



**CISET**  
Secretaria de Controle Interno

# RELATÓRIO DE AUDITORIA DE AVALIAÇÃO

UNIDADE: HOSPITAL DAS FORÇAS ARMADAS  
EXERCÍCIO: 2019

18 de novembro de 2019

**Ministério da Defesa - MD**  
**Secretaria de Controle Interno - Ciset**

***RELATÓRIO DE CONSULTORIA***

***Órgão: MINISTÉRIO DA DEFESA***

***Unidade Examinada: HOSPITAL DAS FORÇAS ARMADAS***

***Município/UF: Brasília/Distrito Federal***

***Processo SEI: 60550.030680/2019-49***

***Ordem de Serviço: Plano de Trabalho nº 02/2019 (SEI 1831111)***

#### Missão

Agregar valor às operações do Hospital mediante a prestação de serviços de avaliação consultiva, assessoria e aconselhamento.

#### Auditoria de Acompanhamento

Trata o presente relatório de avaliação dos controles relativos à contratação dos serviços de manutenção do sistema informatizado de gestão hospitalar.

### **QUAL FOI O TRABALHO REALIZADO PELA CISET?**

A presente auditoria teve como tema central a avaliação dos controles exercidos pelo HFA com relação às contratações dos serviços de manutenção do Sistema de Gestão Hospitalar (SGH)

O escopo deste trabalho envolveu questões de auditoria que visam obter respostas com relação à contratação dos serviços de manutenção do SGH.

### **POR QUE A CISET REALIZOU ESSE TRABALHO?**

Este trabalho foi realizado no intuito de avaliar a gestão e sugerir melhorias nos processos internos do HFA quanto à contratação de serviços de manutenção do sistema informatizado de gestão hospitalar.

### **QUAIS AS CONCLUSÕES ALCANÇADAS PELA CISET? QUAIS AS RECOMENDAÇÕES QUE DEVERÃO SER ADOTADAS?**

A equipe de auditoria concluiu que o HFA vem elaborando estudos com vistas a promover melhorias nos serviços de manutenção do SGH, muito embora necessite de estabelecer algumas rotinas para se adequar às jurisprudências do TCU e orientações do Órgão Central do Sistema de Administração dos Recursos de Tecnologia da Informação (SISP).

## **LISTA DE SIGLAS E ABREVIATURAS**

ACI – Assessoria de Controle Interno e Gestão de Riscos

AOC – Avaliação Operacional Consultiva

CISSET – Secretaria de Controle Interno

DTI – Divisão de Tecnologia da Informação

DTS – Diretoria Técnica de Saúde

ETP – Estudo Técnico Preliminar

GEAUD – Gerência de Auditoria

GT – Grupo de Trabalho

HFA – Hospital das Forças Armadas

MD – Ministério da Defesa

PDTIC – Plano Diretor de Tecnologia da Informação e Comunicação

PTRES – Plano de Trabalho Resumido

TCU – Tribunal de Contas da União

TIC – Tecnologia da Informação e Comunicação

SGH – Sistema de Gestão Hospitalar

SISP - Órgão Central do Sistema de Administração dos Recursos de Tecnologia da Informação

