



Ministério da Educação  
Secretaria de Educação Profissional e Tecnológica  
Instituto Federal Catarinense

---

**INSTITUTO FEDERAL CATARINENSE**

**Relatório de Gestão de Riscos**

**Setor/Unidade: Auditoria - UNAI**

---

**Servidores Responsáveis: Equipe UNAI**

---

**Processo ou Subprocessos analisados: PROCESSO EXECUÇÃO GERAL DE AUDITORIA E ACOMPANHAMENTO**

---

**DOCUMENTOS DE REFERÊNCIA**

PDI – Plano de Desenvolvimento Institucional

Planejamento Estratégico do IFC

PGR – Política de Gestão de Riscos do IFC - PORTARIA NORMATIVA Nº 004 DE 12/04/2017 Alterada pela Portaria Normativa Nº 009 de 23/05/2018

**DESCRIÇÃO DO SETOR**

Auditoria, conforme definição da INSTRUÇÃO NORMATIVA CONJUNTA MP/CGU Nº 01/2016, é uma atividade independente e objetiva de avaliação e de consultoria, desenhada para adicionar valor e melhorar as operações de uma organização. Ela auxilia a organização a realizar seus objetivos, a partir da aplicação de uma abordagem sistemática e disciplinada para avaliar e melhorar a eficácia dos processos de gerenciamento de riscos, de controles internos, de integridade e de governança. As auditorias internas no âmbito da Administração Pública se constituem na terceira linha ou camada de defesa das organizações, uma vez que são responsáveis por proceder à avaliação da operacionalização dos controles internos da gestão (primeira linha ou camada de defesa, executada por todos os níveis de gestão dentro da organização) e da supervisão dos controles internos (segunda linha ou camada de defesa, executada por instâncias específicas, como comitês de risco e controles internos). Compete às auditorias internas oferecer avaliações e assessoramento às organizações públicas, destinadas ao aprimoramento dos controles internos, de forma que controles mais eficientes e eficazes mitiguem os principais riscos de que os órgãos e entidades não alcancem seus objetivos.

A Auditoria Interna, segundo definição do Instituto Internacional de Auditoria (IIA), constitui-se em uma atividade independente e objetiva, que presta serviços de avaliação (*assurance*) e de consultoria, e tem como objetivo adicionar valor e melhorar as operações de uma organização. A auditoria auxilia a organização a alcançar seus objetivos adotando uma abordagem sistemática e disciplinada para a avaliação e melhoria da eficácia dos processos de gestão de riscos, de controle e de governança corporativa.

No IFC, as atividades de auditoria interna são realizadas pela Unidade de Auditoria Interna - UNAI, órgão de assessoramento que está vinculado ao Conselho Superior, cujas competências estão devidamente estabelecidas no Regimento Interno da UNAI.

Nesta perspectiva, foi elaborado o **Plano Anual de Atividades de Auditoria Interna - PAINT do IFC para o exercício de 2019**. O Planejamento de Auditoria contemplará todos os procedimentos/análises/atividades com vistas à avaliação da capacidade e da efetividade dos sistemas de controles internos administrativos e terá por escopo a realização de auditorias, considerando pontos de controles, selecionados por macroprocesso, processo e tema, que foram estabelecidos através de matriz de risco extraída por meio de critérios de criticidade, relevância, materialidade, demandas internas/externas, entre outros.

**OBJETIVOS ESTRATÉGICOS VINCULADOS - PE 2018-2021**

Não Há.



Ministério da Educação  
Secretaria de Educação Profissional e Tecnológica  
Instituto Federal Catarinense

## IDENTIFICAÇÃO E AVALIAÇÃO DE RISCOS

De forma descentralizada, toda a equipe de servidores da Unai contribuiu com objetivo de identificar e avaliar os riscos nos processos de Acompanhamento de Demandas CGU/TCU.

