



MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO

SECRETARIA DE EDUCAÇÃO PROFISSIONAL E TECNOLÓGICA

INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA DO PARANÁ

Av. Victor Ferreira do Amaral, nº 306 – Tarumã – Curitiba – PR – CEP: 82.530-230

Telefone: 41-3595-7626 – e-mail: auditoria@ifpr.edu.br

Número: 12/2019	RELATÓRIO DE AUDITORIA INTERNA	Data de emissão: 12/08/2019
--------------------------------------	---------------------------------------	--

TIPO DE AUDITORIA: AUDITORIA DE GESTÃO

EXERCÍCIO: 2019

UNIDADE: AUDITORIA INTERNA

PROCESSO: 23411.008512/2019-04

PAINT/2019: 2.1. Implantação da Política de Governança e Gestão de Riscos

OBJETIVO: A presente auditoria visa atender o Plano Anual de Atividades de Auditoria (PAINT) de 2019, item 2.1 - Implantação da Política de Governança e Gestão de Riscos, e tem como objetivo verificar a metodologia e a implantação da Política de Gestão de Riscos.

1. ESCOPO DO TRABALHO, METODOLOGIA E LIMITAÇÕES.

1.1 Os trabalhos foram realizados no período de 01 de junho de 2019 a 23 de julho de 2019, por meio de testes, análises e consolidação de informações coletadas em sistemas internos, solicitações e processos administrativos, em estrita observância às normas de auditoria aplicáveis

ao Serviço Público Federal, objetivando a análise de atos e fatos da gestão relativos à execução orçamentária e financeira.

1.2. O propósito deste exame consiste em analisar e acompanhar o processo de implantação da Política de Governança e Gestão de Riscos como um todo. Foi objeto desta auditoria a PROPLAN, com reflexo nos processos de implantação nos 25 campi que compõe o IFPR, assim como as Pró-Reitorias e Diretorias Sistêmicas.

1.3. Nenhuma restrição foi imposta à realização dos exames.

2. RESULTADOS DOS TRABALHOS

2.1 - Informação (001): Cronograma de implantação do Sistema AGATHA.

Fato: Conforme informado em resposta à Solicitação de Auditoria¹, teve início em dezembro/2018 o processo de implantação do Sistema Agatha², ferramenta digital desenvolvida para documentar eventuais riscos nos processos internos da administração, oferecendo mecanismo de controle, além do tratamento das inconformidades. O objetivo do Agatha é auxiliar o acompanhamento dos planos de melhoria de gestão e apoiar a tomada de decisão pelo gestor público.

A seguir é apresentado o cronograma de implantação do Sistema Agatha proposto pelo grupo de trabalho³ responsável por sua implantação:

Figura 1- Cronograma de implantação do Sistema Agatha⁴

	ATIVIDADE	RESPONSÁVEL	DATA PREVISTA	DATA REALIZADA
1.	Verificar o acesso junto ao Departamento do Governo Digital no Ministério do Planejamento, Desenvolvimento e Gestão	PROPLAN	jan/19	jan/19
2.	Configuração do ambiente do Sistema Ágatha	DTIC	Fev a Abr/19	Fev a Mar/19
3.	Implantação do Sistema Ágatha - ambiente produção	DTIC	Mai a Jun/19	Abr a Mai/19
4.	Capacitação da equipe da Governança e Gestão de Riscos do IFPR	PROPLAN/DTIC	jul/19	04-jun-19
5.	Capacitação dos gestores do IFPR	PROPLAN	Ago a Dez/19	a realizar a partir de Ago/19

Observa-se que as etapas estão sendo cumpridas dentro dos prazos estipulados.

¹ Solicitação de Auditoria n 12/2019-01, disponível no processo SEI 23411.008512/2019-04

² Em atendimento ao recomendando no item 2.5 do Relatório de Auditoria 11/2018 - disponível no processo SEI 23411.007417/2018-02.

³ Grupo de trabalho criado por meio da Portaria n° 1866, de 12 dezembro de 2018, processo SEI 23411.003580/2018-15.