UG – Unidade Gestora

UST – Unidade de Serviços Técnicos

## SUMÁRIO

<b>SUMÁRIO</b>	6
<b>1. INTRODUÇÃO</b>	8
<b>2. RESULTADOS DOS EXAMES</b>	10
<b>2.1. Achado: A renovação das licenças do SGH não trará novo custo para a renovação do contrato.</b>	
<b>2.2. Achado: O HFA demonstrou que a MV é detentora exclusiva dos serviços de manutenção terceirizada do SGH.</b>	10
<b>2.3. Achado: O HFA demonstrou que a descontinuação das soluções do SGH não possui viabilidade técnica e administrativa, mas não evidenciou as vantagens financeiras.</b>	10
<b>2.4. Achado: O HFA não evidenciou no ETP que a utilização de sua infraestrutura pela contratada poderia ocasionar redução nos custos do contrato.</b>	10
<b>2.5. Achado: O ETP não considerou alternativas de contratação diferentes da métrica UST.</b>	11
<b>2.6. Achado: O HFA prevê no PDTIC treinamentos e capacitações continuadas para operacionalização do SGH.</b>	12
<b>2.7. Achado: O HFA possui rotina para mensurar e fiscalizar as entregas do contrato de manutenção do SGH por meio de planilhas eletrônicas.</b>	12
<b>2.8. Achado: O HFA possui meios para registrar as solicitações dos usuários do SGH via sistema GLPI.</b>	13
<b>2.9. Achado: O HFA realizou <i>benchmarking</i> com outros hospitais para conhecer as boas práticas empregadas e melhorar a efetividade dos serviços prestados na gestão hospitalar.</b>	13
<b>2.10. Achado: O HFA não possui indicadores que evidenciem melhorias no faturamento decorrentes da adoção do SGH.</b>	13
<b>2.11. Achado: O HFA registrou, por meio da identificação de hipóteses, que a inexigibilidade de licitação é mais adequada.</b>	13
<b>2.12. Achado: Os estudos técnicos preliminares possuem detalhamentos para o HFA especificar o objeto da contratação dos serviços de manutenção do SGH.</b>	14
	14

<b>2.13. Achado: O HFA possui metodologia para verificar a compatibilidade dos preços dos serviços de manutenção do SGH com outros serviços similares no mercado.</b>	14
<b>2.14. Achado: O HFA identificou os riscos e os impactos que uma mudança na natureza jurídica do Hospital poderia causar no contrato de manutenção do SGH.</b>	14
<b>2.15. Achado: O HFA não possui estudos e planos futuros para evitar a dependência tecnológica com a MV.</b>	
<b>3. CONCLUSÃO</b>	15

## 1. INTRODUÇÃO

O HFA, criado pelo Decreto nº 1.310, de 8 de agosto de 1962, é uma Organização Militar de Saúde com sede em Brasília, e integra a estrutura da SEPESD/MD, conforme Decreto nº 9.259/2017. Sua organização e funcionamento foram disciplinados pelo Decreto nº 8.422/2015. O Regimento Interno do Hospital foi aprovado pela Portaria Normativa nº 10, de 7 de março de 2018. O objeto auditado consiste nos serviços de manutenção do Sistema de Gestão Hospitalar (SGH).

Segundo o Referencial Técnico da Atividade de Auditoria Interna Governamental do Poder Executivo Federal, aprovado pela Instrução Normativa SFC/CGU nº 3, de 9 de junho de 2017, a atividade de consultoria em auditoria se destina

a adicionar valor e a aperfeiçoar os processos de governança, de gerenciamento de riscos e a implementação de controles internos na organização, sem que o auditor interno governamental assuma qualquer responsabilidade que seja da administração da Unidade Auditada.

As finalidades deste tipo de serviço são agregar valor à organização e melhorar os seus processos de governança, de gestão de riscos e de controles internos, de forma condizente com os valores, as estratégias e os objetivos da Unidade Auditada, **sem que o auditor interno governamental assuma qualquer responsabilidade que seja da administração.**

O Manual de Orientações Técnicas da Atividade de Auditoria Interna Governamental do Poder Executivo Federal (MOT), aprovado pela Instrução Normativa SFC/CGU nº 8, de 6 de dezembro de 2017, estabelece que **a atividade consultiva não se destina a autorizar ou aprovar atos de gestão, pois a tomada de decisão é de competência exclusiva do gestor.**

Especificamente sobre os serviços de assessoramento, assim dispõe o MOT:

caracterizam-se pela proposição de orientações em resposta a questões formuladas pela gestão. Podem decorrer de mudanças de cenário (externo e/ou interno) das organizações. **Tais serviços não se destinam a responder questionamentos que ensejem pedidos de autorização ou de aprovação, como “posso fazer?” e “sim ou não?”, pois a tomada de decisão é competência exclusiva do gestor,** devendo essa atividade ser mais uma fonte de informações a subsidiar sua decisão.

