 <b>FUNDAÇÃO BIBLIOTECA NACIONAL</b>	<b>RELATÓRIO DE AUDITORIA</b>	<b>ORIGEM: AUDITORIA INTERNA</b>
		<b>DATA: 29/03/2021</b>

## NOTA DE AUDITORIA Nº 03/2020

**PROCESSO SEI:** 01430.000197/2020-31  
**EXERCÍCIO:** 2020

Ao Presidente da Fundação Biblioteca Nacional – FBN  
 Sr. RAFAEL NOGUEIRA  
 À Diretora Executiva da FBN  
 Sra. MARIA EDUARDA MARQUES  
 À Coordenadora Geral de Planejamento e Administração da FBN  
 Sra. TÂNIA MARA BARRETO PACHECO

Assunto: **Indicadores de Pessoal**

### 1. INTRODUÇÃO / ESCOPO

O trabalho, ora apresentado, propõe-se para que haja o devido acompanhamento, revisão e avaliação pela Presidência, Diretoria Colegiada, e em especial pela Coordenação-Geral de Planejamento e Administração, da Coordenação de Administração, da Coordenação de Administração, da Divisão de Recursos Humanos orientada para que sejam implementadas com urgência as medidas administrativas para a recomposição da mão-de-obra, e compondo os riscos da perda da capacidade operacional.

O escopo do trabalho, tendo em vista a exigüidade do tempo e considerando outras demandas simultâneas à auditoria, limitou-se a uma verificação de quais medidas, além do envio do pedido de realização de concurso, teriam sido adotadas pela instituição como alternativas para o tratamento do risco da perda da capacidade operacional, já que constitui uma de suas fraquezas, levando em conta o atual e os **próximos anos**, elevando a probabilidade do número de aposentadorias, levando-se em conta a média da idade dos servidores em exercício.


#### -Unidades assessoradas

- Presidência;
- Diretoria Executiva – DEX;

#### - Unidade Auditada

- Coordenação Geral de Planejamento e Administração – CGPA;
- Coordenação de Administração; e
- Divisão de Recursos Humanos.



 <b>FUNDAÇÃO BIBLIOTECA NACIONAL</b>	<b>RELATÓRIO DE AUDITORIA</b>	<b>ORIGEM: AUDITORIA INTERNA</b>
		<b>DATA: 29/03/2021</b>

## 2. CONSTATAÇÕES

Os fatos foram relacionados aos indicadores de Pessoal constatados que merecem maior atenção pela instituição, para dar o devido tratamento aos riscos previstos no Plano de Gerenciamento de Riscos da instituição, elencados a seguir:

- 2.1) Necessidade de publicação de Edital de Oportunidades;
- 2.2) Impactos da perda de servidores sobre o cumprimento do Plano de Gerenciamento de Riscos; e
- 2.3) Impactos da perda da capacidade operacional sobre as iniciativas de Governança.

### 2.1 CONSTATAÇÃO 01: Necessidade de publicação de Edital de Oportunidades para captação de servidores/empregados públicos de outros órgãos e entidades da esfera federal

Consta no Processo nº: 01430.000189/2019-51, cujo objeto trata do estudo de Concurso Público (Ofício Circular nº 05/2019/MC/SE/SAA/CGGP/COAD, de 18/04/2019), e ora utilizado como paradigma, uma iniciativa da FBN para a renovação dos quadros de servidores com o propósito de transferência do conhecimento/memória institucional, frente ao número crescente de servidores aptos ou próximos a adimplir os requisitos para aposentadoria


São trazidos, abaixo, os seguintes registros do processo SEI 01430.000189/2019-51:

