



Mauricio Wanderley Estanislau da Costa

Coordenador de projetos da FGV Projetos e sócio-fundador da MPCN Sistemas Contábeis e Auditoria S/S.

Graduado em Ciências Contábeis pela Federação das Faculdades Celso Lisboa e pós-graduado em Administração (PDG/EXEC) pela Sociedade de Desenvolvimento Empresarial (SDE). Foi auditor da Bolsa de Valores do Rio de Janeiro, supervisor de controle pela Cotibra S/A Corretora de Câmbio e Títulos Mobiliários e membro do Conselho Fiscal da Light.



MODELO DE ANÁLISE DE CONFORMIDADE: METODOLOGIA E APLICAÇÃO

1- INTRODUÇÃO

O Brasil conta com cerca de 324 mil km² de área costeira e uma zona marítima de aproximadamente 3,5 milhões de km². Calcula-se que um quarto da população brasileira vive na zona costeira, representando um contingente de aproximadamente 42 milhões de habitantes. Como forma de proteger esse território, a Marinha do Brasil tem investido na expansão de sua Força Naval.

Em 2008, Brasil e França firmaram um acordo para a construção do primeiro submarino brasileiro de propulsão nuclear e de mais quatro submarinos convencionais. O acordo deu início ao Programa de Desenvolvimento de Submarinos (PROSUB) e para a operacionalização da empreitada estão sendo construídos um novo Estaleiro e uma Base Naval na Baía de Sepetiba, em Itaguaí, Rio de Janeiro.

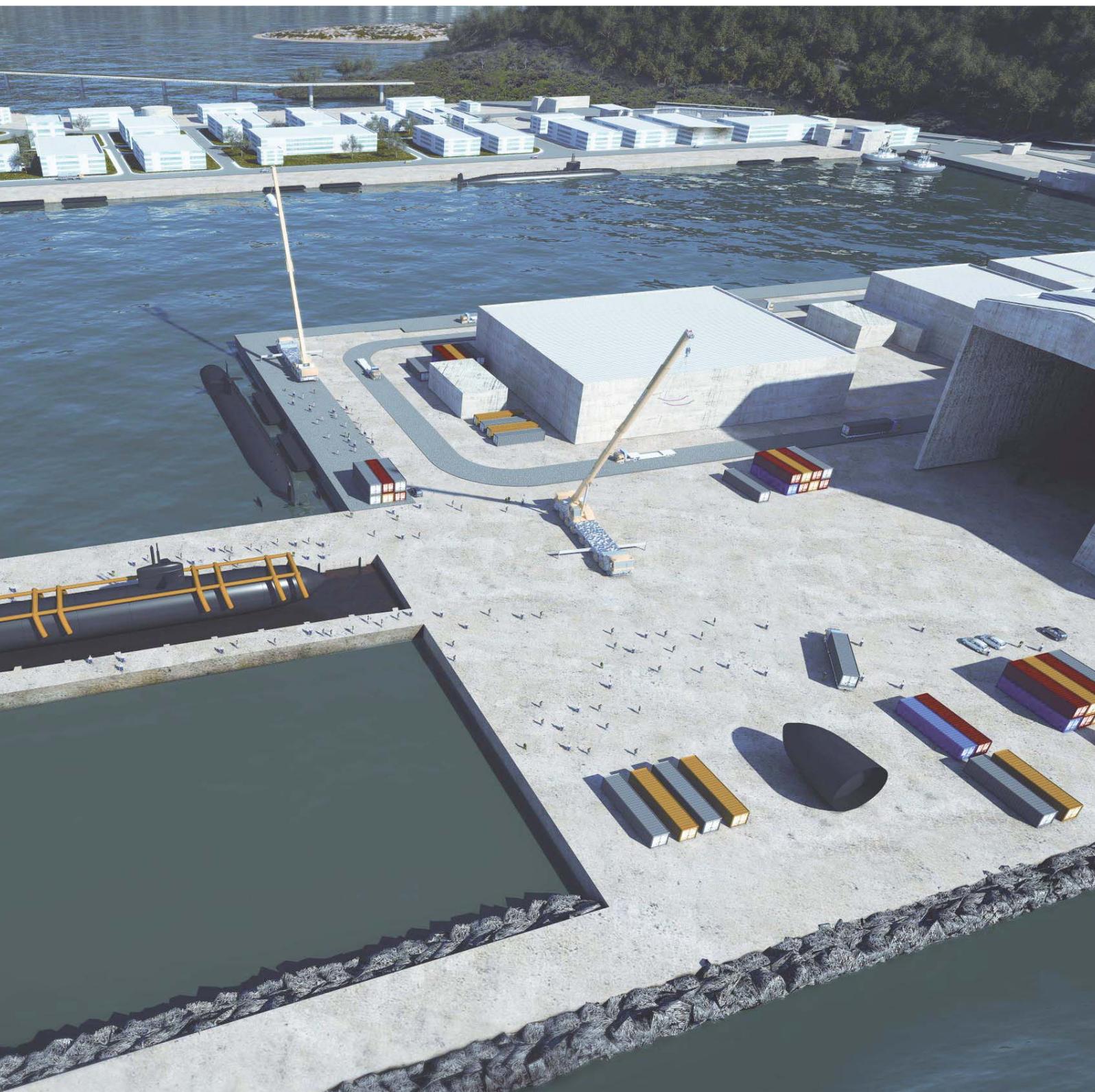
A análise dos projetos de engenharia bem como a fiscalização das obras civis, ficaram a cargo da Diretoria de Obras Civis da Marinha (DOCM), e a FGV Projetos foi a responsável pelo desenvolvimento e aplicação do Modelo de Análise de Conformidade de Projetos e assessoramento de suas atividades. O modelo contempla a elaboração, execução financeira e avanço desses projetos; o monitoramento estratégico dos projetos referentes aos contratos do Complexo; e a capacitação dos técnicos da DOCM para aplicação da metodologia.