No mesmo sentido, o Acórdão nº 2.370/2017 – Plenário esclarece que:

No que se refere a emissão de pareceres em processos de contratações específicos, pela unidade de auditoria interna, como parte de sua rotina ou mesmo de forma esporádica (...). **Essa prática se configura ato de cogestão** (...). (grifo não constante do original)

Logo, é no sentido de oferecer orientação para aumentar a eficiência e a segurança de um determinado processo de trabalho e medidas para aprimorar o processo de governança organizacional que se promove a Avaliação Operacional Consultiva em foco, até mesmo como forma de auxiliar o exercício de supervisão ministerial na esteira da diretriz exarada pelo Exmº



Senhor Ministro de Estado da Defesa contida no Memorando nº 140/CH GAB MD/GM-MD (SEI nº 1463683).

O trabalho foi realizado no período de 20/09/2019 a 20/11/2019. Considerando os riscos, materialidade, relevância e criticidade do tema relacionado à contratação de serviços de manutenção do SGH decidiu-se, conjuntamente com os gestores do HFA, pela realização de uma AOC para respaldar as operações da Unidade com subsídios para a tomada de decisão por parte dos gestores. O escopo consiste na definição dos parâmetros no modelo de controle de contratos de soluções de TIC no âmbito do HFA.

Pretende-se com este trabalho fornecer subsídios complementares ao gestor no fito de uma contratação mais vantajosa dos serviços de manutenção do SGH. Para tanto, definiu-se um conjunto de subquestões que estão consignadas nos achados 2.1 a 2.15 deste Relatório, cujo conjunto visa responder às seguintes questões de auditoria:

- a) O HFA realizou estudos de viabilidade técnica, administrativa e financeira para a alteração do modelo atual de contratação de serviços de manutenção do SGH?
- b) O HFA realizou estudos de viabilidade técnica, administrativa e financeira que considera alternativas dentro do modelo existente para reduzir os custos do próximo contrato?
- c) O HFA realizou estudos para verificar a modalidade mais adequada de contratação?
- d) O HFA realizou estudos de impacto, no contrato de manutenção do SGH, de uma possível mudança na natureza jurídica no Hospital?
- e) O HFA identificou alternativas quanto à renovação ou não do contrato de manutenção do SGH?

A metodologia deste trabalho consistiu em reuniões da equipe desta Ciset/GEAUD com os gestores, Ordenador de Despesas e membros da DTS, DTI e do GT para planejamento da próxima contratação dos serviços de manutenção do SGH para o levantamento de dados, documentos e preenchimento da Matriz de Planejamento e Achados da AOC.

De posse das informações levantadas, os testes e verificações evidenciaram que o Hospital realizou estudos de viabilidade técnica, administrativa e financeira para ajustar o modelo atual de contratação de serviços de manutenção do SGH, conforme exposto nos achados 2.1 a 2.3. Já os achados 2.4 até 2.10 apresentam as gestões e alternativas do HFA para, dentro do modelo contratual existente, reduzir os custos do próximo contrato.

Os testes e verificações mostram também que o Hospital realizou estudos preliminares para verificar a modalidade mais adequada de contratação dos serviços de manutenção no SGH, conforme os achados nos itens 2.11 até 2.13. O achado 2.14 discorre sobre os estudos de impacto no contrato de manutenção do SGH caso haja mudanças na natureza jurídica do HFA. Por fim, o achado 2.15 registra as alternativas levantadas pelo Hospital quanto à renovação ou não do contrato de manutenção do SGH.

Nenhuma restrição foi imposta ao desempenho do trabalho, executado mediante o exame de documentos e informações apresentadas.

## **2. RESULTADOS DOS EXAMES**

### **2.1. Achado: A renovação das licenças do SGH não trará novo custo para a renovação do contrato.**

Conforme o item 1.2 do Contrato 39/2015 vigente (objeto da contratação), ficou demonstrado que o HFA adquiriu 250 licenças perpétuas e customizadas de uso exclusivo da empresa MV Sistemas LTDA, pelas quais o Hospital não terá nenhum novo custo para a renovação do contrato de manutenção do SGH.

### **2.2. Achado: O HFA demonstrou que a MV é detentora exclusiva dos serviços de manutenção terceirizada do SGH.**

A empresa MV Sistemas LTDA apresentou carta de exclusividade, reconhecida em cartório, informando que a empresa é autora, única fornecedora e presta com exclusividade a manutenção no Soul MV. Portanto, os estudos do HFA mostraram que a terceirização da manutenção do SGH se tornou inviável pelo fato da MV ser a detentora exclusiva dos produtos de manutenção e do código fonte do SGH.