- a) ausência da solicitação ao órgão central do SIPEC de movimentação para composição da força de trabalho, em decorrência das especificidades das atividades finalísticas da Fundação Biblioteca Nacional;
- b) expectativa de aposentadoria de 113 servidores, representando 35,5% do quadro de pessoal, de 2019 até o ano de 2024,
- c) cenário de risco de capacidade operacional, comprometendo continuidade dos negócios e com impacto pela interrupção da transferência de conhecimento/ memória institucional dos servidores que se aposentam, tornando urgente a recomposição do seu quadro funcional,
- d) realização de concurso público em 2006, 2013 e 2015, totalizando o ingresso de 195 servidores, porém, com redução de 61 servidores de janeiro de 2014 a dezembro de 2018;
- e) proposição, no exercício de 2019, de concurso público para 142 (cento e quarenta e dois) cargos efetivos de nível superior para a Fundação Biblioteca Nacional, Ofício Nº 3.352/2019/GM/MC, de 30/05/2019, (Documento SEI/MC - 4108501 - GM: Ofício).

Conforme NOTA TÉCNICA nº 02/2019/DRH/COAD/CGPA/DE-FBN, a estimativa do impacto orçamentário dos cargos solicitados para realização de concurso, no exercício de 2020, seria na ordem de R\$2.535.544,84(dois milhões, quinhentos e trinta e cinco mil, quinhentos e quarenta e quatro reais e oitenta e quatro centavos). Apesar da proposição para autorização de concurso, este não logrou êxito, e não houve, portanto, concurso público em 2019 e 2020.

Em que pese o concurso público ser uma medida para essa recomposição da força de trabalho, um dos riscos é a evasão dos novos concursados para outras carreiras que possuem



 <b>FUNDAÇÃO BIBLIOTECA NACIONAL</b>	<b>RELATÓRIO DE AUDITORIA</b>	<b>ORIGEM: AUDITORIA INTERNA</b>
		<b>DATA: 29/03/2021</b>

um Plano de Cargos e Salários mais atraente. Dessa forma, a Alta Administração não pode restringir-se a apenas esse recurso, mas buscar mais de uma alternativa para a recomposição da força de trabalho, até pelo fato de não haver previsão concreta em curto prazo para autorização de concurso, dadas as diretrizes e cenário de restrição orçamentária do governo.

A Auditoria Interna, no sentido de assessorar e agregar valor à gestão, vem reforçando a proposta da adoção do instituto da movimentação para compor força de trabalho, de que trata a Portaria nº 183/2018, de 03/07/2018, bem como a Portaria nº 282, de 24/07/2020. O assunto foi tratado em reuniões de Diretoria Colegiada, porém não chegou a ser publicado edital de oportunidades **nos exercícios de 2019 e 2020**, como já procedido em outros órgãos da Cultura, a título exemplificativo, a Agência Nacional do Cinema (ANCINE), Fundação Casa de Rui Barbosa (FCRB), a Fundação Nacional das Artes (FUNARTE). Este recurso é uma das formas de captação de servidores/empregados públicos federais que poderiam estar ociosos em outros órgãos e entidades, e requer celeridade e gestões da Administração para obter êxito nesta movimentação, reduzindo a chance de que sejam movimentados para as instituições que já vem solicitando antecipadamente.

A Auditoria Interna concluiu, nos exercícios de 2019 e 2020, trabalhos com esta pertinência temática, conforme relatórios RAI nº 02 e 06/2019, respectivamente, os quais continham orientações que apontavam para o recurso de implementação das movimentações, sendo que o monitoramento, realizado semestralmente, para verificar o cumprimento das recomendações internas da Audin, já constatava a ausência de encaminhamento e atendimento às mesmas, que contemplavam o mencionado assunto.

O seguinte histórico dá conta das necessidades prementes para a composição do quadro de pessoal da FBN.

## **2.2 CONSTATAÇÃO 02: Impactos da perda da capacidade operacional para o efetivo cumprimento do Plano de Gerenciamento de Riscos. Necessidade de amplo levantamento dos cargos e perfis desejados para recomposição da força de trabalho.**


A Alta Administração da FBN, em 2021, vê-se impulsionada a buscar alternativas para recomposição da sua capacidade operacional, por meio da solicitação ao órgão central do SIPEC de movimentação para composição da força de trabalho.