O objetivo final do projeto desenvolvido pela FGV Projetos foi prover a DOCM de um método eficiente, com processos adequados, que possibilite o acompanhamento da execução físico-financeira da implementação do Complexo, respeitando todas as normas vigentes e dentro das melhores práticas de mercado.



2 - METODOLOGIA

O modelo prevê também a criação de um núcleo para implantar a metodologia, funcionando como uma espécie de comitê responsável pelo planejamento e por efetuar as análises de conformidade, o Núcleo de Monitoramento Estratégico. Para facilitar a compreensão e aplicação do modelo, a metodologia foi dividida em quatro níveis. Os níveis são a forma como a metodologia do modelo se organiza. Em cada nível é cumprida uma etapa do processo de planejamento, análise e acompanhamento que deve ser seguida pelo núcleo. O cumprimento de todos os passos de cada nível permite que todo processo de monitoramento seja executado com segurança e de acordo com as necessidades da Marinha.



Nível I - Documento para diretrizes :

Sistematização das Rotinas de Avaliação da Conformidade de Projeto e Custos.

Nível II - Documentos para os processos :

Identificação das Análises de Conformidade aplicáveis a cada fase de obras.

Nível III - Documento definindo critérios e requisitos contratuais :

Procedimento de Análise de Conformidade Técnica dos Projetos e Procedimento de Análise de Conformidade das Planilhas Orçamentárias e da Execução Financeira.

Nível IV - Documentos para operação :

Listas de Verificação.

Nesta primeira etapa, a partir da qual todas se organizam, é possível observar em que ponto se encontra cada projeto analisado e identificar em que ponto a análise e o acompanhamento irão se iniciar, conforme a **Figura 1**.