⁴ Idem à referência 1

De forma complementar, foi solicitada a relação de perfis de acesso ao Sistema Agatha, apresentada a seguir:

Figura 2- Perfis de acesso e atribuições do Sistema Agatha

	PERFIS DE ACESSO					
	Comitê	Sub-Comitê	Núcleo	Unidade	Gestor do Processo	Analista de Risco
SISTEMA AGATHA	Acessam na modalidade consulta e emitem relatórios de todos os processos.	Acessam na modalidade consulta e emitem relatórios de todos os processos.	Acesso a todas as funcionalidades gerenciais, consulta e emissão de relatórios de todos os processos.	Consulta e emite relatórios de seus processos. Concede acesso à sua equipe técnica.	Aprova os processos que está como gestor, visualiza e possui a gestão somente desses processos.	Visualiza e realiza a gestão somente de processos que está como analista responsável. Envia para validação do gestor.
POLÍTICA	Funções que aprovam, promovem e estabelecem as melhores práticas na gestão de riscos e controles internos	Funções relacionadas a propor e promover as melhores práticas e avaliar a gestão de riscos e controles internos	Funções relacionadas a unidade da Reitoria responsável pela gestão de riscos e controles	Funções que gerenciam e têm a propriedade sobre os riscos	Funções que gerenciam e têm a propriedade sobre os riscos	Funções que gerenciam e têm a propriedade sobre os riscos
Atribuição	Comitê de Governança, Riscos e Controles Internos do IFPR	Não existe no IFPR	Administrador do Sistema Ágatha	Pró-reitor ou Diretor de Campus	Responsável pela unidade organizacional do processo	Responsável pelo mapeamento do risco

Entretanto, não foram informados os critérios para atribuição de perfis aos servidores do IFPR.

2.2 - Constatação (001) - Ausência de operacionalização do Processo de Gestão de Riscos.

Fato: Conforme informado em resposta à S.A⁵, encontra-se pendente de operacionalização o processo de gestão de riscos dentro do IFPR.

Os reflexos da ausência desta operacionalização se desdobram em 5 situações críticas, a saber:

(001.1) AUSÊNCIA DE UM ANALISTA DE RISCOS EM CADA UNIDADE DO IFPR

As unidades do IFPR não contam com um especialista em gestão de riscos. Há, dentro das unidades, somente um servidor capacitado para realizar o mapeamento dos riscos de cada processo, porém com conhecimento superficial. Entretanto, não é possível avaliar se este servidor possui conhecimento suficiente para o mapeamento de riscos.

(001.2) FALTA DE MAPEAMENTO DE PROCESSOS

Até o momento da realização desta auditoria, houve o mapeamento de um único processo no IFPR.

(001.3) BAIXA ADESAO DE SERVIDORES ÀS CAPACITAÇÕES REALIZADAS

Apenas um servidor de cada campus e Pró-Reitoria participou de capacitação em gestão de riscos.

⁵ Disponível no processo SEI 23411.008512/2019-04

(001.4) ESCASSEZ DE REUNIÕES PARA A OPERACIONALIZAÇÃO DO PROCESSO

Apenas 2 reuniões foram realizadas pelo comitê de Governança, Riscos e Controles Internos (uma para implantação e outra para apresentação dos resultados e treinamentos do Sistema Agatha).

(001.5) FALTA DE ADERÊNCIA À LEGISLAÇÃO VIGENTE

Observam-se vários aspectos da legislação correlata à Gestão de Riscos que não foram adequadamente atendidos.

Os questionamentos abaixo⁶ apresentados foram elaborados com base na Instrução Normativa Conjunta MP/CGU 01/2016, que dispõe sobre Controles Internos, Gestão de Riscos e Governança no âmbito do Poder Executivo Federal.

Quadro 1 - *Check list* - Adesão do IFPR à IN MP/CGU 01/2016

CHECK-LIST - Adesão do IFPR à IN MP/CGU 01/2016	
Questões de Auditoria	
A Política de Gestão de Riscos, e as medidas adotadas até o momento, abordam/contemplam:	Análises da Auditoria interna:
a) Os princípios e objetivos relevantes da gestão de riscos na organização e as ligações entre os objetivos e políticas da organização com a política de gestão de riscos?	Não atendido. Não consta claramente uma ligação entre objetivos da organização com política de gestão de risco.
b) As diretrizes para a integração da gestão de riscos a todos os processos organizacionais, incluindo o planejamento estratégico, os projetos, as políticas de gestão em todos os níveis da organização e as parcerias com outras organizações?	Não atendido. Encontra-se pendente de implementação.

⁶ Baseado no Roteiro de Auditoria de Gestão de Riscos - Apêndice I - Aprovado pela Portaria SEGECEX N° 9, de 18 de maio de 2017.

