metodologia pela qual se analisa a disponibilidade de recursos humanos, materiais e de sistemas de informação, agrupados nas seguintes áreas:

1. ***Capacidade de Programação e Organização*:** representa a habilidade para desenvolver processos de Programação e atribuir responsabilidade pela administração dos recursos, de tal forma que se obtenha uma dinâmica apropriada no exercício das atribuições e na oportunidade e qualidade das comunicações. Em termos gerais, o BID espera que cada OE crie as sistemáticas e metodologias apropriadas para o planejamento e programação das ações previstas e organização administrativa para a gestão dessas ações, sob sua responsabilidade.
2. ***Capacidade de Execução das Atividades Programadas e Organizadas:***representa a habilidade para alcançar os resultados programados. Em termos gerais, o BID espera que cada OE disponha de métodos de administração apropriados para a execução, incluindo as seguintes funções: a) Administração de Pessoal; b) Administração de Bens e Serviços; e, c) Administração Financeira.
3. ***Capacidade de Controle:***esta capacidade se manifesta de forma interna e externa. No primeiro caso, o OE inclui no contexto da organização de suas atividades uma Sistemática de Controle Interno e, no segundo caso, em cumprimento do Contrato de Empréstimo, o OE submete suas Demonstrações Financeiras e outras informações a um exame de auditoria realizado por uma Firma Independente ou uma Instituição Superior de Auditoria.

# B SISTEMA DE PLANEJAMENTO E PROGRAMAÇÃO DE COMPONENTES E ATIVIDADES

4.3. Para o planejamento e programação das ações (programas e projetos) a SEPLAN, por intermédio do Departamento de Gestão Orçamentária e Financeira (DPGO), da Secretaria Municipal de Finanças (SEFIN), de forma integrada com as áreas técnicas, utiliza e segue os seguintes instrumentos de apoio ao planejamento, da mesma forma que os demais órgãos que compõem a administração pública municipal: (i) Plano Plurianual (PPA), que estabelece as diretrizes, os objetivos e as metas da administração pública, considerando as despesas de capital e outras delas decorrentes, e as relativas aos programas de duração continuada; (iii) Lei de Diretrizes Orçamentárias (LDO), de periodicidade anual, que dispõe sobre as diretrizes orçamentárias do Município, contemplando prioridades e metas a serem alcançadas pelas ações governamentais; (iv) Lei Orçamentária Anual (LOA), que estima a receita e fixa a despesa da administração pública para o exercício corrente, apresentada sob a forma de orçamento-programa; e (v) Sistema de Administração Orçamentária, Financeira e Contábil (CETIL).

4.4. Cabe ao Departamento de Gestão Orçamentária e Financeira (DPGO), vinculado à SEFIN, a coordenação da elaboração do Plano Plurianual, da Lei de Diretrizes Orçamentárias e da Lei Orçamentária Anual, além da coordenação do planejamento, a organização, execução, controle e avaliação da implantação das ações previstas.

(a) Deficiências

* + Não existem procedimentos formais para a elaboração, controle e monitoramento da execução do Plano Operativo Anual – POA.

(b) Causas

* + O POA ainda não foi elaborado, a equipe da Unidade de Coordenação do Programa (UCP) do PDI não está formalmente instituída, nem a Comissão de Apoio Técnico.

(c) Riscos

* Ineficiência e ineficácia na identificação e implantação das ações requeridas para o cumprimento das metas estabelecidas.
* Falta de informações, ou existência de informações dispersas, incompletas e inconsistentes, para a tomada de decisões, definição da programação orçamentária anual e avaliação do grau de cumprimento dos indicadores e metas de execução e de resultados.

(d) Recomendações

* Formular o POA de maneira que o mesmo preveja indicadores de gestão, baseados em riscos e que permitam avaliar o andamento das atividades da entidade, em termos de graus de avanço físico e financeiro, de forma periódica.
* Criar e instituir formalmente, por meio da publicação de ato formal, a Unidade de Coordenação do Programa (UCP), que estabeleça sua vinculação, subordinação, estrutura, cargos, funções e responsabilidades de cada membro da equipe e capacitá-los para a elaboração e atualização do POA.
* Criar a Comissão de Apoio Técnico (CAT).
* Incluir funcionalidades de planejamento, monitoramento e avaliação para o suporte dos procedimentos e processos de trabalho no sistema informatizado para o controle e registro das ações do Programa.
* Realizar treinamento específico, com os membros da UCP e com outros integrantes das diversas instâncias, sobre as políticas, normas e procedimentos operacionais para apoio à preparação do Plano Operativo Anual e dos demais planos, de acordo com o que estará estabelecido no Contrato de Empréstimo.

(e) Qualificação SECI – a qualificação SECI é o resultado obtido após o preenchimento do questionário de cada Sistema. A tabulação das respostas é realizada automaticamente pelo Sistema SECI, versão 3.0 publicada pelo DEV/FMR.

Total: **75%**

Desenvolvimento: **Médio**

Risco: **Médio**

# C SISTEMA DE ORGANIZAÇÃO ADMINISTRATIVA

4.5. A Lei No. 5.307, de 14 de setembro de 2009, dispôs sobre a reestruturação organizacional do Município de Cascavel, estabelecendo os princípios básicos da ação administrativa, como o planejamento de suas atividades e os respectivos instrumentos, e a estrutura básica de funcionamento da administração pública municipal. A gestão e execução das funções organizacionais e administrativas da SEPLAN, assim como de todas as unidades administrativas municipais, estão a cargo da Secretaria Municipal de Administração (SEADM), por meio do Núcleo de Organizações e Métodos, do Departamento de Administração (DPAD). A UCP deverá seguir as políticas, normas e procedimentos emanados pelo Departamento, do mesmo modo que as demais áreas da SEPLAN. Sua estrutura administrativa deverá ser formalizada por meio de decreto municipal.

4.6. O sistema de organização administrativa da SEADM será utilizado para gestão e execução das ações do Programa. Este sistema deverá contemplar: (i) atos normativos estabelecidos e rotinas definidas; (ii) procedimentos e periodicidade de atualização dos atos normativos e rotinas; (iii) definição de modelo de execução contábil-financeira (independência entre os encarregados por autorizar, pagar, executar, avaliar etc.); (iv) disponibilização da legislação que dispõe sobre a estrutura organizacional, devidamente publicada, onde se encontram estabelecidos os cargos, funções, responsabilidades, relações funcionais, níveis de autoridade, supervisão e assessoramento da estrutura funcional da SEPLAN e de mais unidades administrativas municipais; e (v) definição da estrutura de cargos comissionados.