### 1- RISCOS DO PROCESSO

Riscos Identificados Inerentes				Avaliação do Risco			
ID	Riscos	Causas	Consequências	Prob ab.	Impa cto	Nív el	Definição
R#1	Ausência de disponibilidade de recursos financeiros para capacitação da equipe da UNAI.	Recessão econômica. Mudanças na Política.	Limitação das atividades de auditoria. Possíveis alterações na política e gestão do IFC.	02	03	06	MÉDIO
R#2	Limitação técnica da equipe da UNAI.	Carência de capacitações. Número de Auditores Insuficiente.	Limitação das áreas a serem auditadas. Fragilidade e riscos nos resultados. Dificuldade de realizar auditorias em excelência.	03	03	09	ALTO
R#3	Ausência de recursos informatizados, tecnológicos e de integração de sistema adequado.	Sintonia com demais poderes na busca de sinergia; Indisponibilidade no mercado de ferramenta.	Retrabalho/ trabalho impreciso. Risco de ineficiência e confiabilidade de resultado.	04	02	08	ALTO
R#4	Ausência de cursos disponíveis no mercado e/ou pelos órgãos de controle externo e do Sistema de Controle Interno referente às práticas de auditoria nos temas a serem auditados.	Ausência de profissionais habilitados desenvolvendo trabalhos na UNAI. Carência de Profissionais preparados para ministrar cursos específicos. Pouca valorização da atividade. Falta de cultura e conhecimento quanto a resultados. Carência de divulgação de cursos gratuitos. Curso disponíveis com custos elevados. Pouca atenção dada as Auditorias Internas pelos órgãos orientativos. Ausência de oferta no mercado.	Falta de qualidade nos trabalhos de auditoria. Dificuldade em cumprir o proposto no PAINT. Impossibilidade de alcance pleno dos objetivos planejados. Possibilidade de responsabilização indevida dos auditores. Falhas involuntárias na realização das auditorias. Retrabalho/trabalho impreciso. Limitação das Atividades. Limitação das áreas a serem auditadas. Não atingimento do objetivo da auditoria.	01	04	04	MÉDIO



Ministério da Educação  
Secretaria de Educação Profissional e Tecnológica  
Instituto Federal Catarinense

			Fragilidade Operacional.				
<b>R#5</b>	Equipe desmotivada.	Carência de valorização do profissional. Falta de identificação com o cargo ocupado. Distância dos colegas de UNAI. Ausência de reconhecimento dos colegas de Campus da importância da função. Insatisfação com a função. Acúmulo de atividades. Ausência de incentivo. Falta de reconhecimento. Baixa remuneração; Desequilíbrio com as demais Categorias com similar atividade; A não Valorização por parte dos Gestores. Impedimento para percepção de remuneração por função gratificada. Desunião da equipe de auditores. Mudanças frequentes quanto a formalização de relatórios. Falta de ferramentas adequadas e eficazes para a realização dos trabalhos. Sobrecarga de trabalho em função do número reduzido de auditores. Pouca participação da equipe na discussão das rotinas de trabalho, alterações repentinas nos procedimentos, má distribuição do trabalho, Ausência de Valorização. Ausência de Sinergia. Insatisfação. Reuniões esporádicas.	Diminuição na qualidade dos trabalhos.  Equívocos durante a execução da auditoria Resultados insatisfatórios;  Busca de outros horizontes/saída;  Afeta a qualidade de vida e consequente prejuízo a saúde.  Carência de qualidade na realização dos trabalhos de auditoria.  Dificulta o debate conjunto dos trabalhos de auditoria, formalização de relatórios, constatações e recomendações dotadas de maior consistência.  Retrabalho desnecessário.  Dificuldade em armazenar, perpetuar e transferir informações importantes. Perda de Qualidade no ambiente de trabalho.  Dificuldade em executar os trabalhos de auditoria.  Auditores com problemas psicológicos.  Atraso no desenvolvimento dos trabalhos em razão de erros/equívocos frequentes.  Comprometimento, fragilidade e limitações na execução das atividades	05	04	20	EXTREMO



Ministério da Educação  
Secretaria de Educação Profissional e Tecnológica  
Instituto Federal Catarinense

