



MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO
SECRETARIA DE EDUCAÇÃO PROFISSIONAL E TECNOLÓGICA
INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA CATARINENSE
Rua das Missões, nº 100 – Ponta Aguda – Blumenau/SC – CEP: 89.051-000
Telefones: (47) 3331-7806 e 3331-7821 E-mail: auditoria@ifc.edu.br

RELATÓRIO CONSOLIDADO OS N.º 011/2020 – UNAI/IFC

À Magnífica Reitora,

Em função dos trabalhos de auditoria que foram realizados para atendimento à Ordem de Serviço n.º 011/2020 – UNAI/IFC, apresentamos os resultados dos exames realizados especificamente na área **01 – Controle de Gestão**, no âmbito do Instituto Federal Catarinense, para atendimento ao item **07, quadro 2, do Anexo I, do Plano Anual de Atividades da Auditoria Interna – PAINT/2020**

I – RESULTADOS DOS TRABALHOS

Tendo por base os relatórios recebidos dos auditores, a seguir relacionamos as constatações e recomendações efetuadas na Reitoria e nos *campi*, e ao final efetuamos algumas recomendações/orientações gerais aos gestores, não desprezando o atendimento das especificadas para a Reitoria e de cada *campus*.

- 1. Área: 01 – Controles da Gestão**
- 1.1 Subárea: 04 – Controles Internos**
- 1.1.1 Assunto: 11 – Avaliação dos Controles Internos**

REITORIA

Os exames foram executados no período aproximado de **01/09/2020 a 21/10/2020**, sob coordenação geral do **auditor-chefe Sandro Borges**. Para tanto, informo abaixo alguns procedimentos básicos que devem ser realizados, bem como o escopo dos trabalhos:

Para realização dos trabalhos foram utilizadas orientações contidas no Programa de Auditoria e Ordem de Serviço, ambos emitidos pela UNAI. A avaliação realizada pelos auditores, após a conclusão dos trabalhos, tem o **escopo** Avaliar, por amostragem conforme descrito no **item IV da Ordem de Serviço - itens 2.1 e 2.2**, a eficácia do **Processo de Identificação de Riscos (5.4.2)** da Gestão de Riscos da Reitoria e Campi,

Da quantidade de **57** Processos identificados por meio do link: <https://ifc.edu.br/2018/03/23/politica-de-gestao-de-riscos/>, acesso dia **31/08/2020**, às **16:09** hs, selecionou-se para análise 20% dos Processos conforme quadro abaixo, o que resultou numa quantidade aproximada de **248** páginas analisadas.

Processo 49	Ordem	Subprocessos
Pagamento	01	Calculo da Folha de Pagamento
	02	Desligamentos (Efetivos + Substitutos + Estagiários)
	03	Reposição ao Erário (desligamentos estagiários)
	04	Inclusão/Exclusão de Funções e Cargos
	05	Férias

Processo 18	Ordem	Subprocessos
Pós-Graduação	01	Lato Sensu
	02	Stricto Sensu
	03	Incentivo de APCN's

Processo 50	Ordem	Subprocessos
Saúde	01	Perícias Singulares
	02	Junta Médica Oficial
	03	Exames Admissionais
	04	Realização de Perícias nos Campis

Processo 51	Ordem	Subprocessos
Segurança do Trabalho	01	Inspeção de Segurança do Trabalho
	02	Avaliação dos Riscos no Ambiente de Trabalho
	03	Projetos de Engenharia de Segurança do Trabalho
	04	Laudo Técnico das Condições Ambientais de Trabalho/ LTCAT
	05	Política Institucional de Saúde e Segurança do Trabalho

Processo 27	Ordem	Subprocessos
Centro de Línguas	01	Oferta de cursos de Línguas (Inglês, Espanhol e Libras)
	02	Oferta de serviços de tradução e revisão de documentos institucionais e textos acadêmico-científicos em língua inglesa;
	03	Oferta de serviços de tradução, interpretação e revisão de documentos institucionais e textos acadêmico-científicos em Libras, com produção em vídeo;
	04	Oferta de serviços in loco de interpretação em Libras;
	05	Aplicação de testes de proficiência em língua inglesa;

Processo 29	Ordem	Subprocessos
Pesquisa Institucional	01	Alimentação e manutenção do SISTEC;
	02	Alimentação, acompanhamento e produção de dados e indicadores (Censo Interno, Censo Superior, Censo da Educação Básica, Plataforma Nilo Peçanha – Revalide);
	03	Orientações e suporte aos Pesquisadores e Cadastradores Institucionais dos campi.