1. Deficiências

* A SEPLAN ainda não dispõe de um Regimento Interno ou Manual da Organização, com a definição das funções e responsabilidades de cada cargo que compõe a sua estrutura funcional.
* Ainda não foi desenhado o organograma da UCP para o novo Programa, a mesma não foi constituída e dotada do pessoal previsto.
* Não foram desenhados os perfis dos cargos necessários para o cumprimento das funções previstas para a execução do Programa.
* O atual espaço físico e instalações da unidade de preparação do Programa não são adequados para a instalação da UCP.

1. Causas

* A SEADM ainda está não concluiu os trabalhos de elaboração dos regimentos internos de diversas unidades administrativas municipais e, dentre elas, a SEPLAN.
* Como a SEPLAN está em fase de preparação do Programa e de definição das ações financiáveis, o desenho do organograma da UCP e dos perfis da sua equipe ainda não foi formalmente aprovado.
* O atual estágio de preparação do Programa ainda não requereu a formalização da criação da UCP.
* A SEPLAN ainda não definiu o espaço físico próprio para a instalação da UCP, incluindo o necessário para alojar a empresa de apoio ao gerenciamento e supervisão de obras, a ser contratada.

1. Riscos

* Designação de recursos humanos que não tenham as competências adequadas para atender às necessidades dos cargos.
* Baixa qualidade na gestão e possibilidade de erros na execução das atividades, devido à utilização de recursos humanos não preparados para suas funções.
* Necessidade de usar espaços fora da SEPLAN para abrigar a estrutura de execução do PDI, resultando em demora na tomada de decisões e execução de ações que dependerem da estrutura da Secretaria.

1. Recomendações

* Criar e instituir, por meio da publicação de ato formal, a Unidade de Coordenação do Programa (UCP), e o correspondente Regimento Interno, que estabeleça sua vinculação, subordinação, estrutura, cargos, funções e responsabilidades de cada membro da equipe.
* Estabelecer, mediante acordo com as autoridades municipais competentes, mecanismos contratuais preventivos que garantam que a UCP conte com a equipe permanente durante a execução do Programa.
* Proporcionar à UCP as instalações, equipamentos e materiais necessários para o exercício de suas funções, em condições adequadas.
* Desenhar os perfis dos cargos de acordo com o previsto no esquema de execução do Programa e submeter à avaliação e aprovação do BID os perfis desenhados;
* Prover treinamentos e capacitações a todos que compõem o modelo de execução, sobre as políticas, normas e procedimentos operacionais para execução, em conformidade com o estabelecido no Contrato de Empréstimo.

1. Qualificação SECI

Total: **92,00%**

Desenvolvimento: **Satisfatório**

Risco: **Baixo**

# D SISTEMA DE ADMINISTRAÇÃO DE PESSOAL

4.7. As funções de administração de pessoal da SEPLAN estão a cargo do Departamento de Recursos Humanos (DPRH), da SEADM. A SEPLAN segue as normas e os procedimentos definidos pela administração pública municipal. Para o desempenho de suas funções, a área conta com funcionários permanentes e comissionados, esses em minoria, com experiência em suas áreas de atuação.

4.8. O sistema de administração de pessoal da SEADM será utilizado de forma integrada para gestão e execução das ações do Programa. Este sistema contemplaria: (i) atos normativos estabelecidos, incluindo os de formalização da criação da UCP e rotinas definidas; (ii) procedimentos e periodicidade de atualização dos atos normativos, rotinas e manuais existentes para a gestão, administração e controle dos RH; (iii) equipe formada e constituída (com o estabelecimento dos cargos, funções, responsabilidades, relações funcionais, níveis de autoridade, supervisão e assessoramento a estrutura funcional), com capacidade comprovada e experiência; (iv) política de RH do governo municipal estabelecida (seleção/concurso), Plano de Cargos, Carreiras e Salários (classificação de cargos e níveis de remuneração) e Programa de Desenvolvimento de RH (capacitações e treinamentos); (v) regime previdenciário definido e estabelecido; e, (vi) sistemas informatizados para suporte à gestão, administração e controle dos RH (lotação, férias, cargo, desempenho, remuneração, seguridade, escala/rotatividade - substituições temporárias, etc.), incluindo a elaboração e controle da folha de pagamento.

1. Deficiências

* Não estão previstos procedimentos nem há um plano para substituição do pessoal chave nas ausências temporárias, como férias e licenças.

1. Causas

* Possibilidade de substituição de pessoal chave e técnico da UCP, nas ausências temporárias, por pessoal sem o conhecimento das políticas, normas e procedimentos operacionais para execução das ações do Programa.

1. Riscos

* Descumprimento dos prazos estabelecidos no Programa e retardo na execução, decorrentes do desconhecimento das políticas, normas e procedimentos operativos para execução das ações do Programa, pelos profissionais substitutos.

1. Recomendações

* Criar e instituir formalmente, por meio da publicação de ato de criação a UCP do Programa, que estabeleça sua vinculação, subordinação, estrutura, cargos, funções e responsabilidades de cada membro da equipe e dos demais órgãos e áreas que compõem o modelo de execução proposto, incluindo aqueles que possam vir a substituir os técnicos designados para compor a unidade.
* Prover treinamentos/capacitações, a todos que compõem o modelo de execução, sobre as políticas, normas e procedimentos operativos para execução, em conformidade com o estabelecido no Contrato de Empréstimo.

1. Qualificação SECI

Total: **92,86%**

Desenvolvimento: **Satisfatório**

Risco: **Baixo**

# E SISTEMA DE ADMINISTRAÇÃO DE BENS E SERVIÇOS

4.9. No âmbito da administração municipal é função da SEADM, por meio de seus Departamentos de Compras (DPCO), de Administração (DPAD) e de Guarda Patrimonial (DPGP), assistir a todas as unidades municipais nas atividades de natureza administrativa. Para o registro e controle dos bens móveis o DPGP utiliza o sistema CETIL. Cabe à SEPLAN, o registro e controle do patrimônio imobiliário municipal, adotando o mesmo sistema. Para a aquisição de bens e prestação de serviços, cada área inicia os processos relacionados com as suas atividades, que compreendam as solicitações para atendimento às suas necessidades, no âmbito da legislação vigente e o correspondente controle, encaminhando-o ao Departamento de Compras que, por intermédio de sua Divisão de Licitações, se encarrega do processamento das contratações e aquisições. A Comissão Permanente de Licitação (CPL) tem como função gerenciar o processo licitatório desde a verificação da juntada de documentos até o encerramento da fase de julgamento das propostas, esgotamento do prazo recursal ou julgamento dos recursos eventualmente interpostos. Para o processamento de licitações relacionadas com projetos especiais, o Prefeito Municipal de Cascavel, com base nas atribuições legais que lhe são conferidas pelo Art. 58, Inciso XIII, da Lei Orgânica do Município, está autorizado a instituir comissões especiais de licitação (CEL). Tanto a CPL como a CEL são responsáveis pela análise do atendimento dos aspectos legais. O número de cada processo de compra é fornecido pelo Tribunal de Contas do Estado do Paraná.