		Insatisfação com a função.					
<b>R#6</b>	Ausência de entendimento adequado, por parte dos gestores, quanto à importância dos trabalhos da UNAI.	<p>Inexistência de conhecimento a respeito das atividades da Auditoria, tanto na função do auditor no Campus, quanto na finalidade dos trabalhos realizados por este profissional. Ausência de esclarecimento das prerrogativas inerentes ao cargo de Auditor.</p> <p>Desconhecer princípios e finalidades da Auditoria;</p> <p>Cultura inversa do papel e formas de trabalhos. Falta de clareza quanto as atividades e objetivo da auditoria interna junto a Gestão.</p> <p>Carência de trabalhos de conscientização. Desinformação.</p> <p>Falta de interesse da gestão pelo trabalho da auditoria.</p> <p>Visualização da auditoria como inimiga da gestão.</p> <p>Falta de conhecimento sobre o trabalho da auditoria e consequências da não implementação de suas recomendações.</p> <p>Ausência de esclarecimento das prerrogativas inerentes ao cargo de Auditor e a função, finalidade, objetivo do setor de Auditoria na Gestão/Instituição.</p>	<p>Descumprimento dos prazos estabelecidos nos trabalhos da UNAI.</p> <p>Ausência de comprometimento para atender as recomendações feitas pela UNAI.</p> <p>Empatia entre gestor e auditor.</p> <p>Não observação dos prazos para resposta.</p> <p>Dificuldade na obtenção de informações.</p> <p>Não conformidade.</p> <p>Aumento das recomendações pendentes.</p> <p>Não reconhecimento dos trabalhos da auditoria.</p> <p>Auditoria isolada na unidade.</p> <p>Demandas de auditoria sendo deixadas de lado pela gestão. Desvalorização dos trabalhos realizados pela UNAI.</p> <p>Não implementação das recomendações pelos gestores.</p> <p>Dificuldade na busca por informações.</p> <p>Não Compliance.</p> <p>Morosidade nos atendimentos às Recomendações de Auditoria.</p>	03	04	12	ALTO
	Ausência de	<p>Inexistência de conhecimento a respeito das atividades da Auditoria, tanto na função do auditor no Campus, quanto na finalidade dos trabalhos realizados por este profissional.</p> <p>Ausência de esclarecimento das prerrogativas inerentes ao</p>	<p>Descumprimento dos prazos estabelecidos nos trabalhos da UNAI.</p> <p>Ausência de comprometimento para atender as recomendações feitas pela UNAI.</p> <p>Dificuldade quanto ao atendimento das</p>				



Ministério da Educação  
Secretaria de Educação Profissional e Tecnológica  
Instituto Federal Catarinense

<b>R#7</b>	entendimento adequado, por parte dos colegas servidores, quanto aos trabalhos da UNAI.	<p>cargo.</p> <p>Falta de clareza quanto as atividades e objetivo da auditoria interna junto a Gestão.</p> <p>Carência de trabalhos de conscientização.</p> <p>Ausência de esclarecimento das prerrogativas inerentes ao cargo de Auditor e a função, finalidade, objetivo do setor de Auditoria na Gestão/Instituição.</p>	<p>recomendações de Auditoria.</p> <p>Não observação dos prazos para resposta.</p> <p>Dificuldade na obtenção de informações.</p> <p>Não conformidade.</p> <p>Prejuízo a imagem da UNAI perante a comunidade escolar.</p> <p>Não reconhecimento dos trabalhos da auditoria.</p> <p>Auditoria isolada na unidade.</p> <p>Desvalorização dos trabalhos realizados pela UNAI.</p> <p>Não Compliance.</p> <p>Morosidade no atendimento às Recomendações de Auditoria.</p>	03	04	12	ALTO
<b>R#8</b>	Não implementação das recomendações emitidas pela UNAI.	<p>Desvalorização do profissional, receio de cobranças.</p> <p>Falta de clareza quanto as atividades e objetivos da auditoria interna junto a Gestão.</p> <p>Recomendações mal elaboradas e/ou gestor não valoriza a recomendação e/ou fatos impedem a sua implementação.</p> <p>Ausência de esclarecimento das prerrogativas inerentes ao cargo de Auditor e a função, finalidade, objetivo do setor de Auditoria na Gestão/Instituição.</p>	<p>Dificuldade no fortalecimento da gestão.</p> <p>Não observação dos prazos para resposta.</p> <p>Aumento das recomendações pendentes e potencial risco aos gestores.</p> <p>Possibilidade de Auditorias Externas (CGU e TCU).</p> <p>Não aplicações de controle sobre os processos da instituição e consequente prejuízo na eficiência da gestão.</p> <p>Não Compliance pela Instituição.</p> <p>Corregedoria.</p> <p>Prejudicar o alcance da missão e Visão da Instituição.</p> <p>Não atingimento de forma célere do P.E. da Instituição.</p>	04	04	16	EXTREMO
		<p>Recessão econômica.</p> <p>Ausência de recursos.</p>	<p>Dificuldade em cumprir as atividades propostas pela UNAI.</p> <p>Limitação das atividades de auditoria.</p>				