<p>c) Definição clara de responsabilidades, competências e autoridade para gerenciar riscos no âmbito da organização como um todo e em todas as suas áreas (unidades, departamentos, divisões, processos e atividades), incluindo a responsabilidade pela implementação e manutenção do processo de gestão de riscos e de asseguarção da suficiência, eficácia e eficiência de quaisquer controles.</p>	<p>Parcialmente atendido. Foram desenvolvidas propostas de Matriz de Responsabilidades e Declaração de Apetite ao Risco. Mas ainda não foi operacionalizado o processo de gestão de riscos.</p>
<p>d) Diretrizes sobre como e com qual periodicidade riscos devem ser identificados, avaliados, tratados, monitorados e comunicados, por meio de um plano de implementação do processo de gestão de riscos, em todos os níveis, funções e processos relevantes da organização.</p>	<p>Parcialmente atendido. Há diretrizes para identificar os riscos, mas não foi definida a periodicidade.</p>
<p>e) Diretrizes sobre como o desempenho da gestão de riscos, a adequação da estrutura, a aplicação do processo de gestão de riscos e a efetividade da política de gestão de riscos serão medidos e reportados?</p>	<p>Não atendido. As diretrizes para reporte e medição ainda não foram definidas.</p>
<p>f) Atribuição clara de competências e responsabilidades pelo monitoramento, análise crítica e melhoria contínua da gestão de riscos, bem como diretrizes sobre a forma e periodicidade como as alterações devem ser efetivadas?</p>	<p>Não atendido. Pendente de implementação.</p>
<p>Comprometimento da gestão:</p>	
<p>g) A alta gestão está completamente e diretamente envolvida em estabelecer e rever a estrutura e o processo de gestão de riscos e controles internos no âmbito de suas respectivas áreas de responsabilidade?</p>	<p>Não atendido. Necessário maior envolvimento da alta gestão para implantação efetiva das políticas de gestão de risco.</p>
<p>Alocação de recursos:</p>	
<p>h) A administração aloca recursos suficientes e apropriados (pessoas, estrutura, sistemas de TI, programas de treinamento, métodos e ferramentas para gerenciar riscos) para a gestão de riscos, considerando uma relação equilibrada com o tamanho da organização, a relevância das áreas, funções e atividades críticas para a realização dos seus objetivos-chaves, bem como com a natureza e o nível dos riscos.</p>	<p>Não atendido. Apesar de disponibilizado Sistema Agatha, o treinamento não contemplou todas as necessidades para sua aplicação. A seção de gestão de risco não está devidamente equipada (vide item 2.3 do Relatório)</p>

Conforme apresentado no *check-list* acima, a maior parte dos itens da IN MP/CGU 01/2016 não foram atendidos.

As análises da auditoria foram feitas com base nas respostas obtidas pela S.A, bem como nas análises da Política de Governança, Gestão de Riscos e Controles interno do IFPR⁷, no trabalho de *follow-up* da auditoria 11/2018, e entrevista com o encarregado pela Seção de Governança e Gestão de Riscos.

Recomendação: Adotar medidas visando a implementação efetiva do processo de Gestão de Riscos no âmbito do IFPR, com destaque a:

- 1) Formar analistas de riscos para cada unidade do IFPR;
- 2) Mapear processos;
- 3) Aumentar a participação de servidores nas capacitações em gestão de riscos;
- 4) Realizar reuniões para debater e implantar de forma efetiva as políticas de Gestão de Risco;
- 5) Adotar medidas visando alinhar a política de Gestão de Risco com os questionamentos apresentados pela Audin⁸, visando a adequação do IFPR à Instrução Normativa Conjunta MP/CGU 01/2016.

2.3 - Constatação (002) - Unidade de Gestão de Risco com equipe reduzida, excesso de atribuições e ausência de Função.

Fato: A Seção de Governança e Gestão de Riscos conta com um único servidor em seu quadro, não tem reconhecimento por função gratificada e está com sobrecarga de atribuições.

A Seção supracitada consta vinculada à DDI/PROPLAN no organograma do IFPR e atualmente conta com um único servidor, o qual é responsável pela implantação, capacitação, avaliação e apresentação de resultados tanto do programa de integridade quanto da Governança e Gestão de Risco.

Desta forma, a Seção de Governança e Gestão de Risco, área de alto valor estratégico dentro da instituição, permanece⁹ altamente vulnerável aos seguintes riscos: a rotatividade de servidores, perda de continuidade de trabalho e dificuldades operacionais para execução de suas atribuições.

Ressalta-se que esta situação já foi constatada em ação de auditoria anterior¹⁰. Entretanto, não foram adotadas as medidas recomendadas para sua resolução.

Recomendação: Adotar medidas visando estruturar adequadamente a seção de Governança e Gestão de Risco, incluindo: reconhecimento por função; ampliação da equipe; definição de metas e prazos para implantação e execução dos trabalhos.

⁷ Aprovada pela Resolução N° 61 de 23 de outubro de 2017.

⁸ Conforme destacado nos itens "a" ao "f" do Quadro 1 - Páginas 4 e 5 deste Relatório.