4.10. Para a realização dessas atividades (realização, acompanhamento, avaliação das propostas, contratação, controle dos contratos e documentação dos processos) e cumprimento dos cronogramas, regras e procedimentos para aquisição de bens e serviços e seleção e contratação de consultoria (específicos e distintos dos normalmente utilizados – Lei 8.666/93), estabelecidos no Contrato de Empréstimo que será celebrado e nas Políticas de Aquisição do BID, a equipe designada para a UCP deverá receber capacitação específica sobre as Políticas do BID, podendo ser ampliada a capacitação ao pessoal da CEL.

4.11. De acordo com o Decreto No. 10.232, de 27 de outubro de 2011, foi nomeada a Comissão Permanente de Licitação do Município de Cascavel, composta por cinco (5) membros titulares e dois (2) suplentes, ficando designado como Presidente o primeiro membro arrolado na relação dos titulares.

4.12. De acordo com a legislação em vigor, cabe à Comissão Permanente de Licitação: (i) acompanhar e orientar a elaboração de editais e minutas concorrentes ao procedimento licitatório; (ii) aprovar os atos do processo licitatório afetos a sua competência, observado o disposto ao art. 38 da lei n 8.666/93; (iii) processar e julgar as informações, preparar as atas e relatórios circunstanciados de suas decisões; (iv) requerer, sempre que necessário, pareceres técnicos e quaisquer outras providências destinadas a esclarecer ou complementar a instrução dos procedimentos licitatórios; (v) manifestar-se, circunstanciadamente, no âmbito de sua competência, nos recursos administrativos: e (vi) executar outras atividades correlatas que lhes forem determinadas.

4.13. O Sistema de Registro de Preços (SRP) foi implantado e regulamentado pelo Decreto No. 10.248, de 08 de novembro de 2011, do Prefeito do Município de Cascavel, de acordo com o $ 3º. do Art. 15 da Lei 8.666, de 21 de junho de 1993.

4.14. Como a maioria dos ativos a serem adquiridos e/ou construídos serão destinados aos órgãos beneficiários, titulares das ações, serão necessários instrumentos de formalização das responsabilidades de cada participante dos processos de aquisições e futura operação e manutenção dos sistemas resultantes.

1. Deficiências

* O pessoal técnico da SEPLAN encarregado da preparação dos processos das aquisições e contratações não conhece as políticas e os procedimentos do Banco.
* Não estão alocados espaços físicos adequados para a conservação, segurança e o manejo apropriado dos bens e materiais s armazenados.
* A SEADM não dispõe de medidas para a conservação, segurança e o manejo apropriado dos bens e materiais armazenados (os controles do almoxarifado são precários).
* As verificações não são realizadas por empregados independentes do manejo e registro dos bens armazenados.
* Não há acompanhamento da Unidade Central de Controle Interno (UCCI) nas verificações dos estoques realizadas.
* Os resultados das verificações de estoques efetuadas não são conciliados com os registros contábeis.
* Não existe um plano de seguros para os bens em geral.
* Não existe um plano de manutenção geral para bens e materiais adquiridos.

1. Causas

* A UCP para a execução do Programa ainda não foi constituída e o pessoal responsável pela preparação dos processos licitatórios ainda não foi designado.
* Não conhecem as políticas e os procedimentos de aquisições do BID, por não terem experiência anterior na execução de programas financiados por organismo internacionais.
* O sistema de segurança e manejo de estoques (almoxarifado) é precário e o local do almoxarifado também.
* Os procedimentos de realização de inventários periódicos não prevêem que sejam realizados por pessoal independente dos responsáveis pelo manejo de bens e materiais armazenados.
* A UCCI ainda não está estruturada para acompanhar as verificações das diversas unidades administrativas municipais e seus procedimentos não prevêem o acompanhamento de inventários como rotina.

1. Riscos

* Incorrer em custos adicionais por erros ou demoras nos processos de aquisições.
* Possibilidade de ocorrência de ineficiências ou erros no processo de aquisições que não sejam detectados antes da formalização da contratação do bem ou serviço ou resultando em baixa qualidade dos bens adquiridos e serviços contratados.
* Possibilidade de ocorrência de deterioração dos ativos adquiridos ou construídos por falta de um plano de manutenção preventiva.
* Possibilidade de danos e extravios dos materiais e bens adquiridos com recursos do Programa.
* Possibilidade de distorções e inadequações nos registros físicos e financeiros sobre os bens, serviços e consultorias contratadas.
* Falta de controle apropriado na gestão de inventários.

1. Recomendações

* Formalizar a criação da UCP e designar o respectivo Especialista Administrativo-financeiro.
* Especificar, na estrutura da UCP, a área e suas funções específicas, e um responsável pelas seguintes atividades: (i) planejamento e publicidade das aquisições e contratações; (ii) acompanhamento e supervisão da preparação dos documentos licitatórios e contratos, da recepção e abertura das propostas/ofertas, análise e avaliação das propostas/ofertas, adjudicação e entrada em vigor dos contratos; (iii) acompanhamento e supervisão, junto às áreas demandantes e à UCP, do cumprimento do cronograma, entrega dos produtos e realização dos pagamentos; (iv) responsabilidade pelo cumprimento de todas as fases, prazos e aprovações, que sejam necessárias, junto ao BID daqueles processos que sejam realizados seguindo suas políticas; (v) responsabilidade pela revisão periódica do Plano de Aquisições e envio ao BID para não objeção; e (vi) responsabilidade, perante o BID, do envio para não objeção, conforme acordado no Contrato de Empréstimo, dos processos e documentos processuais/licitatórios; (vi) guarda e arquivamento dos documentos e processos de aquisições e contratações (licitatórios) do Programa.
* Contratar uma empresa de consultoria especializada em gerenciamento de Programas dessa natureza, para apoiar a UCP na preparação dos processos de aquisições e na implantação de sistemas de informações, entre outras atribuições, incluindo as de capacitação da equipe da UCP.
* Prover treinamentos/capacitações a todos que participam do Modelo de Execução, sobre as Políticas do BID (GN-2349-9, para obras, bens e serviços e GN-2350-9, para seleção e contratação de consultorias) e as normas e procedimentos operacionais para execução, em conformidade com o estabelecido no Contrato de Empréstimo.
* Realizar as adequações necessárias, e em conformidade com as políticas do Banco e o estabelecido no Contrato de Empréstimo, no sistema informatizado que será utilizado pela UCP para a gestão, registro, controle e emissão de relatórios das atividades e recursos do Programa, relacionados com as aquisições programadas e realizadas.
* Formalizar os termos de cooperação entre a SEPLAN e os órgãos participantes da administração direta e indireta, incluindo as responsabilidades de apoio à preparação de Termos de Referência para contratações e à preparação e execução de planos de manutenção dos ativos fixos adquiridos com recursos do Programa.