A perda da capacidade operacional, pelo número de aposentadorias em andamento e ainda previstas, compromete por si o tratamento dos principais riscos que ameaçam o patrimônio cultural da Fundação Biblioteca Nacional, bem como o alcance de sua missão institucional, suscitando algumas ações mais urgentes para proteger a memória e não expor a imagem do nosso Estado e governo, porventura, da ocorrência dos principais sinistros, como incêndio, furtos, alagamento afetando os acervos.

Em especial, destaca-se a necessidade de equipe dedicada exclusivamente à gestão de riscos referentes às seguintes áreas:

- as Chefias e equipes das áreas de conservação e restauração;
- as Chefias das áreas de guarda dos acervos;



 <b>FUNDAÇÃO BIBLIOTECA NACIONAL</b>	<b>RELATÓRIO DE AUDITORIA</b>	<b>ORIGEM: AUDITORIA INTERNA</b>
		<b>DATA: 29/03/2021</b>

- a Chefia da Divisão de Manutenção Administrativa;
- a Chefia do Núcleo de Arquitetura;
- o Coordenador de Administração, bem como todos os fiscais e gestores dos contratos das dos serviços prestados pelas empresas de segurança, brigada de incêndio, manutenção predial, entre outras que a direção entender necessárias;
- o Chefe do Setor de Suporte Administrativo ao Prédio Anexo.
- Núcleo de Tecnologia e Informação

Na gestão para o tratamento do patrimônio cultural e da infra-estrutura predial, é preciso que haja uma recomposição de pessoal:

- no **Núcleo de Arquitetura**, tendo em vista que conta apenas com um servidor alocado e ainda desviado da função para suas atribuições do cargo de origem, de tal forma que há uma série de riscos de comprometimento do **acompanhamento dos projetos estruturais** em caso de afastamentos, até mesmo de natureza rotineira, do servidor, a exemplo de férias, licença médica, entre outros. Outro risco a ser considerado trata-se da impossibilidade de passagem de conhecimento acumulado das rotinas e processamentos do Núcleo de Arquitetura para uma equipe e, em especial, para um servidor sucessor, tendo em vista o ainda inexistente registro documental de fluxos e procedimentos em um manual operacional do Núcleo de Arquitetura.


- na **Coordenação de Administração e na Divisão de Manutenção Administrativa**, que carece de ser reforçada com uma equipe multidisciplinar de fiscais técnicos experientes, qualificados, além de fiscais administrativos e gestores de contrato na Coordenação de Administração, capacitados, para que tenham competência de fato e de direito para acompanhar os serviços da equipe da brigada de incêndio 24 horas, da equipe de segurança (vigilância), do circuito CFTV, que engloba a manutenção técnica, avaliação quantitativa e qualitativa das câmeras disponibilizadas, efetivo controle de entrada e saída das pessoas nas instalações, manutenção predial elétrica e hidráulica, acompanhamento das obras e serviços de engenharia, conservação, restauro, limpeza, desintetização, descupinização, entre outros. Isso exige, sobretudo, treinamentos constantes e periódicos, que constituem boas práticas para tratamento de **riscos como incêndio, alagamento, furto/extravios, pragas**, entre outros riscos para o acervo e todo o Patrimônio Cultural, como o ocorrido em 15/06/2020, no prédio do Museu de História Nacional da Universidade Federal de Minas Gerais.

Outros Centros também possuem necessidades urgentes de serem atendidas, já que alguns riscos são tratados com a atualização do inventário e a digitalização do seu acervo, iniciativas também necessárias, para a própria recuperação dos dados e constituição de *back up*, para evitar danos e perdas definitivas e inestimáveis, ficando claro a vantagem da implementação dessas ações, ainda mais no que isso resultaria, no atual cenário da pandemia COVID-19, em ampliar a exposição e oferta de serviços à sociedade, no âmbito nacional e internacional, entre outras externalidades positivas, mas que, para tanto, suscita o reforço da equipe.