Processo 21	Ordem	Subprocessos
Cursos Superiores	01	Criação de curso;
	02	Reformulação de curso;
	03	Registro, acompanhamento e avaliação de curso;
	04	Criação e atualização de diretrizes didático-pedagógicas dos cursos;
	05	Orientação técnico-pedagógica aos campi;

Processo 39	Ordem	Subprocessos
Fiscalização de serviços	01	Fiscalização de mão de obra terceirizada
	02	Fiscalização de serviços continuados
	03	Fiscalização de serviços não continuados

Processo 26	Ordem	Subprocessos
Formação Docente	01	Recepção Docente;
	02	Formação Pedagógica;
	03	Formação Continuada;
	04	Capacitações técnico-pedagógicas (reconhecimento de curso, elaboração de questões, EAD, etc)

Processo 46	Ordem	Subprocessos
Concessões	01	Auxílios
	02	Afastamentos
	03	Licenças
	04	Ações Judiciais

Processo 02	Ordem	Subprocessos
Gabinete	01	Secretaria de Conselhos e Comissões vinculadas ao Gabinete (CONSUPER, CODIR, CONSEPE, CPA, CPPD, CIS)
	02	Assessoria de Gabinete / Assessoria Técnica de Gabinete
	03	Protocolo

Processo 05	Ordem	Subprocessos
Assessoria Área Correccional	01	Processos Investigativos
	02	Processos Acusatórios
	03	Termo de Ajustamento de Conduta - TAC

Processo 38	Ordem	Subprocessos
Controle de Frotas	01	Manutenção e conservação dos veículos
	02	Fiscalização da intermediação de combustíveis
	03	Agendamento da utilização dos veículos

Processo 56	Ordem	Subprocessos
Redes	01	Administração de redes
	02	Administração de cópia de segurança de dados
	03	Fiscalização de contratos de infraestrutura de TI

Processo 53	Ordem	Subprocessos
Gestão de TI	01	Gestão de serviços
	02	Contratações de TI

Processo 31	Ordem	Subprocessos
Atendimento ao Estudante	01	Programa de Assistência Estudantil;
	02	Editais de auxílio financeiro -participação de estudantes em eventos/visitas técnicas;
	03	Edital de auxílio financeiro - participação de estudantes nos Jogos da Rede Federal;
	04	Articulação de ações de abrangência institucional e suporte aos campi, no que concerne ao Atendimento Educacional Especializado; à Moradia Estudantil; à Alimentação Escolar; ao NAPNE; a Inclusão e Diversidade; e ao programa de Permanência e Êxito.

Processo 57	Ordem	Subprocessos
Sistemas de Informação	01	Atendimento ao usuário
	02	Desenvolvimento de sistemas e manutenção de sistemas
	03	Realização de treinamentos de sistemas de informação

Processo 10	Ordem	Subprocessos
Fiscalização de Obras	01	Programa de Fiscalizações
	02	Fechamento/Entrega da Obra
	03	Monitoramento SIMEC/Obras
	04	Análise/Parecer em Termos Aditivos
	05	Assessoria em Políticas de Gestão

Processo 09	Ordem	Subprocessos
Projetos de Obras	01	Elaboração de Projetos e Orçamentos
	02	Regularização de Bens Imóveis em Órgãos Públicos
	03	Avaliação Patrimonial
	04	Coordenação da Implantação dos Planos Diretores
	05	Assessoria em Planejamento de Projetos e Obras
	06	Assessoria em Licitações
	07	Assessoria em Políticas de Gestão
	08	Apoio Técnico na Análise de Aditamentos Contratuais de Obras