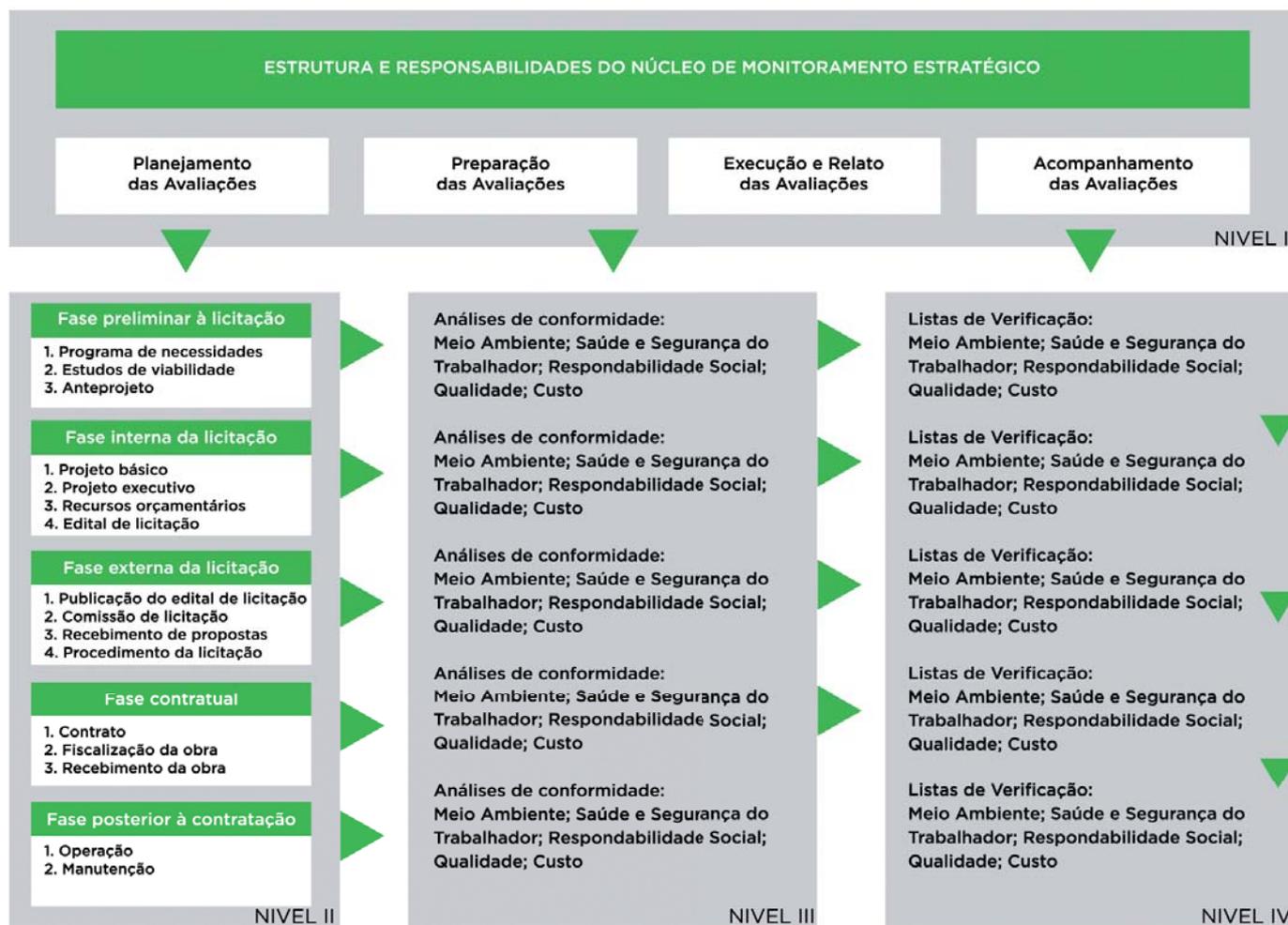


Figura 1
Modelo de Análise de Conformidade

No Nível I as Rotinas de Avaliação da Conformidade de Projeto e Custos são organizadas. Neste ponto, descrevem-se as etapas para a sistematização das Avaliações de Conformidade; o detalhamento das rotinas relacionadas a cada etapa (planejamento, preparação, execução, relato e acompanhamento); as orientações para a estruturação do Núcleo de Monitoramento Estratégico de Projetos; e a aplicação tanto do Modelo de Análise Técnica dos Projetos quanto do Modelo de Análise de Conformidade das Planilhas Orçamentárias e da Execução Financeira.

Os objetivos dessa primeira etapa são padronizar as atividades de Avaliação da Conformidade, descrever os princípios da Análise de Conformidade e estabelecer a gestão do seu programa de avaliação. Além disso, essa organização também deverá servir para orientar a execução do processo investigativo e

dar orientações para as atribuições do Núcleo de Monitoramento Estratégico, que deve implementar e manter o processo de Avaliação da Conformidade e se configura de acordo com a **Figura 2**.