Há, igualmente, necessidade de fortalecimento das equipes para tratamentos de riscos atribuídos:

- ao Laboratório de Restauração e ao Centro de Preservação, além de outras unidades e sub-unidades administrativas da FBN, no tocante à captação, preservação, conservação,



 <b>FUNDAÇÃO BIBLIOTECA NACIONAL</b>	<b>RELATÓRIO DE AUDITORIA</b>	<b>ORIGEM: AUDITORIA INTERNA</b>
		<b>DATA: 29/03/2021</b>

restauração e microfilmagem do acervo; à identificação, à organização, ao inventário, ao cadastramento, à guarda e à manutenção de promoção e difusão do acervo da Biblioteca Nacional e da produção intelectual documental e bibliográfica brasileira no País e no exterior; à ações de difusão cultural na Biblioteca Nacional; à programas de incentivo à tradução de autores brasileiros no exterior;

- aos setores de Contratos e Licitações e Compras, sendo importante a dedicação de servidores para minimizar os riscos que, naturalmente envolvem a matéria e são redobrados quando pressionados por fatores como a ausência de segregação de função, e a inviabilidade de rodízio de pregoeiros e fiscais/gestores de contrato e permitir melhores rotinas de atualização e revisão do Plano Anual de Contratações –PAC;

- à atividade de Ouvidoria, representando a necessidade de pessoal para o melhor acompanhamento dos contatos dos usuários dos serviços da FBN com a instituição e a extração de dados estatísticos para embasar a tomada de decisões da Gestão, bem como implementar a obrigatória avaliação continuada dos serviços públicos a ser realizada por pesquisa de satisfação, conforme prevê a Lei nº 13.460/2017 – A Lei de Defesa do Usuário de Serviços Públicos;

- ao setor de Divisão de Gestão Documental, o reforço de cuidados nos fluxos processuais, devido ao acúmulo de competências e equipe pouco numerosa para um quantitativo significativo de demandas relacionadas à digitalização de processos físicos para o SEI, à implementação de Protocolo Digital, especialmente, nesse período de teletrabalho, e a operabilidade de Sistema de Gestão de Documentos de Arquivo –SIGA, além das elaborações da tabela de temporalidade e do código de classificação de documentos;

- ao setor de capacitação, na Divisão de Recursos Humanos, em articulação com a Alta Administração, para lidar com impacto direto no aumento de riscos de imagem da casa e dos servidores, a ressalva recai sobre o Indicador da Dinâmica de Capacitação de Recursos Humanos da FBN – ICRH, que leva em consideração apenas os cursos de pós-graduação de um exercício para outro, não contabilizando os demais esforços da instituição como um todo e também individuais relacionados a ações de capacitação de outra natureza, distorcendo o índice, ao não revelar a evolução das iniciativas de capacitação executadas, como ocorridas em 2020. O indicador, entretanto, resultou em zero;

- à Diretoria Executiva, cabendo a esse setor da Alta Administração a formação de equipe capaz de assessorar à Direção na análise e tomada de decisões bem como no acompanhamento de assuntos estratégicos junto aos demais setores;

- ao Setor de Suporte Administrativo ao Prédio Anexo, considerando suas competências regimentais, porém, principalmente, a guarda de acervo, acondicionado em suas instalações físicas em razão de intervenções de conservação e renovação realizadas em outros prédios da FBN, a exemplo do prédio Capanema;

Além do tratamento de riscos, disseminado pela área fim e da área meio, e que os Coordenadores das áreas devem atribuir como responsabilidade a determinados servidores, de modo a serem indicados como pontos focais, dentro de suas áreas de atuação, como abordado anteriormente, destacamos que, após a análise do Edital de oportunidades FBN nº 01/2021 –






“Processo seletivo para composição da força de trabalho da FBN”, foi constatada a ausência de descrição de necessidade de preenchimento de vaga para a atribuição de **Análise de Riscos da Gestão**. Considera-se, atualmente, que a gestão de riscos não é atividade que se limita à Auditoria Interna, devido à atuação em camadas do controle interno (Linhas de defesa), cabendo à Gestão, o conhecimento do seu nível de exposição e fragilidades no alcance de suas metas e objetivos, bem como a definição de seu apetite a risco e a execução do processo de tratamento dos riscos inerentes para a adoção de controles eficazes e eficientes que conduzem ao risco residual.