1. Qualificação SECI

Total: **74,19%**

Desenvolvimento: **Médio**

Risco: **Médio**

# F SISTEMA DE ADMINISTRAÇÃO FINANCEIRA

4.15. O sistema CETIL, desenvolvido pela empresa GOVBR, que também dá o suporte técnico, é o principal instrumento utilizado para registro, acompanhamento e controle da execução orçamentária, financeira e patrimonial do Município de Cascavel e é adotado pela SEPLAN, de forma integrada com a Secretaria de Finanças (SEFIN) e com as demais unidades administrativas municipais.

4.16. O CETIL é um sistema informatizado que processa e controla, por meio de terminais instalados nas unidades administrativas municipais, a execução orçamentária, financeira, patrimonial e contábil dos órgãos da administração pública, como é o caso da SEPLAN. A concepção do CETIL se baseia na Lei No. 4.320, de 17 de março de 1964, que trata das normas gerais de direito financeiro e da contabilidade pública, em que se enquadra a SEPLAN.

4.17. O CETIL, adotado pela SEPLAN, é operado pela Secretaria Municipal de Finanças (SEFIN), por meio do Departamento de Gestão Orçamentária e Financeira (DPGO), que é a área responsável por coordenar o processo de supervisionar, executar e avaliar as atividades relacionadas com o orçamento, a programação e a execução financeira das unidades administrativas municipais, incluindo a secretaria. Ao Departamento de Contabilidade cabem as funções de pagamentos, pela Tesouraria, e registro das transações efetuadas.

4.18. A UCP deverá utilizar o apoio da estrutura da SEPLAN para a realização das atividades relativas à administração orçamentária, contábil e financeira dos recursos do Programa, no que se refere aos procedimentos públicos municipais. O Especialista Administrativo-financeiro da UCP, em coordenação com a equipe técnica da empresa de consultoria contratada para apoiar o gerenciamento do Programa, além dos técnicos da SEFIN, será responsável por: (i) Coordenar, planejar e gerenciar os processos administrativos, orçamentários e financeiros do Programa, de forma a buscar o alcance das metas definidas e garantindo a observância dos padrões e das normas estabelecidos no contrato de empréstimo; (ii) Formalizar as propostas orçamentárias anuais do Programa; (iii) Emitir solicitação de desembolso; (iv) Preparar a documentação necessária à tramitação dos pedidos de liberação de recursos; (v) Solicitar liberação de recursos à SEFIN, no que se refere à contrapartida; (vi) Solicitar os empenhos e pagamentos; (vii) Elaborar relatório de prestação de contas e Demonstrações Financeiras do Programa; (viii) Proceder à contabilização geral dos gastos do Programa; (ix) Controlar a movimentação das contas do contrato de empréstimo; (x) Implantar normas e sistemas de controle de materiais, de bens de capital e patrimônio e de documentos e arquivos; (xi) Coordenar as ações de monitoramento da execução financeira de cada uma das ações programadas, como parte do sistema de monitoramento e avaliação do programa; e (xii) Coordenar as ações relacionadas com o Sistema de Gestão do Programa, para a apresentação dos relatórios de progresso e demais relatórios constantes do contrato de empréstimo.

4.19. Para a execução das atividades relativas ao PDI, o módulo de administração financeira do sistema de informações específico do Programa deverá ser compatível e suportado por: (i) Normas e procedimentos para a administração financeira, estabelecidos, atualizados e vigentes; (ii) Plano Plurianual do Município de Cascavel (PPA), que estabelece as diretrizes, os objetivos e as metas da administração pública municipal, considerando as despesas de capital e outras delas decorrentes, e as relativas aos programas de duração continuada; (iii) Lei de Diretrizes Orçamentárias (LDO), de periodicidade anual, que dispõe sobre as diretrizes orçamentárias do Município, contemplando prioridades e metas a serem alcançadas pelas ações governamentais; (iv) Lei Orçamentária Anual (LOA), que estima a receita e fixa a despesa do Município para o exercício corrente, apresentada sob a forma de orçamento-programa; (v) Sistema de Administração Orçamentária, Financeira e Contábil (CETIL), capaz de gerar informações orçamentárias, contábeis e financeiras de todos os Programas, Projetos e Ações que compõem o PPA.

1. Deficiências

* Mesmo possuindo experiência prévia nos procedimentos públicos de elaboração do orçamento anual, administração da aplicação dos recursos financeiros, análise dos pagamentos efetuados, manutenção dos registros contábeis e elaboração dos relatórios financeiros, o atual corpo técnico da SEPLAN não está familiarizado com as normas, guias e procedimentos em matéria de desembolsos requeridos pelo BID.
* A SEPLAN não dispõe de um manual de procedimentos autorizado e em vigência para a administração financeira.
* A SEPLAN não dispõe de um sistema de informações contábeis e financeiras, automatizado e integrado com a contabilidade geral da entidade, que permita identificar as transações a cargo do PDI, por fonte de financiamento e por categorias de inversões, de acordo com o Plano de Contas aprovado pelo BID e não foi elaborado o Manual Contábil do Programa. E permitir, ainda, a emissão de relatórios das atividades e recursos do Programa, e de forma independente de outras atividades da secretaria.
* Não há um sistema informatizado de arquivo da documentação de suporte das transações financeiras efetuadas.

1. Causas

* Não está formalmente constituída a UCP, com a designação do Especialista Administrativo-financeiro.
* A equipe da SEPLAN não recebeu treinamento e não conhece o guia para a preparação de solicitações de desembolsos do BID, nem está familiarizada com as normas e procedimentos do BID nessa matéria.
* Tendo em vista o atual estágio de preparação do Programa, a entidade ainda não desenvolveu o sistema de informações para o gerenciamento do Programa, incluindo o módulo de registros contábeis e financeiros, com o Plano de Contas do Programa e o Manual Contábil, nem o sistema de arquivo dos correspondentes documentos.
* A equipe da SEPLAN não está familiarizada com as políticas do Banco para preparação de estados financeiros de entidades e projetos.