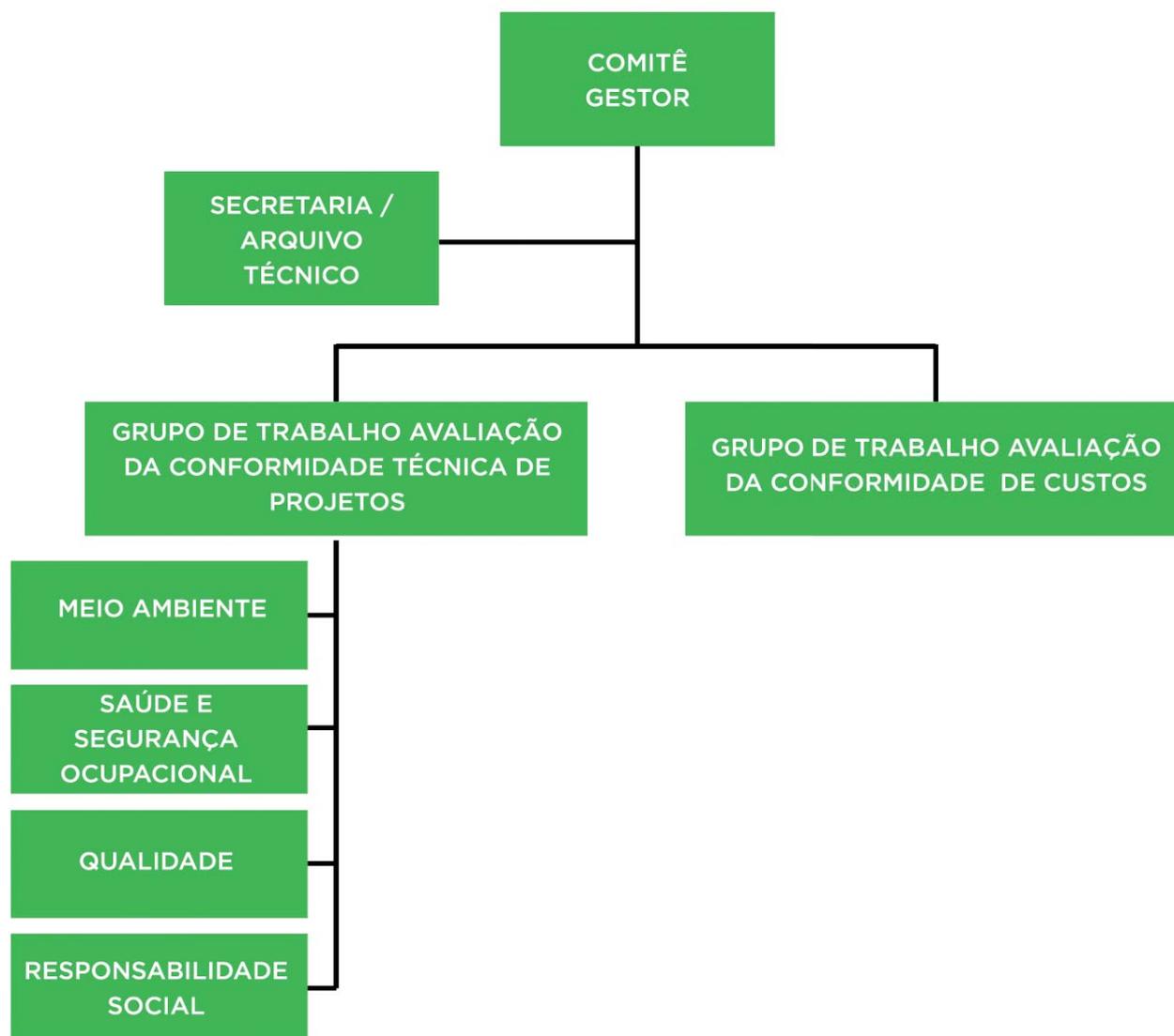


Figura 2
Núcleo de Monitoramento Estratégico

O Comitê Gestor é responsável por planejar e coordenar as atividades de Avaliação da Conformidade de Projetos e Custos e por designar e prover competências e pessoas que participarão dos grupos de trabalho de avaliação. A Secretaria / Arquivo Técnico é responsável pela execução de atividades de apoio e de manutenção do acervo técnico. O Grupo de Trabalho Avaliação da Conformidade executa os Procedimentos de Análise de Conformidade das Planilhas Orçamentárias e da Execução Financeira. Por fim, ao Grupo de Trabalho Avaliação da Conformidade Técnica dos Projetos cabe a execução dos Procedimentos de Análise de Conformidade Técnica dos Projetos.

O Nível II é onde ocorre a identificação das análises de conformidade aplicáveis a cada fase de obras. Baseia-se nas fases recomendadas pelo Tribunal de Contas da União (TCU) estabelecendo os conceitos e

requisitos aplicáveis à licitação, contratação, execução e fiscalização de obras públicas e também em outras normas e dispositivos legais aplicáveis. Além disso, este nível também fornece orientação em relação à aplicação de cada capítulo dos documentos do Nível III - Procedimento de Análise Técnica dos Projetos e do Procedimento de Análise de Conformidade das Planilhas Orçamentárias e da Execução Financeira.