Do exposto, há de se avaliar a oportunidade e a conveniência de se incluir em um próximo edital a busca por profissionais com as seguintes competências em linhas gerais: conhecimento das legislações governamentais relacionadas à governança e gestão de riscos; experiência na área de Compliance; experiência em áreas relacionadas à Gestão de Riscos, Governança, Transparência e Integridade; capacidade de análise crítica; facilidade de desenvolver interações, diálogos e atividades em equipe com gestores da média e alta administração, bem como com os servidores pontos focais da gestão de risco nas áreas.

A perda da capacidade operacional, da equipe da Divisão de Manutenção, seja pela aposentadoria ou cessão de servidores, requer preocupação, uma vez que, a redução do quadro no mencionado setor não foi alcançada com a inclusão de vaga de servidor com habilidades gerenciais para atividades voltadas à parte elétrica, hidráulica, e outras áreas relacionadas a manutenções prediais e de instalações.

Como desdobramento desse esvaziamento de recursos humanos enfrentado, e não explorado pelo Edital de vagas, é vislumbrada também a necessidade de reforço de pessoal com experiência nas áreas de Patrimônio e na Divisão de Contabilidade e Finanças, junto à CGPA, para fortalecer as atividades de inventário de bens, tombamento e depreciação, sendo essa última inclusive objeto de ressalvas nos Relatórios de Gestão dos últimos exercícios, e a operação de consulta, integração e interoperabilidade junto a Sistemas estruturantes, como o SIAFI, SIASG, SIADS e Tesouro Gerencial (Decreto nº 10.046, de 09/10/2019), Almojarifado Virtual, que permitem minimizar riscos afetos a erros humanos e remanejar servidores a outras atividades.

A perda de funcionários detentores de conhecimento exclusivo sobre o acervo é outro fator crítico e que demanda urgente e freqüente reposição, pois tem repercussões negativas sobre os processos de trabalho, que podem acarretar na qualidade e quantidade, como a completude do inventário, a adequada e suficiente identificação de objetos do acervo, a utilização dos sistemas atualizados para armazenar e acessar dados e informações sobre o acervo, monitoramento da adequação das condições de armazenamento do acervo, extravio de objetos, perda de informação sobre o acervo, comprometimento do acesso intelectual do público ao acervo, etc. Nesse quesito, em específico, constatou-se um significativo número de vagas selecionadas para preenchimento, no entanto, diante da escassez de recursos humanos atual e esperada pelas aposentadorias, recomenda-se, após a conclusão do processo de Edital, reavaliar se as vagas destinadas a essa primeira iniciativa foram suficientes diante do déficit já acumulado.

 <b>FUNDAÇÃO BIBLIOTECA NACIONAL</b>	<b>RELATÓRIO DE AUDITORIA</b>	<b>ORIGEM: AUDITORIA INTERNA</b>
		<b>DATA: 29/03/2021</b>

### **2.3 CONSTATAÇÃO 03: Impactos da perda da capacidade operacional para o efetivo cumprimento das iniciativas de Governança**

Conforme o conteúdo do Planejamento Estratégico em vigor na instituição, há previsão de iniciativas para a governança institucional, as quais se encontram impactadas pela queda da capacidade operacional na FBN, como veremos na Tabela 1, mais a frente.