1. Riscos

* Descumprimento dos prazos estabelecidos, resultando em retardo na execução do Programa, decorrentes de atrasos no processo de desembolsos do BID.
* Ineficiência, ineficácia e descumprimento do estabelecido no Contrato de Empréstimo por desconhecimento, de todos os envolvidos no modelo de execução proposto, das políticas, normas e procedimentos operacionais para gestão dos recursos do Programa.
* Possibilidade de não atribuição apropriada de responsabilidades, gestão ineficiente de recursos e falta de entendimento e acompanhamento das funções básicas na gestão financeira.
* Possibilidade de distorções e inadequações nos registros financeiros e na movimentação bancária.
* Distorção das informações financeiras na tomada de decisões e sobre a execução do Programa.

1. Recomendações

* Formalizar a criação da UCP e designar o respectivo Especialista Administrativo-financeiro.
* Contratar uma empresa de consultoria especializada em gerenciamento de Programas dessa natureza, para apoiar a UCP na preparação dos pedidos de desembolsos, na implantação de sistemas de informações e na elaboração de estados financeiros do Programa, entre outras atribuições, incluindo as de capacitação da equipe da UCP.
* Obter do pessoal salvaguarda no que se refere ao conhecimento e entendimento do guia para preparação de pedidos de desembolsos do BID e de relatórios financeiros específicos do Programa.
* Implantar, com o apoio da consultoria de apoio ao gerenciamento contratada, um sistema de informações financeiras e contábeis automatizado, integrado à contabilidade geral da entidade, incluindo o plano de contas e o manual contábil de aplicação ao Programa, que permita: (i) gerar informações financeiras confiáveis para a preparação dos Estados Financeiros e outros relatórios; (ii) fornecer os detalhes necessários para identificar os bens adquiridos e os serviços contratados, bem como a utilização dos referidos bens e serviços, dentre outros. O desenho desse sistema deve considerar uma interface que permita operar em coordenação com o sistema de administração financeira do Município.
* Prover treinamentos/capacitações, a todos que participam do Modelo de Execução, sobre as Políticas do BID e as normas e procedimentos operacionais para execução, em conformidade com o estabelecido no Contrato de Empréstimo;
* Designar pessoal e estabelecer atribuições claras para as funções de autorização, registro e controle dos pagamentos e das conciliações bancárias. Esses procedimentos devem detalhar a oportunidade dos registros contábeis (reconhecimento dos gastos ou investimentos), documentação de apoio e níveis de autorização requeridos.
* Acordar, junto à área Administrativo-financeira da UCP, sistemática e formato específico, e em separado, para a guarda e arquivamento dos documentos e processos do Programa.

1. Qualificação SECI

Total: **77,78%**

Desenvolvimento: **Médio**

Risco: **Médio**

# G SISTEMA DE CONTROLE INTERNO

4.20. O Sistema de Controle Interno consiste no conjunto de normas, regras, princípios, planos, métodos e procedimentos que, coordenados entre si, auxiliam a avaliação da gestão pública e o acompanhamento dos programas e políticas públicas, visando: (i) zelar pelos princípios constitucionais da Administração Pública; (ii) avaliar o cumprimento das metas previstas no Plano Plurianual, a execução dos programas de governo e dos orçamentos do Estado; (iii) comprovar a legalidade e avaliar os resultados, quanto à eficácia e eficiência da gestão contábil, orçamentária, financeira, operacional e patrimonial, nos órgãos e entidades do Poder Executivo Municipal, bem como a aplicação de recursos públicos por entidades de direito privado; (iv) exercer o controle das operações de crédito, avais e garantias, bem como dos direitos e haveres do Estado; e (v) apoiar o controle externo no exercício de sua missão institucional.

4.21. A Lei Municipal No. 4.637, de 14 de agosto de 2007 dispôs sobre a fiscalização do Município pelo Sistema de Controle Interno do Poder Executivo, abrangendo a administração direta e indireta e criando a Unidade de Controle Interno do Município (UCI). De acordo com a Lei No. 5.307, de 14 de setembro de 2009, com a reestruturação da organização administrativa municipal, a referida unidade passou a se denominar Unidade Central de Controle Interno (UCCI), atuando como o órgão de controle interno da administração pública do Município de Cascavel. Como unidade de consulta, acompanhamento, orientação e fiscalização, a UCCI tem as seguintes atribuições: (i) avaliar, no mínimo por exercício financeiro, o cumprimento das metas previstas no Plano Plurianual, a execução dos programas de governo e do orçamento do Município; (ii) verificar o alcance das metas fiscais, físicas e de resultados dos programas de governo, quanto à eficácia, eficiência e efetividade da gestão dos órgãos e entidades da administração pública municipal, bem como da aplicação de recursos públicos por entidades de direito privado, estabelecidas na Lei de Diretrizes Orçamentárias; (iii) comprovar a legitimidade dos atos de gestão; (iv) exercer o controle das operações de crédito, avais e garantias, bem como dos direitos e haveres do Município; (v) apoiar o controle externo no exercício de sua missão institucional; (vi) realizar o controle dos limites e das condições para a inscrição de despesas de restos a pagar; (vii) supervisionar as medidas adotadas pelo Poder Executivo para o retorno da despesa total com pessoal, ao limite prudencial, caso necessário, nos termos da legislação vigente; (viii) acompanhar o cumprimento das providências indicadas pelo Poder Executivo, conforme legislação vigente, para recondução dos montantes das dívidas consolidada e mobiliária aos respectivos limites; (ix) averiguar a destinação de recursos obtidos com a alienação de ativos, tendo em vista as restrições constitucionais e demais legislações vigentes; (x) cientificar as autoridades responsáveis quando constatadas ilegalidades ou irregularidades na administração municipal; (xi) exercer o controle orçamentário no âmbito da unidade; (xii) executar atividades administrativas no âmbito da unidade; (xiii) efetuar o planejamento das atividades anuais e plurianuais, no âmbito da unidade; e (xiv) zelar pelo patrimônio alocado na unidade, comunicando o órgão responsável sobre eventuais alterações.

1. Deficiências

* Os funcionários não atestam o conhecimento do código de conduta no momento de seu ingresso e pelo menos uma vez ao ano.
* O estilo da administração não está baseado no cumprimento de normas orientadas à eficiência, eficácia e transparência operacional (definição de Missão, Visão, indicadores de eficiência e estándares).
* Não existem mecanismos para a prática de autoavaliações, para criar um ambiente de controle interno e de melhoria desse controle.
* Não foram previstos procedimentos relacionados com a identificação e a análise de riscos, tanto internos como externos, para a execução das atividades da entidade, nem existe uma clara identificação entre o planejamento e a programação das atividades.
* O sistema de informação não conta com uma plataforma tecnológica que facilite o processamento e a consulta de dados de forma integral e oportuna.
* Não existem mecanismos para a prática de autoavaliações periódicas do funcionamento dos controles correspondentes às suas áreas de responsabilidade.
* Não estão identificadas com clareza as atividades que contribuem ao alcance dos objetivos do controle interno, nem o pessoal responsável pelos processos conhece e entende as atividades de controle.
* Não estão estabelecidos com clareza os procedimentos relacionados com o recebimento, a avaliação e o trâmite das iniciativas dos empregados com relação ao Sistema de Controle Interno.
* Os níveis de responsabilidade e autoridade não revelam satisfação pelos serviços que recebem da unidade de controle interno.