Os objetivos do Nível II são :

- Estabelecer os conceitos aplicáveis às fases de condução de uma obra pública, de modo a padronizar as análises de conformidade realizadas pela DOCM;
- Determinar os momentos de aplicação de cada análise que compõe as metodologias de Análise de Conformidade Técnica dos Projetos e de Análise de Conformidade das Planilhas Orçamentárias;
- Determinar as metodologias necessárias para assegurar a conformidade técnica dos projetos e a conformidade das planilhas orçamentárias e da execução financeira;
- Apresentar os conceitos aplicáveis à licitação, contratação, execução e fiscalização de obras públicas, com base na legislação e nas recomendações dos órgãos pertinentes; e
- Descrever as fases fundamentais para a garantia de pleno êxito do empreendimento - Fase Preliminar à Licitação; Fase Interna da Licitação; Fase Externa da Licitação; Fase Contratual; Fase Posterior à Contratação.

O Tribunal de Contas da União (TCU) recomenda o cumprimento ordenado de uma série de atividades fundamentais para a garantia de sucesso do empreendimento, o que representa menor risco de prejuízos à Marinha do Brasil. O objetivo dessa fase do projeto é estabelecer um modelo de Análise de Conformidade de Projetos e de Análise de Conformidade de Custo Aplicável durante as etapas das obras.

O procedimento de Análise de Conformidade Técnica dos Projetos e das Planilhas Orçamentárias e da Execução Financeira está apresentado no Nível III. Os capítulos desse documento estabelecem as análises de conformidade e os custos relacionados ao meio ambiente; saúde e segurança do trabalhador; responsabilidade social; e qualidade.

Além disso, o Nível III também descreve os passos para a verificar a conformidade em todas as etapas do processo: desde a identificação dos riscos (de custos, qualidade, saúde e segurança, meio ambiente e responsabilidade social) inerentes às atividades da obra até a implementação de ações de mitigação desses riscos. Em todas essas etapas, são observadas as normas e critérios legais e técnicos.



A última etapa, o Nível IV, traz a Lista de Verificação para ser utilizada em campo, durante as obras, pelo Núcleo de Monitoramento Estratégico, enquanto realiza as avaliações dos critérios e requisitos presentes nos níveis anteriores.

3 - NOTAS CONCLUSIVAS

É fundamental expressar que a metodologia de análise de conformidade desenvolvida pela FGV teve como foco a implementação das obras do Complexo de Itaguaí, composto pela Unidade de Fabricação de Estruturas Metálicas (UFEM), pelo Estaleiro e pela Base Naval (EBN), de forma a possibilitar à DOCM o acompanhamento da execução de todas as atividades. Vale ressaltar, porém, que a metodologia desenvolvida pela FGV poderá ser aplicada a qualquer obra futura que venha a ser realizada pela DOCM.

FGV PROJETOS



A FGV

A Fundação Getúlio Vargas foi criada em 1944 com o objetivo de contribuir para a promoção do desenvolvimento econômico e social do Brasil. Ao longo de quase 70 anos, sua atuação tem deixado uma marca de excelência na história acadêmica do país. O conhecimento aplicado à formulação de políticas públicas e práticas empresariais, construído sobre padrões de educação e pesquisa científica de qualidade, faz da FGV uma referência em diversas áreas. O reconhecimento internacional da qualidade acadêmica da FGV fez com que fosse considerada o maior *Think Tank* da América Latina e um dos principais do mundo.

A FGV PROJETOS

Com mais de 30 anos de experiência assessorando instituições brasileiras, a FGV Projetos, unidade de assistência técnica da FGV, reúne capacidade técnica, metodologias modernas e uma equipe de profissionais bem preparados e com competência comprovada para promover práticas gerenciais eficientes em organizações públicas, privadas e do terceiro setor, no Brasil e exterior. Os estudos e pesquisas da FGV Projetos são realizados com base no trabalho de especialistas renomados e do corpo docente acadêmico da FGV. Com base em seu amplo conhecimento nas áreas de política pública, administração, finanças e economia, a FGV Projetos elabora soluções para a implementação de práticas eficazes nos seguintes setores de atividade: Agronegócio, Comunicação e Neuromarketing, Mídia e Tecnologia, Consumo e Varejo, Cultura, Educação, Energia, Governo, Indústria, Justiça, Saúde, Segurança Pública, Serviços, Responsabilidade Social e Sustentabilidade, Esportes, Telecomunicações, Transporte e Turismo.