As iniciativas são relevantes para a Casa, no tocante ao assessoramento da direção estratégica institucional e, no entanto, a perda da capacidade operacional dificulta o alcance de uma nova estrutura de governança condizente com as atribuições esperadas e o aprimoramento dos instrumentos legais, sendo necessários servidores dedicados e dispostos a colaborar nas frentes elencadas a seguir:

- no planejamento institucional, gerenciamento de projetos, programas, no processo de acompanhamento do desempenho institucional, as iniciativas, as metas, os indicadores, entre outras demandas;


- na prestação de suporte no que tange à coordenação e ao cumprimento às diretrizes estratégicas governamentais, a exemplo do Decreto nº 9.739, de 28/03/2019, que estabelece medidas de eficiência organizacional para o aprimoramento da administração pública federal direta, autárquica e fundacional, estabelece normas sobre concursos públicos e dispõe sobre o Sistema de Organização e Inovação Institucional do Governo Federal – SIORG; do Decreto nº 10.332/2020, que institui a Estratégia de Governo Digital; e do Decreto 10.382/2020, pertinente ao Transforma Gov, entre outras.

- na Gestão de Qualidade, Gestão de Riscos, e uma Divisão de Gestão da Qualidade. A existência de uma Coordenação-Geral de Qualidade (ou estrutura equivalente) permitiria orientar e coordenar o desenvolvimento da política de gestão de riscos e de uma política de gestão de qualidade. Essa segmentação definiria as responsabilidades de desenho da política, de diretrizes, de metodologias e de mecanismos para comunicação e institucionalização da gestão de riscos, da garantia da qualidade e dos controles internos, considerando a priorização de temas e macroprocessos, os limites de exposição a riscos da instituição; a mensuração e avaliação dos riscos e da qualidade dos processos e serviços, e melhoria da gestão de riscos dos processos, garantindo que as informações adequadas sobre os riscos estejam disponíveis em todos os níveis da organização, entre outras competências.

- na Gestão por Processos de Trabalho, com o objetivo de transformar, padronizar e garantir a melhoria contínua dos processos em toda a organização, com uma abordagem holística e disciplinada para identificar, desenhar, executar, medir, monitorar e controlar processos para alcançar consistência e resultados, sempre, alinhados aos objetivos estratégicos da organização, culminando no melhoramento do gerenciamento dos processos ponta a ponta.

- na Gestão de Riscos cibernéticos, já que o Núcleo de Tecnologia da Informação acumula atribuições que superam sua capacidade, com o fulcro nas diligências voltadas a planejar, coordenar, supervisionar e acompanhar as atividades de tecnologia da informação; propor diretrizes e normas; assim como, implementar a Política de Tecnologia da Informação, o Planejamento Estratégico de Tecnologia da Informação (PETIC), Plano Diretor de Tecnologia da Informação e Comunicação (PDTIC) e o Plano de transformação Digital, observadas as



 <b>FUNDAÇÃO BIBLIOTECA NACIONAL</b>	<b>RELATÓRIO DE AUDITORIA</b>	<b>ORIGEM: AUDITORIA INTERNA</b>
		<b>DATA: 29/03/2021</b>

orientações do Sistema de Administração dos Recursos de Informação e Informática – SISIP; prover sistemas e infraestrutura de tecnologia da informação adequados à instituição, observando os conceitos de segurança da informação; bem como normatizar a metodologia de desenvolvimento de sistemas informatizados; avaliar e definir novas tecnologias, visando propor soluções atualizadas para o ambiente dos sistemas de informação; cooperar tecnicamente no intercâmbio de informações e na transferência de dados entre a Biblioteca e demais instituições congêneres; realizar o acompanhamento técnico de contratos, convênios e projetos, e quaisquer instrumentos de transferência, relacionados ao uso de tecnologia da informação; e zelar pela eficácia dos processos operacionais, utilizando-se de tecnologia adequada; prestar suporte à Gestão de Tecnologia da Informação, realizar acompanhamento de Projetos Especiais e de outras entendidas como necessárias pela Gestão, em alinhamento com o Planejamento estratégico.