Ministério da Educação  
Secretaria de Educação Profissional e Tecnológica  
Instituto Federal Catarinense

<b>R#9</b>	Recursos financeiros reduzidos para os trabalhos cotidianos da UNAI.	Falta de planejamento e valorização por parte dos Gestores.  Falta de readequação do orçamento da UNAI.  Limitações Orçamentárias.	Resultados não satisfatórios e prejuízo nos índices de eficiência da Instituição. Não execução de assuntos, propostos no PAINT, em todo ou em parte. Limitação das atividades de auditoria.  Dificuldade em realizar os trabalhos em unidades distantes. Restrição das áreas a serem auditadas.  Redução no número de auditorias a serem realizadas no exercício.	02	04	08	ALTO
<b>R#10</b>	Ausência de Mapeamento de Riscos – Política de Gestão de Risco formalizada, em sua totalidade, na instituição.	Ausência de atividades de conferência e prevenção.  Ausência de conscientização dos gestores sobre a importância do tema.  Não Compliance.	Impossibilidade de identificar os riscos que existem no desenvolvimento das atividades da instituição.  Impossibilidade de desenvolver e implementar mecanismos de controle e monitoramento dos riscos que existem no desenvolvimento das atividades da instituição.  Limitação quanto ao cumprimento das Normativas.  Planejamentos ineficazes;  Gastos ineficazes. Carência de Controles.  Dificuldade em mitigar possíveis riscos.  Fragilidade nos controles e fluxos.  Possibilidade de dano ao erário.  Possibilidade de auditorias externas (CGU e TCU).  Aumento no número de falhas na execução dos processos, impactando diretamente na eficiência da atividade-meio e finalística do IFC.  Limitação nas atividades de avaliação e cumprimento às Normativas que regem o	04	04	16	EXTREMO



Ministério da Educação  
Secretaria de Educação Profissional e Tecnológica  
Instituto Federal Catarinense

			tema.				
<b>R#11</b>	Dificuldades de comunicação e interpretação das comunicações emitidas pela UNAI.	Carência na clareza da comunicação.  Recomendações mal elaboradas.  Logística dos Informes.	Descumprimento dos prazos estabelecidos nos trabalhos da UNAI.  Aumento das recomendações pendentes e potencial risco aos gestores.  Não Compliance.  Morosidade no atendimento às Recomendações de Auditoria.  Encaminhamento de documentos adverso aos solicitados.	04	04	16	EXTREMO

**2- MATRIZ DE RISCOS**

Legenda Nível de Risco		Probabilidade				
		1 Muito Baixa	2 Baixa	3 Média	4 Alta	5 Muito Alta
Impacto	5 Muito alto					
	4 Alto	R#04	R#09	R#06, R#07	R#08, R#10, R#11	R#05
	3 Médio		R#01	R#02		
	2 Baixo				R#03	
	1 Muito Baixo					



Ministério da Educação  
Secretaria de Educação Profissional e Tecnológica  
Instituto Federal Catarinense

### 3 - RESPOSTA AOS RISCOS

De forma descentralizada, toda a equipe de servidores da Unai discutiu sobre adoção de medidas ou controles para evitar, mitigar ou compartilhar os riscos classificados em **nível alto e/ou extremo (cores laranja e/ou vermelho)**, conforme quadro abaixo:

ID	Riscos Prioritários	Controle Existente		Opções de Tratamento	Relação Custo-Benefício	Implementação (Responsável e Prazo)
		Descrição	Eficácia			
R#02	Limitação técnica da equipe da UNAI	Há controle pela equipe de apoio para acerca das capacitações realizadas, com rodízio dos servidores a serem capacitados	0,4	Divulgar as capacitações e busca por novas capacitações  Adequação do quadro de Servidores;	N/A	Toda a equipe(durante e o exercício)
R#03	Ausência de recursos informatizados, tecnológicos e de integração de sistema adequado.	Não Há	0,7	Interação com Setores próprios do IFC/ITI;  Parcerias com TCU/CGU  Buscar com a gestão a implementação de sistemas informatizados, tecnológicos e de integração de sistema adequado.	N/A	Auditor Chefe/Dirigente Máximo/DTI, CGU/TCU (Plurianual)
R#05	Equipe desmotivada.	Reuniões regulares em webconferência  Reuniões Presenciais	0,7	Reconhecimento da Auditoria Interna do IFC  Promover maior interação entre os Membros da UNAI;  Gerar ambiente de harmonia entre Todos os Setores do IFC;  Valorizar e respeitar os Trabalhos da UNAI, demonstrando a importância dele no contexto do IFC.  Valorização e reconhecimento aos membros da UNAI.  Buscar o consenso coletivo dos auditores para a tomada de decisões inerentes à UNAI.	N/A	Auditor-chefe/ Toda a equipe (durante o exercício)





Ministério da Educação  
Secretaria de Educação Profissional e Tecnológica  
Instituto Federal Catarinense

				<p>Transparência e divulgação ampla, ao corpo de auditores, de todos os assuntos que envolvam a UNAI.</p> <p>Buscar soluções conjuntas com toda a equipe.</p> <p>Sinergia.</p> <p>Reuniões Periódicas.</p> <p>Aumento no quadro de servidores (Auditores).</p> <p>Decisões em Equipe.</p> <p>Repasse de Informações.</p>		
<b>R#06</b>	Ausência de entendimento adequado, por parte dos gestores, quanto à importância dos trabalhos da UNAI.	Repasse de Informações CODIR	0,7	<p>Fomentar em reuniões com a gestão a importância dos trabalhos feitos pela auditoria em cada Campus e na Reitoria.</p> <p>Mostrar o resultado dos trabalhos realizados aos diretores, corroborando a posição estratégica e comprometida do auditor com a gestão.</p> <p>Esclarecimento aos gestores sobre o papel de assessoramento da Auditoria na Instituição.</p> <p>Capacitar os Gestores/Alta Adm., para compreensão da relevância da UNAI e o papel dela para a boa gestão do IFC.</p> <p>Divulgação pela CECOM/ Reitoria sobre a Importância e o papel da Auditoria nas Instituições.</p> <p>Divulgação pela UNAI sobre a Importância e o papel da Auditoria na Instituição.</p>	N/A	Auditor Chefe (durante o exercício)
<b>R#07</b>	Ausência de entendimento adequado, por parte dos	Não há	0,7	Divulgação pela UNAI sobre a Importância e o papel da Auditoria na Instituição.	N/A	Auditor Chefe (durante o exercício)



Ministério da Educação  
Secretaria de Educação Profissional e Tecnológica  
Instituto Federal Catarinense

	colegas servidores, quanto aos trabalhos da UNAI.					
<b>R#08</b>	Não implementação das recomendações emitidas pela UNAI.	Monitoramento Anual – PPP	0,4	Trabalhar junto a gestão sobre a importância do atendimento das recomendações.  Demonstrar os riscos e consequências para o Gestor nos casos de não atendimento das Recomendações/Orientações da UNAI.  Manter reforço e avisos durante reuniões com gestores.	N/A	Auditor-chefe/ Toda a equipe (Durante o exercício)
<b>R#09</b>	Recursos financeiros reduzidos para os trabalhos cotidianos da UNAI.	Há previsão orçamentária no PAINT destinada às Capacitações	0,4	Fomentar a necessidade e obrigatoriedade para as capacitações pela convergência as Normas Internacionais de Auditoria Interna quando da aprovação orçamentária da UNAI pelo CONSUPER.	N/A	Auditor-chefe/ Auditores Aprovação PAINT(AC)
<b>R#10</b>	Ausência de Mapeamento de Riscos – Política de Gestão de Risco formalizada, em sua totalidade, na instituição.	Existe Política de Gestão de Riscos.	0,4	Periodicidade na Avaliação da Gestão de Risco	N/A	Auditor-chefe/ Auditores Plurianual
<b>R#11</b>	Dificuldades de comunicação e interpretação das comunicações emitidas pela UNAI.	Reuniões a cada início e fim dos trabalhos de auditoria buscando dirimir possíveis dúvidas.  Utilização do memorando eletrônico – SIPAC.  E-mail institucional.	0,4	Manter reuniões explicativas dos auditores com a gestão e servidores do Campus para dirimir as dúvidas das ordens de serviço.  Importância na escrita, que seja de maneira clara, objetiva e direta para facilitar o entendimento.	N/A	AC e equipe (durante o exercício)

### MONITORAMENTO E AVALIAÇÃO DAS MEDIDAS ADOTADAS

De acordo com a Política de Gestão de Riscos do IFC, a periodicidade de reavaliação é anual.