### **2.3. Achado: O HFA demonstrou que a descontinuação das soluções do SGH não possui viabilidade técnica e administrativa, mas não evidenciou as vantagens financeiras.**

O HFA realizou um ETP para de identificar e analisar os cenários para o atendimento dos requisitos para um novo processo de contratação do serviço de manutenção do SGH. O referido estudo concluiu que a renovação do contrato com a atual empresa está mais alinhada às necessidades do Hospital, tendo em vista os investimentos já realizados na aquisição do sistema atual e os conhecimentos adquiridos.

Dessa forma, o HFA demonstrou que não há vantajosidade técnica e administrativa de descontinuar as soluções do SGH nesse momento. Contudo, está implementando estudos para uma solução de potencial substituição ao atual sistema.

**RECOMENDAÇÃO:** Evidenciar a viabilidade de apresentar a melhor informação financeira disponível ao menor custo possível.

### **2.4. Achado: O HFA não evidenciou no ETP que a utilização de sua infraestrutura pela contratada poderia ocasionar redução nos custos do contrato.**

O contrato nº 39/2015 não previa a utilização da infraestrutura do HFA por parte da MV para execução das manutenções no SGH. Entretanto, por meio de ETP, o Hospital analisou as hipóteses de manter a empresa MV Sistemas LTDA e contratar outra terceirizada para as manutenções no SGH.

Assim, de acordo com o estudo, essa troca de empresa exigiria novas compras de hardwares, softwares e licenças, correria os riscos de perda do acervo intelectual, investimentos já realizados, migração de dados e ainda precisaria refazer as integrações com os sistemas atuais do HFA.

Dessa forma, o HFA demonstrou que é inviável administrativamente contratar outra empresa para dar manutenção no SGH; entretanto, não evidenciou estudos relacionados a

uma possível redução no custo em decorrência da utilização de parte de sua infraestrutura pela MV.

**RECOMENDAÇÃO:** Evidenciar, por meio de uma declaração da autoridade de TI do HFA, a inviabilidade de utilizar a infraestrutura de TI do Hospital para os serviços de manutenção do SGH.

## **2.5. Achado: O ETP não considerou alternativas de contratação diferentes da métrica UST.**

Com base no estudo técnico preliminar da nova contratação (processo SEI 60550.012731/2019-11) e no acórdão nº 2037/2019 - TCU, o HFA registrou que não há vantagem econômica e financeira de adotar um valor fixo no próximo contrato de manutenção do SGH. Para tanto, registra que se utilizará da metodologia de UST para mensurar as entregas do próximo contrato. Assim, o HFA vislumbra economicidade e eficiência visto que os pagamentos serão apenas pelos itens consumidos ao invés de um valor fechado de manutenção mensal.

Contudo, deve-se observar que a modelagem de contratação por UST atrai riscos significativos, que devem ser objeto de especial atenção quando da construção dos instrumentos de planejamento da contratação, consoante as orientações do Órgão Central do Sistema de Administração dos Recursos de Tecnologia da Informação (SISP), por meio do Guia de Boas Práticas em Contratação de Serviços de Suporte e Atendimento ao Usuário<sup>1</sup>:

- a) A contratação por UST pode obstar a adesão de novas tecnologias em favor do contratante, tendo em vista a “rigidez na observância, por parte da empresa contratada, ao catálogo de serviços definido”, sendo recomendável que reste caracterizada a prescindibilidade da adesão de novas tecnologias;
- b) Exige um controle rígido do risco de esgotamento prematuro dos quantitativos de serviços planejados (antes do término contratual) e da extrapolação do crédito reservado para o contrato. Nesse sentido, deve implementar as devidas ações de prevenção e contingenciamento à falta de recursos e à contenção das demandas.
- c) Atrai ainda expressivo risco de conflito de interesses, já que, quanto maior o número de USTs que a contratada é instada a solucionar, maior será seu faturamento. Configura-se, assim, sob um modelo supostamente vinculado a resultados, um risco aumentado de fraude ou desleixo na execução dos serviços.