No que diz respeito à governança, a gestão de acervos seria positivamente impactada pela recomposição de pessoal no propósito de promover programas e projetos que contribuam para maior conhecimento da cultura brasileira e potencializem a disseminação dos conteúdos do acervo da BN; também para apoiar e desenvolver pesquisas em articulação com outros setores da BN; e, propor, coordenar e implementar a política e os programas editoriais da BN, conforme o Planejamento estratégico, a conferir:


**Tabela 1 – Macroprocessos, Objetivos estratégicos e iniciativas**

Macroprocesso	Objetivo Estratégico	Iniciativa
Acesso/Difusão	Promover o acesso e a difusão do acervo memória nacional	1. Programa integrado de digitalização e disponibilização de acervos bibliográficos e documentais
Governança	Implantar modelo de gestão	1. Gestão da estratégia 2. Mapeamento e redesenho de processos críticos 3. Implantação de mecanismos de gestão por resultados 4. Implantar um sistema efetivo de gestão de riscos e de promoção da integridade
	Implantar uma área de gestão da tecnologia da informação e comunicação	1. Criação de unidade de gestão de TIC 2. Manter atualizado o Plano Diretor de Tecnologia da Informação 3. Projeto de gestão de documentos eletrônicos da BN 4. Desenvolvimento de normas para gestão de TIC 5. Aperfeiçoamento do sítio e da intranet

Fonte: Planejamento Estratégico, ciclo 2019 - 2022

A insuficiência histórica e reticente de recursos humanos em determinadas áreas compromete a prestação no atendimento ao público e à sociedade que demandam a instituição, como por exemplo, o Escritório de Direito Autoral, a título exemplificativo, que já possui um histórico de reclamações na Ouvidoria da FBN, entre outras áreas.

E apesar da realização de Concurso Público, que pode suprir temporariamente a deficiência de pessoal, porém, a evasão dos novos concursados que tomam posse na FBN é um risco que surge a cada cenário de concursos com salários mais atraentes, o que faz com

 <b>FUNDAÇÃO BIBLIOTECA NACIONAL</b>	<b>RELATÓRIO DE AUDITORIA</b>	<b>ORIGEM: AUDITORIA INTERNA</b>
		<b>DATA: 29/03/2021</b>

que a instituição não consiga manter seus próprios novos servidores em exercício na casa, tendo em vista melhores oportunidades oferecidas por outros órgãos e entidades públicas.

Atualmente, em razão do esvaziamento de recursos humanos, há comprometimento do cumprimento da missão institucional, na realização da preservação, proteção, digitalização, inventário do próprio acervo, entre outros processos de trabalho essenciais e de atendimento à sociedade previsto na sua Carta de Serviços; na segurança e transição do conhecimento histórico dos antigos servidores para os novos, já que carece de um planejamento dessa transferência e procedimentos voltados para essa finalidade; no rodízio e na segregação de funções na instituição.

Como consequência, a FBN apóia-se, cada vez mais, na utilização de mão-de-obra terceirizada em atividades próprias de servidores, para que a instituição consiga atender, ao menos, suas demandas principais. Outro ponto é a concentração de atividades essenciais em poucos ou único servidor, como nos Núcleos de Tecnologia da Informação, no Núcleo de Arquitetura, Respondente de Ouvidoria (pois não há um setor formalmente designado), e na atividade de Pregoeiro do setor de licitações.

Dessa forma, a movimentação de servidores de outros órgãos e entidades públicas federais para a FBN seria uma medida que poderia aproveitar no âmbito do governo federal recursos humanos ociosos dessas instituições e que possam ter o perfil que a FBN necessita, sem gerar despesas adicionais de contratação com demais terceirizados para suprir a deficiência dos nossos quadros, e exercendo atividades que são típicas de servidores.

### 3. CONCLUSÃO

De todo exposto, são reiteradas, assim, as recomendações 03, 08, 11 e 12 constantes no Relatório de Auditoria Interna RAI 06/2019, relacionadas quantitativa e qualitativamente aos indicadores de pessoal, quais sejam:

**“RECOMENDAÇÃO 08:**

Evitar esforços para suprir a deficiência de pessoal do Núcleo de Arquitetura, seja por meio de edital de oportunidades e/ou solicitação de concurso público.