Processo 30	Ordem	Subprocessos
Registros Acadêmicos	01	Elaboração e revisão de documentos normativos;
	02	Emissão de documentos acadêmicos (certificado/diploma de cursos técnicos, graduações e pós-graduações, histórico escolar, etc);
	03	Certificação do Ensino Médio, por meio do ENCCEJA/ENEM
	04	Serviços de registro acadêmico (matrícula, ajuste de matrícula, abono/justificativa de falta, cadastro de curso, diário de classe, plano de ensino, adaptações curriculares, cancelamento de matrícula, exercício domiciliar, atividades complementares, reingresso, segunda chamada, transferência, aproveitamento, etc)

Processo 32	Ordem	Subprocessos
Cultura, esporte e lazer	01	Jogos Internos do IFC (JIFC);
	02	IFCultura

Processo 22	Ordem	Subprocessos
Cursos Técnicos	01	Criação de curso;
	02	Reformulação de curso;
	03	Registro, acompanhamento e avaliação de curso;
	04	Criação e atualização de diretrizes didático-pedagógicas dos cursos;
	05	Orientação técnico-pedagógica aos campi;

Processo 3	Ordem	Subprocessos
Gestão de Práticas e informações	01	Elaborar o Plano de Desenvolvimento Institucional
	02	Elaborar o Planejamento Estratégico
	03	Implementar e monitorar a Gestão de Riscos ;
	04	Desenvolver o Programa de Integridade ;
	05	Revisar o Estatuto ;
	06	Revisar Regimento Geral
	07	Atualizar e monitorar o Plano de Dados Abertos
	08	Elaborar o Plano de Logística Sustentável (PLS)

Na fase introdutória esta UNAI buscou alguns conceitos a serem observados e seguidos com o objetivo de melhor promover/ofertar recomendações, e monitorar planos de ações com vistas a agregar valor e aprimorar/implementar esse importante componente da governança na administração pública federal, à Instituição.

Segundo o **COSO ERM** - Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission **Gerenciamento de Riscos Corporativos -Estrutura Integrada:**

RISCOS são eventos que podem gerar impacto tanto negativo quanto positivo ou ambos. Os que geram impacto negativo representam riscos que podem impedir a criação de valor ou mesmo destruir um valor existente. Os de impacto positivo podem contrabalançar os de impacto negativo ou podem representar oportunidades, que por sua vez representam a possibilidade de um evento ocorrer e influenciar favoravelmente a realização dos objetivos, apoiando a criação ou a preservação de valor. A direção da organização canaliza as oportunidades para seus processos de elaboração de estratégias ou objetivos, formulando planos que visam ao aproveitamento destes.

O gerenciamento de riscos corporativos trata de riscos e oportunidades que afetam a criação ou a preservação de valor, sendo definido da seguinte forma:

O gerenciamento de riscos corporativos é um processo conduzido em uma organização pelo conselho de administração, diretoria e demais empregados, aplicado no estabelecimento de estratégias, formuladas para identificar em toda a organização eventos em potencial, capazes de afetá-la, e administrar os riscos de modo a mantê-los compatível com o apetite a risco da organização e possibilitar garantia razoável do cumprimento dos seus objetivos.

Segundo **FERMA - FEDERATION OF EUROPEAN RISK MANAGEMENT ASSOCIATIONS**, o risco pode ser definido como a combinação da probabilidade de um acontecimento e das suas consequências (ISO/IEC Guide 73).

A gestão de riscos é um elemento central na gestão da estratégia de qualquer organização. É o processo através do qual as organizações analisam metodicamente os riscos inerentes às respectivas atividades, com o objetivo de atingirem uma vantagem sustentada **em cada atividade individual** e no conjunto de todas as atividades. O ponto central de uma boa gestão de riscos **é a identificação e tratamento dos mesmos**. O seu objetivo é o de acrescentar valor de forma sustentada **a todas as atividades da organização**. Coordena a interpretação dos potenciais aspectos positivos e negativos de todos os fatores que podem afetar a organização. Aumenta a probabilidade de êxito e reduz tanto a probabilidade de fracasso como a incerteza da obtenção de todos os objetivos globais da organização. A gestão de riscos deve ser um processo contínuo e em constante desenvolvimento aplicado à estratégia da organização e à implementação dessa mesma estratégia. Deve analisar **metodicamente todos os riscos inerentes às atividades** passadas, presentes e, em especial, futuras de uma organização. **(grifei)**

De acordo com a ISO 31000 (ABNT, 2009) - **Gestão de riscos – Princípios e diretrizes**:

O processo de gestão de riscos consiste na **identificação**, análise e avaliação de riscos, na seleção e implementação de respostas aos riscos avaliados, no monitoramento de riscos e controles, e na comunicação sobre riscos com partes interessadas, internas e externas, durante toda a aplicação do processo. Ele é aplicável a **ampla gama das atividades da organização em todos os níveis**, incluindo estratégias, decisões, operações, processos, **funções**, projetos, produtos, serviços e ativos, e **é suportado pela cultura e pela estrutura** (ambiente) de gestão de riscos da entidade. **(grifei)**

Considerando todo o processo que engloba uma Gestão de Riscos, de acordo com as orientações contidas nos instrumentos que regem este tema, destaca-se, “objeto desta Auditoria”, o Processo de Avaliação de Riscos (5.4) em especial a **etapa Identificação de Riscos** (5.4.2)

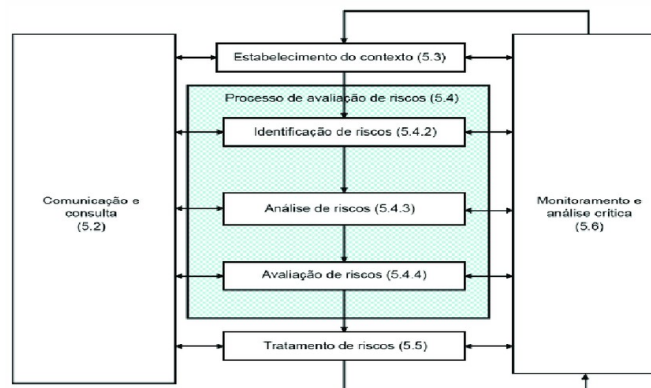


fig. (01) Modelo ISO 31.000 – Princípios e Diretrizes da Gestão de Riscos



Fig. (02) Modelo cubo COSO

Segundo a ISO 31.000 a etapa 5.4.2 **“Identificação de riscos”**:

Convém que a organização identifique as fontes de risco, áreas de impactos, eventos (incluindo mudanças nas circunstâncias) e suas causas e consequências potenciais. A finalidade desta etapa é gerar **uma lista abrangente de riscos** baseada nestes eventos que possam criar, aumentar, evitar, reduzir, acelerar ou atrasar a realização dos objetivos. É importante identificar os riscos associados com não perseguir uma oportunidade. **A identificação abrangente é crítica, pois um risco que não é identificado nesta fase não será incluído em análises posteriores.** Convém que a **identificação inclua todos os riscos**, estando suas fontes sob o controle da organização ou não, mesmo que as fontes ou causas dos riscos possam não ser evidentes. **(grifei)**

Convém que a identificação de riscos inclua o exame de reações em cadeias provocadas por consequências específicas, incluindo os efeitos cumulativos e em cascata. Convém que também seja considerada uma ampla gama de consequências, ainda que a fonte ou causa do risco não esteja evidente. Além de identificar o que pode acontecer, é necessário considerar possíveis causas e cenários que mostrem quais consequências podem ocorrer.

Convém que todas as causas e consequências significativas sejam consideradas.

Convém que a organização **aplique ferramentas e técnicas de identificação de riscos que sejam adequadas** aos seus objetivos e capacidades e aos riscos enfrentados. **Informações pertinente e atualizadas são importantes na identificação de riscos.**

Convém que incluam informações adequadas sobre os fatos por trás dos acontecimentos, sempre que possível. Convém que pessoas com um conhecimento adequado sejam envolvidas na identificação dos riscos. **(grifei)**

Destaca-se sobre a importância da Gestão de Riscos como uma das formas de apoiar os dirigentes da Instituição à governança com também à gestão das Instituições Públicas no cumprimento de suas responsabilidades de gerar, preservar e entregar valor público com o alcance à sua missão institucional em benefício da sociedade, onde conceitua-se esta entrega de accountability (*dever que têm as pessoas ou entidades às quais se tenha confiado a gestão de recursos públicos, de assumir responsabilidades pela realização de objetivos na implementação de políticas, no fornecimento de bens e serviços de interesses público, e de prestar contas à sociedade e a quem lhes delegou essas responsabilidades sobre o desempenho, os resultados obtidos e o uso apropriado dos recurso – Roteiro de Auditoria de Gestão de Riscos – TCU, pag14.*)

A gestão de riscos compreende todas as atividades coordenadas para dirigir e controlar uma organização no que se refere ao risco. Não é uma atividade autônoma, separada das demais, mas sim parte **de todos os processos** organizacionais, incluindo o planejamento estratégico, os projetos e processos de gestão **em todos os níveis da organização** (ABNT, 2009).