1. Causas

* A Unidade Central de Controle Interno não dispõe de equipe técnica e de ferramentas para realizar as atividades em todo o âmbito da administração municipal. A UCCI tem apenas dois servidores, um economista e uma contadora, essa na função de Coordenadora da unidade.
* O sistema de controle interno foi implantado por exigência do Tribunal de Contas do Estado e não é uma prioridade da administração municipal.
* Não foi criada uma metodologia para a avaliação de riscos e sua conexão com as atividades de controle implantadas.
* Os instrumentos de planejamento não são revisados periodicamente, as metas não são avaliadas e a gestão também não.
* Embora o sistema informatizado atenda ao requerido pela legislação no que se refere ao registro e controle contábil-financeiro das transações efetuadas, há módulos e funcionalidades que não são utilizados, como é o caso do sistema de protocolo.
* A UCCI não vem atuando na SEPLAN, pois não dispõe de servidores em número suficiente.
* As áreas não vêem como uma ação que possa ajudá-los a melhorar suas atuações.
* As práticas relacionadas com as autoavaliações ainda não estão incorporadas como rotinas na administração pública municipal.

1. Riscos

* Possibilidade de perdas e aumento de risco de ineficiência na utilização dos recursos ante o eventual descumprimento de metas e objetivos, por falta de um processo de monitoramento e de administração de riscos.
* Ineficácia na consecução dos objetivos, metas e resultados, com atrasos no processo de execução.

1. Recomendações

* Criar mecanismos para priorizar as análises e verificações efetuadas pela UCCI, de forma preventiva, visando dar agilidade ao controle interno.
* Implantar, com o apoio da consultoria de apoio ao gerenciamento contratada, um sistema de informações financeiras e contábeis automatizado, integrado à contabilidade geral da entidade, incluindo um módulo de arquivamento da documentação de suporte das transações efetuadas.
* Implantar o sistema de monitoramento e avaliação do Programa.
* Criar mecanismos e formalizar normas e procedimentos que contribuam para a eficiência, eficácia e transparência operacional, como análise de riscos e autoavaliações.

1. Qualificação SECI

- Total: **57,69%**

- Desenvolvimento: **Incipiente**

- Risco: **Substancial**

# H SISTEMA DE CONTROLE EXTERNO

4.22. O Tribunal de Contas do Estado do Paraná, órgão de controle externo, nos termos fixados pela Constituição Federal e pela Estadual, em seu Artigo 75, foi criado no dia 02 de junho de 1947. Com sede na cidade de Curitiba, é integrado por sete conselheiros, sete auditores e onze procuradores do Ministério Público de Contas. Com uma estrutura técnica de mais de 600 funcionários, divide-se em duas câmaras deliberativas, composta cada uma por três conselheiros, com exclusão do Presidente, e o Tribunal Pleno. É o órgão responsável pela fiscalização do uso do dinheiro público empregado pelo Estado e pelos 399 municípios paranaenses.

4.23. As principais atribuições do Tribunal de Contas do Estado são: (i) controlar a receita e a despesa do Estado e dos Municípios; (ii) acompanhar a legalidade das contratações de pessoal, das aposentadorias, reformas e pensões estaduais e municipais; (iii) analisar e julgar a legalidade das prestações de contas dos Poderes Legislativo, Judiciário, do Ministério Público e de todos os órgãos públicos; (iv) emitir parecer prévio nas contas do governador do Estado e dos prefeitos, para posterior julgamento pelo Poder Legislativo (estadual ou municipal); (v) julgar as contas de todas as associações e entidades que tenham recebido recursos do Estado, para atividades de interesse social; e (vi) apreciar e julgar as denúncias sobre irregularidades ou ilegalidades praticadas por administradores públicos e prestar orientação nas ações administrativas, dando resposta às consultas formuladas.

4.24. Cabe à diretoria de Contas Municipais (DCM) do Tribunal de Contas do Estado a fiscalização e orientação dos assuntos relacionados às atividades dos municípios. Não foram encontradas deficiências na análise do sistema de controle externo, efetuado pelo órgão responsável nos níveis estadual e municipal, o Tribunal de Contas do Estado do Paraná – TCE / PR, uma vez que as verificações seguem preceitos legais. No entanto, para que o Tribunal de Contas do Estado do Paraná possa atuar na emissão de pareceres sobre as demonstrações financeiras específicas do Programa será necessário que o Município de Cascavel solicite que o mesmo manifeste sua concordância, uma vez que está credenciado junto ao BID e já audita programas por ele financiados em âmbito municipal.

1. Deficiências

* Não se dispõe de um contrato formal ou equivalente para a prestação dos serviços de auditoria externa.

1. Causas

* Como o controle externo é realizado pelo TCE/PR, não é legalmente obrigatória a contratação de auditoria externa para a administração pública, exceto para órgãos que tenham essa obrigatoriedade, como algumas empresas vinculadas, não se dispondo, portanto, de contrato formal para esse fim.

1. Riscos

* Limitações do alcance por falta de preparação e disponibilidade para atender esse tipo de serviço, prejudicando o fornecimento de informações destinadas a facilitar a auditoria.
* Limitações no cumprimento de nos prazos contratuais para a emissão de pareceres dos auditores externos sobre as Demonstrações Financeiras do Programa, e descumprimento do estabelecido no Contrato de Empréstimo.

1. Recomendação

* O Município deverá formalizar o contato com o Tribunal de Contas do Estado do Paraná para que atue como empresa de auditoria independente, para verificar a execução do Programa, já que aquele órgão é credenciado junto ao BID para o desenvolvimento das atividades decorrentes.

1. Qualificação SECI

Total: **90,00%**

Desenvolvimento: **Satisfatório**

Risco: **Baixo**

**V CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES**

5.1 A utilização da Metodologia e Sistema SECI, no âmbito da SEPLAN, permitiu observar a disponibilidade de recursos humanos, materiais, equipamentos, sistemas de informação, instrumentos de planejamento, organização e controle, bem como a eficácia e eficiência da gestão de seus recursos, e dos resultados obtidos - Qualificações do Sistema SECI. O Quadro 03, a seguir, sintetiza os resultados obtidos na avaliação da SEPLAN na metodologia SECI e permite verificar que a instituição possui satisfatória CI, necessitando de fortalecimento em capacidades específicas e pertinentes à execução de operações de crédito desta natureza. Aspectos que poderão ser fortalecidos com a contratação da empresa de consultoria de apoio ao gerenciamento e supervisão de obras e com a auditoria externa, a ser acordada com o Tribunal de Contas do Estado do Paraná, além da designação dos técnicos especializados que comporão a UCP, de acordo com os perfis acordados com o Banco.