**RECOMENDAÇÃO 12:**

Providenciar um edital de oportunidades para fortalecer a equipe da CGPA e dos setores requisitantes com vistas a aprimorar os processos de trabalho referentes ao planejamento das contratações e aquisições da FBN, coordenação, supervisão e acompanhamento.

**RECOMENDAÇÃO 03:**


Promover ações de treinamento e capacitação em formação e estimativa de preços.

**RECOMENDAÇÃO 11:**

Contemplar em todo Plano de Capacitação/Plano de Desenvolvimento de Pessoas da FBN eventos de capacitação com os temas elencados neste relatório de auditoria.”

Quanto às novas recomendações do presente trabalho de auditoria, seguem os nove itens elencados abaixo, em consonância com os temas executados ao longo do documento:



 <b>FUNDAÇÃO BIBLIOTECA NACIONAL</b>	<b>RELATÓRIO DE AUDITORIA</b>	<b>ORIGEM: AUDITORIA INTERNA</b>
		<b>DATA: 29/03/2021</b>

**Recomendação 01:** Elaborar plano de cargos e carreiras compatível com as ações da FBN e atualizado, voltado à retenção de servidores em seus quadros.

**Recomendação 02:** Formar equipe capaz de assessorar a Alta Administração (Diretoria Executiva) na análise e tomada de decisões bem como no acompanhamento de assuntos estratégicos junto aos demais setores da FBN.

**Recomendação 03:** Segmentar áreas de atuação na FBN relacionadas à Governança, Gestão de Qualidade, Gestão de Projetos Estratégicos, Gestão de Riscos, Gestão por Processos de Trabalho e na Ouvidoria e, a curto prazo, preencher as vagas necessárias com recursos humanos advindos de futuras seleções via edital de oportunidades.

**Recomendação 04:** Alimentar os setores da FBN relacionados às Seções de Preservação e Conservação, à Divisão de Contabilidade e Finanças, ao Núcleo de Arquitetura, ao Núcleo de Patrimônio, ao Núcleo de Contratos, à Divisão de Manutenção Administrativa, e à Divisão de Gestão Documental, Prédio Anexo com recursos humanos advindos de futuras seleções via edital de oportunidades.

**Recomendação 05:** Implementar o Almoxarifado Virtual Nacional, o Protocolo Digital e o Sistema Integrado de Gestão Patrimonial (SIADS) para automatizar atividades, permitindo minimizar riscos afetos a erros humanos e remanejar servidores a outras atividades que essencialmente demandam a operação direta de servidores.

**Recomendação 06:** Investir em ações de capacitação, dadas as especificidades das atividades finalísticas da Fundação Biblioteca Nacional, e avaliar a conveniência e oportunidade de alterar a atual fórmula de cálculo do Indicador de capacitação, uma vez que não demonstra com fidedignidade a totalidade das capacitações realizadas, pois apenas considerada capacitações de pós-graduação.

**Recomendação 07:** Viabilizar movimentações de servidores, a curto prazo, e, a médio e longo prazo, solicitar aprovação de concurso público para provimento/ preenchimento de 127 cargos de nível superior do Quadro de Vagas da FBN que se encontram vagos, com o propósito da transferência do conhecimento/memória institucional..

Para concluir, o monitoramento dos indicadores de pessoal não se esgota com a presente Nota de Auditoria, até mesmo, em função da necessária reavaliação da situação do quadro de pessoal após a execução do primeiro processo seletivo para composição da força de trabalho da FBN por movimentação, o Edital nº 01/2021.

Nesse sentido, apresento para conhecimento e análise a presente Nota técnica com o objetivo de agregar valor com a atividade da Auditoria Interna ao subsidiar a tomada de decisão da Alta Gestão desta Fundação.

Rio de Janeiro, 29 de março de 2021.

  
**GLÁUCIO CAVALCANTI TAK-MING**  
 Auditor-Chefe  
 Fundação Biblioteca Nacional