Estrutura de gestão de riscos é a maneira como a entidade se organiza para gerenciar os riscos do negócio, representando o conjunto de componentes e arranjos organizacionais para a concepção, a implementação, o monitoramento, a análise crítica e a melhoria contínua da gestão de riscos por toda a organização, incluindo a política de gestão de riscos, os manuais, os recursos, a definição de responsabilidades e objetivos que permitirão incorporar a gestão de riscos em todos os níveis da organização (ABNT, 2009).

Gerenciamento de riscos representa as atividades realizadas pelas pessoas em todos os níveis da organização, desde a definição da estratégia até as atividades operacionais, aplicando os princípios, a estrutura e o processo de gestão de riscos para dar suporte à tomada de decisões e à implementação de ações para manter os riscos dentro do nível de apetite e das tolerâncias a riscos estabelecidos pela administração, proporcionando, assim, segurança razoável do cumprimento dos objetivos da organização (INTOSAI, 2007).

O papel fundamental da auditoria interna (IIA, 2009a) na gestão de riscos é fornecer asseguração aos órgãos de governança e à alta administração, bem como aos órgãos de controle e regulamentação, de que os processos de **gerenciamento de riscos operam de maneira eficaz e que os riscos significativos do negócio são gerenciados adequadamente em todos os níveis da organização**.

Das atividades indicadas às unidades de auditoria interna segundo (IIA, 2009^a), destaca-se:

- * Avaliar o processo de Gestão de Riscos;
- * Dar garantias dos processos de Gestão de Riscos;
- * Avaliar o processo de reporte dos riscos-chave;
- * **Dar garantias de que os riscos são corretamente estimados;**
- * Revisar a gestão de riscos-chave;

Após as análises realizadas pôde-se encontrar alguns achados, que segundo o Manual de Auditoria do Tribunal de Contas da União conceitua estes Achados de Auditoria como “**qualquer fato significativo**” digno de relato pelo Auditor designado para os trabalhos de campo. E, é o que foi feito, conforme relatamos a seguir, e estão presentes, o(s) achado(s) que merecem destaque na forma de Informação e impropriedades que apresentam alguma forma de inconsistência, que justifique constatação e possível recomendação.

1 – Avaliar a eficácia do Processo de Identificação de Riscos (5.4.2) da Gestão de Riscos da Reitoria e Campi.

Constatação (01): FRAGILIDADES NO PROCESSO DE IDENTIFICAÇÃO DE RISCOS

Foram avaliados: a definição dos macroprocessos, processos e subprocessos, a documentação encaminhada, com as etapas 1, 2 e relatório de gestão de riscos, com o correto preenchimento. A avaliação deu-se também na coerência entre os riscos, causas e consequências com a atividade desenvolvida, assim como nas opções de tratamento para tais riscos com as ações para mitigá-

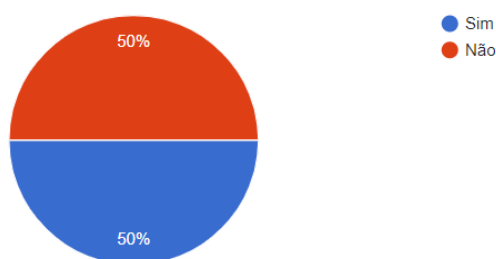
los. Foi verificado a existência de fluxograma, registro de brainstorming, templates, descrição(fluxo) da atividade ou uma descrição de passo a passo com início, meio e fim de uma atividade ou Processo.

Dos 23 processos avaliados, 9 (39%) apresentaram 3 ou mais inconformidades com as avaliações citadas acima, sendo destacado o processo “pagamentos”, que apresentou 7 inconformidades, inclusive elencando o subprocesso “férias” como risco do setor. Dos demais, 7 subprocessos com 2 inconformidades, 4 com 1 inconformidade e apenas 3 (13%) com 0 falhas. Observou-se também que em 5 processos foram elencados apenas 1 risco para cada subprocesso, o que, embora não conste como item a ser analisado, este auditor interpretou como fato significativo digno de relato, que expõe fragilidade da gestão de riscos.