Destaca-se que a referida modelagem contratual tem sido analisada pelo Tribunal de Contas da União no exercício do controle externo das contratações públicas, restando claro no mencionado Acórdão nº 2.037/2019 - Plenário que as contratações por UST devem observar uma série de pressupostos, dos quais destacamos:

- a métrica UST deve ser evitada para a contratação de serviços de suporte contínuo de infraestrutura de TI;

---

<sup>1</sup> Disponível em <https://www.governodigital.gov.br/documentos-e-arquivos/Guia%20de%20Service%20Desk%20v1.pdf>.

- avaliação, durante o planejamento da contratação do serviço de TI, alternativas à métrica UST, bem como documentar as justificativas da escolha; e

- o Catálogo de Serviços deve conter, no mínimo, os seguintes elementos: nome do serviço, descrição detalhada do serviço, dos respectivos entregáveis e atividades, qualificação dos profissionais necessários, esforço necessário à execução dos serviços, prazo e quantitativo estimado.

Na mesma toada, possuem relevo para o deslinde do tema as disposições do Acórdão nº 916/2015 – Plenário, por meio do qual a Corte de Contas Federal fixou entendimento no sentido de que “a utilização de métricas, como Unidade de Serviço Técnico (UST) e Unidade de Medida de Serviços (UMS), por exemplo, **mostra-se inadequada para serviços que não geram resultados ou produtos aferíveis pelo ente público contratante** e não se coaduna ao disposto na Súmula/TCU nº 269”, consignando, ainda, considerações “sobre o **conflito de interesses** decorrente da adoção, em contratações para suporte de infraestrutura de TI ou manutenção de sistemas, de **modelos de remuneração em que a contraprestação da empresa contratada seja resultado exclusivo da quantidade de incidentes e problemas ocorridos**, sugerindo que **estabeleçam, sempre que possível**, acordos de nível de serviço que favoreçam a redução de ocorrências dessa natureza e incentivem a boa prestação dos serviços contratados”

Por fim, denotando a preocupação do controle externo com a temática, no Acórdão nº 2037/2019 – Plenário foi ainda exarada recomendação preventiva ao Órgão Central do SISP para que avaliasse “a conveniência e a oportunidade de orientarem os órgãos e entidades federais sob sua supervisão a fim de que, **previamente às prorrogações de contratos vigentes de serviços de tecnologia da informação que utilizam a métrica UST ou similar**, seja avaliada a **economicidade da avença**, à luz das considerações expostas ao longo do relatório que acompanha este Acórdão;

Dessa forma, conclui-se que o HFA não demonstrou no ETP análises com relação aos pontos elencados nas jurisprudências do TCU anteriormente mencionadas e nas orientações do SISP, sobretudo quanto à apresentação de alternativas à métrica UST.

**RECOMENDAÇÃO:** Revisar os riscos da métrica UST à luz das orientações do SISP, aprimorando os instrumentos de medição de resultados e avaliando o caso de realizar-se a separação dos preços fixos e variáveis.

## **2.6. Achado: O HFA prevê no PDTIC treinamentos e capacitações continuadas para operacionalização do SGH.**

O HFA levantou e implementou alternativas para treinar e capacitar seus servidores na operacionalização do SGH. No PDTIC, na seção 11.2, necessidade 05, o ID 11.3 mostra a estimativa de gasto de R\$ 30.000 por ano com treinamentos e capacitações.

**2.7. Achado: O HFA possui rotina para mensurar e fiscalizar as entregas do contrato de manutenção do SGH por meio de planilhas eletrônicas.**

Todo mês, o HFA registra nas planilhas de acompanhamento das ordens de serviço as demandas com a Soul MV. Com isso, o Hospital evidencia que consegue mensurar e fiscalizar as entregas do contrato de manutenção do SGH.

**2.8. Achado: O HFA possui meios para registrar as solicitações dos usuários do SGH via sistema GLPI.**

O GLPI é um sistema de acompanhamento de ordens de serviço interno da DTI para acompanhar as demandas e chamados dos usuários do SGH. Com isso, o Hospital demonstra que consegue registrar as solicitações de serviços de manutenções e correções de erros.