⁹ Conforme Relatório de Auditoria 11/2018, disponível no processo SEI 23411.007417/2018-02.

¹⁰ Vide referência 7.

2.4 - Informação (002) - Gestão de Riscos e sua relevância para a Instituição.

De acordo com o Guia prático¹¹ de análise *Ex Ante* de avaliação de Políticas Públicas, no processo de implementação de políticas de gestão de riscos, devem ser fornecidas informações quanto aos principais riscos envolvidos na implementação da política pública, bem como dos meios a serem utilizados para o seu tratamento. Todos os órgãos e as entidades, assim como as políticas planejadas e executadas por eles, são criados para atender a determinados objetivos. Fatores internos e externos, no entanto, frequentemente geram incertezas que podem afastá-los desses objetivos, gerando ineficiência, ineficácia, desperdícios, prejuízos e, conseqüentemente, a prestação de serviços de baixa qualidade aos cidadãos.

Todos os órgãos e as entidades, assim como as políticas planejadas e executadas por eles, são criados para atender a determinados objetivos. Fatores internos e externos, no entanto, frequentemente geram incertezas que podem afastá-los desses objetivos, gerando ineficiência, ineficácia, desperdícios, prejuízos e, conseqüentemente, a prestação de serviços de baixa qualidade aos cidadãos.

É importante que a identificação de riscos se siga a sua quantificação com a maior precisão possível. A partir de tal quantificação torna-se possível planejar diferentes respostas para cada risco. Grosso modo, pode-se escolher evitar o risco, agindo preventivamente para eliminar sua fonte; mitigá-lo, tanto por meio da redução da probabilidade de sua ocorrência (com ações preventivas) quanto do valor de seu impacto (por exemplo, com a aquisição de um seguro); ou, por fim, assumi-lo, aceitando suas conseqüências ativamente (com um plano de contingência) ou passivamente (com inação). Deve-se determinar quantos recursos e esforços vale a pena gastar na resposta a um risco a depender do tamanho do impacto sobre os resultados do programa esperados a partir de sua concretização. Um plano de gestão de riscos deve documentar as respostas planejadas para cada um, bem como designar responsáveis por sua implementação e pela identificação de sintomas.

Diante o exposto, fica evidente a necessidade da alta gestão do IFPR ampliar esforços visando à completa implementação do processo de gestão de riscos.

O processo de gestão de riscos não deve ser meramente visto como um procedimento *pro forma* para atender os normativos vigentes. A alta gestão deve possuir a compreensão de que um processo de gestão de riscos em pleno funcionamento permitirá ao IFPR alcançar diversos benefícios, entre eles:

- a) Aumentar a probabilidade de atingir os objetivos;
- b) Melhorar a aprendizagem organizacional;
- c) Melhorar a identificação de oportunidades e ameaças, bem como a prevenção de perdas e a gestão de incidentes;

¹¹ Guia Prático de Análise *Ex Ante* - Avaliações de políticas Públicas - casa Civil da Presidência da República, 2018.

-
- d) Promover a eficiência na alocação e utilização dos recursos disponíveis;
 - e) Melhorar a governança;
 - f) Estabelecer uma base confiável para a tomada de decisão e planejamento, privilegiando uma gestão proativa;
 - g) Melhorar a eficácia e eficiência operacional.

3. CONCLUSÃO

Auditoria nº 12/2019 teve como escopo formalizar o posicionamento da Auditoria Interna sobre o a metodologia e a implantação da Política de Gestão de Riscos e reportar a gestão do IFPR e a Controladoria Geral da União (CGU) sobre os resultados.

Este trabalho gerou as seguintes constatações:

- Ausência de operacionalização do processo de gestão de riscos. Face à complexidade do tema, esta constatação se desdobra em 5 situações críticas: Ausência de um analista de riscos em cada unidade do IFPR; falta de mapeamento de processos; baixa adesão de servidores às capacitações realizadas; escassez de reuniões para a operacionalização do processo; e falta de aderência à legislação vigente
- Unidade de Gestão de Risco com equipe reduzida, excesso de atribuições e ausência de Função.

O Relatório Preliminar foi apresentado pela Audin em reunião realizada em 12/agosto/2019, com a presença do Pró-Reitor de Planejamento e Desenvolvimento Institucional, do Diretor de Desenvolvimento Institucional, e do Responsável pela Seção de Governança e Gestão de Risco.

Decidiu-se que o atendimento das recomendações constantes neste trabalho serão acompanhadas por meio do PPP - Plano de providências Permanente.

Curitiba, 12 de Agosto de 2019.

Fabício Kristian Tonelli Kuster

Auditor

Kétura Silva Paiva

Chefe da Auditoria