Foi realizada pesquisa com os servidores envolvidos na gestão de riscos dos processos avaliados nessa amostragem, sendo que 50% disseram que não participaram da elaboração da gestão de riscos do setor(em 30/10/2020).

03 – No Processo de construção da Gestão de Riscos do seu campus você participou de um brainstorming (um debate, uma tempestade de idéias, etc) sobre a identificação de riscos inerentes às suas atividades ou do seu setor?

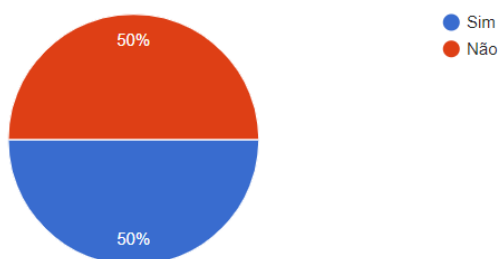
14 respostas



Também foi verificado pela pesquisa que 50% não participaram de capacitação relacionada a gestão de risco:

04 – O campus lhe ofereceu/ ofertou e/ou convocou para alguma capacitação relacionada ao tema Riscos ou Gestão de Riscos?

14 respostas

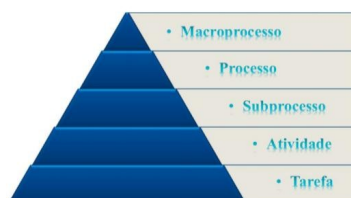


Cabe destacar que a determinação do grau de eficácia do gerenciamento de riscos de uma Instituição corresponde ao julgamento decorrente da avaliação da presença e da eficácia do funcionamento das etapas que permeiam um Processo de Gerenciamento de Riscos. Desse modo, as etapas que compõem estes processos também são critérios para o gerenciamento eficaz de riscos e devem estar presentes e funcionar adequadamente, não podendo assim apresentar fraquezas significativas.

A inexistência de fluxogramas de Processos/subprocessos, a fragilidade na coerência, em alguns casos, na relação entre os riscos inerentes, as causas e as consequências também compromete as “opções de tratamento” aos riscos identificados, provocando um efeito cascata, onde estando os riscos previamente identificados o seu tratamento não será o adequado, efetivo e eficaz para o risco existente ou real risco, comprometendo assim, todo o Processo de Identificação de Riscos.

Outro ponto a se destacar é que durante as avaliações este setor de Auditoria identificou a ausência de informações (templates/planilhas) vinculadas aos subprocessos da continuidade do processo de Identificação de Riscos relacionados as etapas de “ATIVIDADES” e “TAREFAS” estabelecidas como parte do processo, e necessárias num Processo de Identificação de Riscos, conforme Metodologia - DI-DES-IFC a ser seguida pelos Campi/Reitora, que vai ao encontro dos instrumentos que regem o tema “**A gestão de riscos pode ser aplicada a toda uma organização, em suas várias áreas e níveis, a qualquer momento, bem como as funções, atividades e projetos específicos**”, e “**Convém que a gestão de riscos seja incorporada em todas as práticas e processos da organização, de forma que seja pertinente, eficaz e eficiente.**” como pode-se observar abaixo:

Identificação de processos



Macroprocesso: Conjunto de processos pelos quais a instituição cumpre sua missão.

Processo: Conjunto de atividades inter-relacionadas ou interativas que transformam insumos (entradas) em serviços/produtos (saídas).

Subprocesso: Conjunto de atividades correlacionadas que executa uma parte específica de um processo.

Atividade: operação ou conjunto de operações de média complexidade que ocorrem dentro de um processo ou subprocesso.