**2.9. Achado: O HFA realizou *benchmarking* com outros hospitais para conhecer as boas práticas empregadas e melhorar a efetividade dos serviços prestados na gestão hospitalar.**

Por meio de visitas técnicas e reuniões com outros hospitais e com base no acórdão nº 2037/2019 - TCU, o HFA registrou que a adoção de UST é a opção mais vantajosa. Uma boa prática levantada com o Hospital Daher foi a gerência de ativos. Já o modelo de faturamento do hospital Anchieta pode servir de referência para o HFA. Assim, observa-se a realização de *benchmarking* com outros hospitais para conhecer as boas práticas empregadas e melhorar a efetividade da gestão hospitalar.

**2.10. Achado: O HFA não possui indicadores que evidenciem melhorias no faturamento decorrentes da adoção do SGH.**

Antes da implantação do SGH, o HFA utilizava o sistema CONSAI com planilhas linkadas para realizar o faturamento. Esse sistema possuía problemas na parte de ambulatório, controle de material, totens, faturamento, imagenologia, integração com resultados de exames laboratoriais, serviços de apoio e controle de infecção. O relatório de auditoria de gestão 053/2010 da Ciset recomendou o aprimoramento dos controles internos do Hospital. Entretanto, observou-se que o CONSAI não era efetivo e nem eficaz.

Por meio do contrato nº 39/2015 e dos termos aditivos 1, 2 e 3 com a MV, o HFA implantou a solução de TIC do SGH. O Hospital elaborou um relatório para demonstrar as melhorias geradas pelo SGH na Odontoclínica. Entretanto, esse documento se restringiu aos melhoramentos operacionais e não evidenciou em números as vantagens e contribuições do SGH no faturamento hospitalar.

Percebe-se que ainda existem fragilidades nos controles quanto à mensuração de valores numéricos no faturamento. Assim, conclui-se que o HFA necessita de indicadores que evidenciem melhorias no faturamento decorrentes da adoção do SGH.

**RECOMENDAÇÃO:** Estabelecer indicadores que evidenciem quais foram as melhorias no faturamento do Hospital.

### **2.11. Achado: O HFA registrou, por meio da identificação de hipóteses, que a inexigibilidade de licitação é mais adequada.**

O HFA identificou no ETP cinco hipóteses para a próxima contratação: 1) Inexigibilidade com a MV; 2) Contratação de empresa terceirizada para manutenção; 3) Substituição do MV no HFA; 4) Não realizar qualquer contratação; e 5) Uso do software corporativo AGHUse.

O Hospital descartou a hipótese 2 porque a MV Sistemas LTDA é a fornecedora exclusiva dos sistemas SOUL MV Hospitalar, SIGClin, MV 2000i, MV TISS, MV BSC (Balanced ScoreCard), MV PEP (Prontuário Eletrônico do Paciente) que fazem parte da solução do SGH. A hipótese 3 é inviável, pois há necessidade de pagar-se pela implantação. A hipótese 4 também é inviável porque o hospital teria que retornar para processos e rotinas manuais de gestão.

Por fim, a hipótese 5 do AGHUse mostra que esse sistema ainda é um protótipo mas pode ser uma possível contingência para o HFA em caso de problemas futuros com a MV, conforme abordado no item 2.16 deste Relatório. Diante disso, o HFA evidenciou que, considerando a carta de exclusividade da MV, a hipótese 1 de inexigibilidade da próxima contratação com a MV é a mais adequada.

### **2.12. Achado: Os estudos técnicos preliminares possuem detalhamentos que permitem ao HFA especificar o objeto da contratação dos serviços de manutenção do SGH.**

O HFA utilizou como referência para a confecção do estudo técnico preliminar os exemplares do governo digital. Os requisitos técnicos e de negócio estão bem discriminados no referido estudo nos capítulos 1 e 2. Assim, verifica-se que o Hospital demonstrou nos estudos técnicos preliminares os elementos detalhados que visam caracterizar o objeto da contratação dos serviços de manutenção do SGH.