# A RESULTADOS DA AVALIAÇÃO DA CAPACIDADE INSTITUCIONAL

***Quadro 03:*****Matriz de Resultados/Qualificação SECI (Diagnóstico da Capacidade Institucional – CI)**

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **CAPACIDADE** | **SISTEMA** | | | **QUALIFICAÇÃO** | | | **DESENVOLV.**  **(ND, ID, MD, SD)** | **NÍVEL DE RISCO**  **(RA, RS, RM, RB)** | |
| **Qualificação** | **IR** | **Ponderação** |
| **CPO** | **SPA** | | | 75,00% | 50% | 37,50% | **MD** | **RM** | |
| **SOA** | | | 92,00% | 50% | 46,00% | **SD** | **RB** | |
| ***TOTAL/RESULTADO*** | | | | | 100% | ***83,50%*** | **SD** | **RB** | |
| **CE** | **SAP** | | | 92,86% | 30% | 27,86% | **SD** | **RB** | |
| **SAB** | | | 74,19% | 30% | 22,26% | **MD** | **RM** | |
| **SAF** | | | 77,78% | 40% | 31,11% | **MD** | **RM** | |
| ***TOTAL/RESULTADO*** | | | | | 100% | ***81,23%*** | **SD** | **RB** | |
| **CC** | **SCI** | | | 57,69% | 80% | 46,15% | **ID** | **RS** | |
| **SCE** | | | 90,00% | 20% | 18,00% | **SD** | **RB** | |
| ***TOTAL/RESULTADO*** | | | | | 100% | ***64,15%*** | **MD** | **RM** | |
|  |  | | |  | | |  |  | |
| **TOTAL** | | | | **TOTALIZAÇÃO** | | | **DESENVOLV.**  **(ND, ID, MD, SD)** | **NÍVEL DE RISCO**  **(RA, RS, RM, RB)** | |
| **Qualificação** | **IR** | **Ponderado** |
| **CPO** | | | | ***83,50%*** | 25% | 20,88% | **SD** | **RB** | |
| **CE** | | | | ***81,23%*** | 45% | 36,55% | **SD** | **RB** | |
| **CC** | | | | ***64,15%*** | 30% | 19,25% | **MD** | **RM** | |
| **TOTAL** | | | | | | ***76,67%*** | **MD** | **RM** | |
| ***Conceitos:*** | | | | | | | | | |
| **Capacidade** | | | CPO | *Capacidade de Programação e Organização* | | | | | |
| CE | *Capacidade de Execução das Atividades Programadas e Organizadas* | | | | | |
| CC | *Capacidade de Controle* | | | | | |
| **Sistemas** | | | SPA | *Sistema de Planejamento e Programação* | | | | | |
| SOA | *Sistema de Organização e Administração* | | | | | |
| SAP | *Sistema de Administração de Pessoal* | | | | | |
| SABS | *Sistema de Administração de Bens e Serviços* | | | | | |
| SAF | *Sistema de Administração Financeira* | | | | | |
| SCI | *Sistema de Controle Interno* | | | | | |
| SCE | *Sistema de Controle Externo* | | | | | |
| **Desenvolvimento** | | | ND | *Não Existe (0 a 40%)* | | | | | |
| ID | *Incipiente (41 a 60%)* | | | | | |
| MD | *Mediano (61 a 80%)* | | | | | |
| SD | *Satisfatorio (81 a 100%)* | | | | | |
| **Risco** | | | RA | *Alto (0 a 40%)* | | | | | |
| RS | *Substancial (41 a 60%)* | | | | | |
| RM | *Médio (61 a 80%)* | | | | | |
| RB | *Baixo (81 a 100%)* | | | | | |

# B REVISÕES “EX-POST”

5.2 *Desembolsos –* Considerando o resultado da Avaliação do Sistema de Administração Financeira e Capacidade de Controle da SEPLAN recomenda-se a aplicação da modalidade de revisão “*ex-ante*” dos desembolsos realizados nos primeiros 12 (doze) meses de execução ou, pelo menos, os dois primeiros processos de cada modalidade de licitação e de seleção de consultores. Após este período de adaptação, as revisões poderão ocorrer no formato tradicional “*ex-post*”.

5.3. *Aquisições de Bens e Serviços -* De acordo com suas políticas de aquisições, o BID estabelece montantes mínimos a partir dos quais se deverá adotar, obrigatoriamente, o procedimento de Licitação Pública Internacional (LPI) para a contratação de obras e serviços de consultoria e aquisições de bens, quando financiados com recursos do BID. Considerando: (i) a CI da SEPLAN; e, (ii) as políticas do Banco que deverão ser internalizadas e seguidas pela Equipe; recomenda-se a revisão “ex-ante” nos 12 (doze) primeiros meses de execução de todos os processos realizados com recursos do financiamento. Após esta fase e avaliação do BID, as revisões poderão ocorrer no formato tradicional “*ex-post*”.

# C AVALIAÇÃO

5.4. Recomenda-se a realização de uma Avaliação Intermediária, após os 24 (vinte e quatro) meses de execução a contar da data de elegibilidade da operação para verificação dos resultados alcançados, desvios ocorridos e revisões aos documentos de projeto que sejam necessárias.

5.5. Recomenda-se, ainda, a realização de uma Avaliação Final do Programa, para verificação dos resultados alcançados e do impacto de suas ações no âmbito dos beneficiários do programa.

# D VALIDAÇÃO E EXECUÇÃO DO PLANO DE FORTALECIMENTO

5.6 Os resultados desta avaliação e o Plano de Fortalecimento da SEPLAN para a execução foram apresentados ao corpo técnico da Secretaria e à equipe responsável pela preparação do Programa. As informações contidas neste documento deverão, ainda, ser apresentadas e discutidas com os gestores da SEPLAN, a fim de buscar comprometimento para a execução das ações de fortalecimento propostas.

