

Parecer de Dirigente do Controle Interno



Ministério da Transparência, Fiscalização e Controladoria-Geral da União - CGU - Secretaria Federal de Controle Interno

Parecer: 201602618

Unidade Auditada: Telecomunicações Brasileiras S.A. (Telebras)

Ministério Supervisor: Ministério da Ciência, Tecnologia, Inovações e Comunicações (MCTIC)

Município/UF: Brasília (DF)

Exercício: 2015

Autoridade Supervisora: Ministro Gilberto Kassab

Tendo em vista os aspectos observados na prestação de contas anual do exercício de 2015, da Telecomunicações Brasileiras S.A. – Telebras, expresso a seguinte opinião acerca dos atos de gestão com base nos principais registros e recomendações formulados pela equipe de auditoria.

No que tange aos avanços observados, destacou-se a evolução do Relatório de Arrecadação e Cobrança da Telebras, que passou a consolidar diversas informações sobre o tema, com análises mensais, viabilizando o melhor acompanhamento periódico das receitas da empresa, agregando valor à gestão.

Sobre as falhas observadas, as principais constatações referiram-se a deficiências no processo de planejamento da expansão da rede Telebras e nos processos comerciais para a captação de clientes em localidades com capacidade disponível para comercialização.

Essas falhas tiveram origem, entre outros fatores, na ausência de acompanhamento sistemático das solicitações de serviço que não puderam ser atendidas por questões técnicas, no intuito de mapear as principais inviabilidades, para, posteriormente, buscar medidas que garantissem esses novos clientes. Não há, também, informações gerenciais a respeito da capacidade de atendimento das estações em operação e, conseqüentemente, do atual potencial de vendas da rede Telebras, que pudessem subsidiar a sua atuação comercial e o planejamento das implantações.



Além disso, observou-se que a demanda comercial por serviços da empresa é apurada de forma pontual, no âmbito de um projeto, não sendo o insumo principal para a definição da estratégia global a ser adotada pela Telebras. Com isso, ao invés de considerar todos os possíveis cenários de atuação para, posteriormente, identificar qual seria mais benéfico à empresa, invertem-se as etapas do planejamento, definindo-se, *a priori*, o que será perseguido para, somente depois, colher os dados técnicos e definir a estratégia específica para o caso.

Identificou-se, ainda, que não há processo definido para o acompanhamento dos principais ofensores que impactam na qualidade e desempenho da rede e que levam à perda de clientes pela Telebras, com conseqüente redução das receitas operacionais da empresa. Demonstrando, assim, ocorrência de falhas na avaliação e monitoramento de indicadores de qualidade e desempenho de rede, e necessidade de aprimoramento das políticas de retenção e fidelização de clientes da empresa.

Em outro aspecto, foram avaliados os indicadores instituídos pela entidade, para acompanhamento da inadimplência. Observou-se que há uma cesta de indicadores que se complementam nesse acompanhamento, tendo sido feitas sugestões de aprimoramento da sua forma de cálculo

A partir desses parâmetros, pôde-se verificar os elevados percentuais que a inadimplência tem reiteradamente atingido na entidade, fato já apontado no âmbito da prestação de contas do exercício de 2013. Em função disso, foi ressaltada a necessidade de se estabelecer um plano de ação robusto, com metas e responsáveis, que atuem na redução da ocorrência da inadimplência como um todo, não apenas na cobrança das dívidas já constituídas.

Outro ponto recorrente, já apontado na Auditoria Anual de Contas de 2013 da unidade, tratou da ausência de instrumentos de planejamento da área de Tecnologia da Informação, notadamente Planejamento Estratégico de TI (PETI) e Plano Diretor de TI (PDTI), que, durante o exercício de referência, permaneceram no aguardo da revisão do Plano Estratégico da empresa para que pudessem ser concluídos.

Da avaliação dos controles internos da entidade, merecem destaque os componentes *atividades de controle, avaliação de risco e informação e comunicação*, tendo-se identificado, respectivamente: falhas nos controles internos instituídos pela empresa

associados aos processos de compras e contratações, que vão desde a fase de planejamento, até o pagamento; fragilidades nos controles internos dos processos de faturamento e cobrança dos serviços prestados pela empresa que podem ter reflexo na sua contabilidade, podendo interferir na qualidade e confiabilidade das informações geradas em apoio à consecução dos objetivos da organização; e falhas no processo de gestão de riscos do projeto de expansão das redes metropolitanas, ao não prever e nem adotar medidas mitigadoras para a possível não liberação de recursos por parte da União para expansão da rede, inviabilizando a sua execução no exercício de 2015.

No âmbito das recomendações emitidas pela Secretaria Federal de Controle Interno – SFC em trabalhos anteriores, ressalta-se a existência de pendências na implementação das melhorias indicadas. Essas recomendações vêm sendo acompanhadas no âmbito do Plano de Providências Permanente – PPP.

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

Brasília/DF, 11 de novembro de 2016.

DANIEL MATOS CALDEIRA
Diretor de Auditoria da Área de Infraestrutura