### **2.13. Achado: O HFA possui metodologia para verificar a compatibilidade dos preços dos serviços de manutenção do SGH com outros serviços similares no mercado.**

Conforme a tabela 14 no item 3 do ETP, o HFA evidenciou os valores cobrados em contratos similares guardadas as devidas proporções. Os balizadores de preços com serviços similares têm por objetivo criar parâmetros que servirão de base em caso de possíveis alterações em preços de futuros contratos.

### **2.14. Achado: O HFA identificou os riscos e os impactos que uma mudança na natureza jurídica do Hospital poderia causar no contrato de manutenção do SGH.**

A análise de riscos permite a identificação, avaliação e o gerenciamento dos riscos relacionados ao processo de contratação. O HFA realizou um estudo no qual foram identificados e analisados (20) vinte riscos de TIC, assim como, suas causas, possíveis danos e as ações para mitigar ou eliminar os riscos identificados.

No que se refere à mudança da natureza jurídica do Hospital, consta do estudo o risco identificado como R17 que tem como causa a “modificação na gestão do HFA para empresas controlarem” e os danos potenciais dizem respeito à “alteração no escopo do projeto”.

Nesse documento há as seguintes descrições de ações para mitigar o risco: “preparar documentos que permitam a continuidade do negócio” e “assessorar a nova gestão do HFA para continuidade do negócio”. Previu-se também a seguinte ação de contingenciamento para

riscos ligados à continuidade do negócio: “contratação de pessoal para interfacear gestão com TI”.

A metodologia apresentada identificou que o risco R17 se apresentou com pontuação de média probabilidade e baixo impacto. Assim, o HFA demonstrou que o risco de uma mudança na sua natureza jurídica tem baixo impacto no contrato de manutenção do SGH.

**2.15. Achado: O HFA não possui estudos e planos futuros para evitar a dependência tecnológica com a MV.**

O HFA, por meio do ETP, identificou no mercado o software AGHUse que, segundo registros do estudo, ainda está em desenvolvimento e carece de customizações. Porém, observa-se que não houve continuidade dos estudos necessários para evitar uma dependência com a MV.

Além disso, não se evidenciou qualquer ação no sentido de avaliar se, internamente, a área de TI do HFA teria condições de desenvolver tal tecnologia como forma de minimizar a dependência técnica da MV.

**RECOMENDAÇÃO:** Criar um Grupo de Trabalho para acompanhar a evolução do AGHUse com uma periodicidade definida via diretriz do Comandante Logístico.

### **3. CONCLUSÃO**

A avaliação operacional consultiva realizada de forma compartilhada com o HFA objetivou buscar respostas às questões de auditoria relacionadas à identificação de alternativas e estudos de viabilidade administrativa, econômico e financeira para uma contratação mais vantajosa dos serviços de manutenção do SGH.

Verificou-se que o HFA realizou estudos de viabilidade técnica, administrativa e financeira para ajustes no modelo atual de contratação de serviços de manutenção do SGH. Para tanto, o Hospital considerou também alternativas dentro do atual modelo para reduzir os custos do próximo contrato.

O HFA, considerando a exclusividade da empresa, registrou que a contratação por inexigibilidade de licitação é a alternativa mais viável; entretanto são necessárias também ações preventivas para diminuir a dependência tecnológica do HFA com relação à empresa Soul MV.

Contudo, há necessidade de elaborar-se comparativos numéricos que demonstrem a viabilidade econômica e o retorno do investimento no SGH, bem como de verificar a viabilidade de se desenvolver customizações no software AGHUse ou de soluções internas, objetivando evitar a dependência tecnológica com a MV.

Releva destacar que, consoante o estabelecido no item 77 da IN CGU nº 3, de 09/06/2017, o papel dos registros/recomendações aqui tratados é o de caráter consultivo e tem por objetivo auxiliar os gestores na identificação de metodologias de gestão de riscos e controles, cabendo a eles a responsabilidade pela tomada de decisão administrativa, a qual estará referenciada, na oportunidade, por motivação circunstanciada em termos técnicos e econômicos, sob a égide da vantajosidade para a Administração contratante, à vista do inc. IV do art. 50 da Lei nº 9.784, de 29 de janeiro de 1999, inclusive.