**VI PLANO DE FORTALECIMENTO**

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| ***Id.*** | ***O QUE?*** | ***PRODUTO*** | ***QUEM?*** | ***COMO?***  ***ATIVIDADES*** | ***QUANDO?*** | ***CUSTO ESTIMADO (US$)*** |
| 01 | Formular o POA | Plano Operativo Anual | SEPLAN | 1. Formular o POA de maneira que o mesmo avalie os graus de avanço físico e financeiro e implantar os procedimentos para a sua preparação e avaliação periódica. | Dezembro/2012 | Nenhum |
| 02 | Instituir, formalmente, a Unidade de Coordenação do Programa (UCP). | Decreto de Criação da UCP e Portarias de designação da equipe publicados e divulgados a todos os órgãos que compõem o Modelo de Execução proposto. | Prefeito Municipal | 1. Validar a vinculação, subordinação, estrutura, cargos, perfis, funções e responsabilidades de cada membro da equipe da UCP e estabelecer as competências das demais áreas da SEPLAN que compõem o modelo de execução acordado com o BID.  2. Emitir Decreto de criação da UCP.  3. Publicar Decreto.  4. Formalizar a designação da Equipe da UCP, pelo período de execução do Programa.  5. Divulgar a publicação e conteúdo dos Atos a todos os envolvidos no Modelo de Execução. | Dezembro/2012 | Nenhum |
| 03 | Instituir, formalmente, a Comissão de Apoio Técnico do Programa (CAT). | Decreto de Criação da CAT publicado e divulgado a todos os envolvidos na execução do Programa. | Prefeito Municipal | 1. Emitir Decreto de criação da CAT.  4. Publicar Decreto.  5. Formalizar a designação dos recursos humanos para compor a CAT, pelo período de execução do Programa.  6. Divulgar a publicação e conteúdo do Decreto a todos os envolvidos no Modelo de Execução. | Dezembro/2012 | Nenhum |
| 04 | Constituir formalmente a Comissão Especial de Licitações (CEL) | Decreto de Criação da CEL. | SEPLAN | 1. Emitir Decreto de criação da CEL e formalizar a designação dos integrantes, pelo período de execução do Programa.  2. Publicar Decreto.  3. Divulgar a publicação e o conteúdo do ato a todos os envolvidos no Modelo de Execução. | Dezembro/2012 | Nenhum |
| 05 | Contratar empresa consultora especializada em apoio ao gerenciamento de programas. | Contrato de Prestação de Serviços de Consultoria em Gerenciamento de Programas, de acordo com Termos de Referência acordados com o BID. | SEPLAN | 1. Elaborar Termos de Referência específicos; 2. Encaminhar ao BID os TDR para avaliação e aprovação; 3. Preparar processo licitatório; 4. Contratar empresa consultora de apoio à execução das ações do Programa. | Dezembro/2012 | 2,000,000  (inclui Sistema de Gestão do Programa) |
| ***Id.*** | ***O QUE?*** | ***PRODUTO*** | ***QUEM?*** | ***COMO?***  ***ATIVIDADES*** | ***QUANDO?*** | ***CUSTO ESTIMADO (US$)*** |
| 06 | Proporcionar à UCP as instalações e equipamentos necessários para o exercício de suas funções, em condições adequadas. | Instalações (espaço físico), mobiliário, materiais e equipamentos. | SEPLAN | 1. Prover espaço físico adequado, mobiliário e materiais para uso da UCP.  2. Definir a infraestrutura de TI (Hardware e Software); definir necessidades de adequação; especificar os Equipamentos e Softwares;  3. Realizar o (s) processo (s) de aquisição; e receber e instalar os equipamentos. | Antes do início da execução | Nenhum |
| 07 | Identificar e customizar ferramenta para o planejamento, gestão, registro, controle, monitoramento, avaliação e emissão de relatórios das atividades e recursos do Programa. | Sistema de Gestão do Programa (SGP) | Equipe da UCP, empresa consultora especializada em gerenciamento; SEFIN; SEADM | 1. Analisar as normas, procedimentos e formato dos relatórios exigidos pelo BID e verificar a aderência às funcionalidades existentes no Sistema;  2. Integrar o SGP ao sistema informatizado da SEFIN/SEPLAN via plataforma tecnológica.  3. Realizar as adequações necessárias;  4. Elaborar os Manuais Operacionais do SGP, incluindo Manual Contábil, com o Plano de Contas acordado com o BID.  5. Disponibilizar o Sistema a todos os envolvidos na execução;  6. Capacitar os usuários. | Em até 06 meses a contar da data de assinatura do Contrato | Custo incluído no contrato de gerenciamento do Programa. |
| 08 | Elaborar e implantar Plano de Capacitação e Desenvolvimento de pessoas sobre as políticas e procedimentos do BID para a execução do Programa. | Plano de Capacitação para planejamento, coordenação, gestão e execução, monitoramento e avaliação dos resultados do Programa. | BID/Equipe da UCP e gerenciadora | 1. Levantar e definir necessidades de capacitação / fortalecimento/desenvolvimento de todos os envolvidos na execução;  2. Elaborar Plano de Capacitação e desenvolvimento de pessoas;  3. Solicitar capacitações junto ao BID e demais áreas/órgãos envolvidos na execução;   * + - 1. 4. Implantar o Plano - disponibilizar estrutura/logística/material, realizar inscrições, deslocamentos, etc. | **Plano Implantado**  Antes do início da execução  (missão de arranque) | Nenhum |
| 09 | Acordar com TCE/PR serviços de auditoria externa para o Programa. | Documento comprobatório da aceitação do TCE/PR | SEPLAN/TCE/PR | 1. Elaborar ofício de solicitação do apoio do TCE/PR. 2. Encaminhar ao BID o documento comprobatório da aceitação do TCE/PR, para conhecimento. | Dezembro/2012 | Nenhum |
| ***Id.*** | ***O QUE?*** | ***PRODUTO*** | ***QUEM?*** | ***COMO?***  ***ATIVIDADES*** | ***QUANDO?*** | ***CUSTO ESTIMADO (US$)*** |
| 10 | Firmar acordos de cooperação técnica com os órgãos beneficiários do Programa, incluindo cláusula contendo planos de manutenção de acordo com as necessidades derivadas do tipo de ativo fixo. | Acordos de Cooperação Técnica com órgãos beneficiários, com planos de manutenção incluídos. | SEPLAN / Órgãos beneficiários | 1. Elaborar minutas de Termos de Cooperação Técnica com órgãos beneficiários das ações. 2. Elaborar os planos de manutenção dos ativos fixos dos componentes do Programa. | Antes da conclusão das obras e da aquisição dos equipamentos. | Nenhum |
| 11 | Acordar, junto à unidade administrativa da UCP, sistemática e formato específico, e em separado, para a guarda e arquivamento dos documentos e processos do Programa. | Sistema de arquivo para guarda e arquivo de documentos. | UCP / SEPLAN/Gerenciadora | 1. Formalizar, por documento específico, as responsabilidades de guarda e arquivamento dos documentos e processos do Programa. | Em até 06 meses a contar da data de assinatura do Contrato. | Nenhum |