Ministério da Educação  
Secretaria de Educação Profissional e Tecnológica  
Instituto Federal Catarinense

---

Após o preenchimento, por este Setor de Auditoria – UNAI, do relatório de Gestão de Riscos do IFC, algumas considerações se fazem necessárias a título de “Alerta” à Gestão, como forma de agregar valor, uma das prerrogativas inerentes a UNAI.

Considerando os conceitos e orientações descritos no COSO ERM, págs. 60, 67, 74 e 102, conforme segue:

“A administração leva em conta tanto o risco inerente quanto o residual. Risco inerente é o risco que uma organização terá de enfrentar **na falta** de medidas que a administração possa adotar para alterar a probabilidade ou o impacto dos eventos. Risco residual é aquele que ainda permanece **após** a resposta da administração. A avaliação de riscos é aplicada primeiramente aos riscos inerentes. Após o desenvolvimento das respostas aos riscos, a administração **passará a considerar** os riscos residuais.” *(grifei)*

“Após ter conduzido uma avaliação dos riscos pertinentes, a administração determina como responderá aos riscos. As respostas incluem evitar, reduzir, compartilhar ou aceitar os riscos. Ao considerar a própria resposta, a administração avalia o efeito sobre a probabilidade de ocorrência e o impacto do risco, assim como os custos e benefícios, selecionando, dessa forma, **uma resposta que mantenha os riscos residuais** dentro das tolerâncias a risco desejadas. A administração identifica as oportunidades que possam existir e obtêm, assim, uma visão dos riscos em toda organização ou de portfólio, determinando se os riscos residuais gerais são compatíveis com o apetite a riscos da organização.” *(grifei)*

“Da mesma forma que a seleção de respostas a riscos **considera** a adequação e os riscos remanescentes ou residuais, a seleção ou a revisão das atividades de controle deve avaliar a pertinência e a adequação aos objetivos correspondentes. Isso pode ser alcançado considerando separadamente da adequação das atividades de controle, ou, considerando o risco residual nos contextos tanto da resposta ao risco quanto das atividades de controle correspondentes.” *(grifei)*

“Os auditores internos desempenham uma função essencial ao **avaliar** a eficácia do gerenciamento de riscos corporativos e ao **recomendar** melhorias. As normas estabelecidas pelo Institute of Internal Auditors no Brasil: estipulam que o alcance da auditoria interna deve incluir o gerenciamento de riscos e os sistemas de controle. Essa tarefa **compreende** a avaliação da confiabilidade das informações, a eficácia e a eficiência das operações e o cumprimento de leis e normas aplicáveis. Ao incumbir-se de suas responsabilidades, os auditores internos **assistem** a administração e o conselho de administração ou o comitê de auditoria **no exame, na avaliação, na comunicação e na recomendação de melhorias para uma maior adequação e eficácia do gerenciamento de riscos corporativos da organização.**” *(grifei)*

Esta Unai vislumbra a necessidade de apresentação de tabela de confrontação (dedução dos controles existentes sobre os riscos Inerentes identificados) dos Riscos Inerentes versus nível de Eficácia, que resultará nos Riscos Residuais ou Prioritários; do Mapa de Apetite dos Riscos; como também o Mapa de Calor (Riscos que devem ser tratados – mitigados).

Blumenau (SC), 27 de março de 2019.

**Sandro Borges**  
**Auditor Chefe Substituto**  
**Portaria nº 2.686 de 30/11/2018**



Ministério da Educação  
Secretaria de Educação Profissional e Tecnológica  
Instituto Federal Catarinense

**ANEXO: FLUXO (S) DO (S) PROCESSO (S) : PROCESSO EXECUÇÃO GERAL DE AUDITORIA E ACOMPANHAMENTO**