Tarefa: Conjunto de trabalhos a serem executados, envolvendo rotina, dificuldades, esforço ou prazo determinado. Nível imediatamente inferior a uma atividade

Como também para os Instrumentos que regem o tema, dentre eles pode-se citar:

“ISO 31000 (ABNT, 2009) - **Gestão de riscos — Princípios e diretrizes:**

O processo de gestão de riscos consiste na **identificação**, análise e avaliação de riscos, na seleção e implementação de respostas aos riscos avaliados, no monitoramento de riscos e controles, e na comunicação sobre riscos com partes interessadas, internas e externas, durante toda a aplicação do processo. Ele é aplicável a **ampla gama das atividades da organização em todos os níveis, incluindo estratégias, decisões, operações, processos, funções, projetos, produtos, serviços e ativos**, e **é suportado pela cultura e pela estrutura** (ambiente) de gestão de riscos da entidade. (grifei)”

“ISO 31.000, “Convém que **pessoas com um conhecimento adequado** sejam envolvidas na identificação dos riscos”. (grifei)”

“(INTOSAI,2007), “Gerenciamento de riscos representa as atividades realizadas **pelas pessoas em todos os níveis da organização**, desde a definição da estratégia até as atividades operacionais...”. (grifei)”

“IN conjunta nº 1/2016 –

Art. 5º Os controles internos da gestão não devem ser implementados de forma circunstancial, mas como uma série de ações que permeiam as atividades da

organização. **Essas ações se dão em todas as operações da organização de modo contínuo, inerentes à maneira pela qual o gestor administra a organização. (grifei)''**

Causa: Ausência de uma sistemática de avaliação de risco estruturada com capacitação apropriada, bem como revisão dos documentos encaminhados pelos setores.

Recomendação (01): Promover capacitação em Gestão de Riscos para todos os Servidores

Manifestação/Providências do Gestor (01) (Identificação do gestor e data):

Recomendação (02): Promover uma reavaliação em toda etapa do processo de Identificação de Riscos, observando, dentre outras:

- * O levantamento de todas atividades inerentes a cada setor;
- * Para cada Atividade identificada elaborar um fluxo com: início, meio e fim;
- * Promover a aplicação das Etapas 1, 2 e Relatório para cada atividade identificada, conforme instruções e metodologia já repassadas pela DIDES/IFC;
- * Buscar identificar as atividades correlacionadas com outros Campi e promover um "brainstorm" Institucional com o objetivo de padronização dos riscos inerentes para estas atividades afins, bem como suas causas consequências e formas de tratamento;
- * Incluir cada atividade identificada no formulário/template do Setor vinculado ao Subprocesso que se refere;
- * Incluir na Relação/Planilha de Macroprocessos, Processos e Subprocessos a RELAÇÃO de atividades identificadas inerentes para cada subprocesso.
- * Reavaliar as descrições, dos setores/processos e/ou atividades, dos riscos inerentes identificados, suas causas, consequências e formas de tratamento, bem como a devida descrição das atividades já mapeadas e que estas tenham uma coerência interligada.

Manifestação/Providências do Gestor (01) (Identificação do gestor e data):

CAMPUS ARAQUARI

Os exames foram executados no período aproximado de **14/10/2020 a 11/11/2020**, sob coordenação geral do **auditor-chefe Sandro Borges**. Para tanto, informo abaixo alguns procedimentos básicos que devem ser realizados, bem como o escopo dos trabalhos:

Para realização dos trabalhos foram utilizadas orientações contidas no Programa de Auditoria e Ordem de Serviço, ambos emitidos pela UNAI. A avaliação realizada pelos auditores, após a conclusão dos trabalhos, tem **o escopo** Avaliar, por amostragem conforme descrito no **item IV da Ordem de Serviço - itens 2.1 e 2.2**, a eficácia do **Processo de Identificação de Riscos (5.4.2)** da Gestão de Riscos da Reitoria e Campi.

Da quantidade de **11** Processos identificados por meio do link: **<http://araquari.ifc.edu.br/wp-content/uploads/2018/11/Gest%C3%A3o-de-Risco-Macroprocessos.pdf>** - **acesso dia 14/10/2020 às 11 horas**, selecionou-se para análise 40% dos Processos conforme quadro abaixo, o que resultou numa quantidade aproximada de **344** páginas analisadas.

Macroprocessos, Processos e Subprocessos – Campus Araquari IFC

Tabela (1) – 11 processos selecionados na amostra.

Processo	Ordem	Subprocesso
Gabinete	01	Protocolo
	02	Assessoria à Direção Geral
	03	Correspondência
	04	Diárias e passagens
Obs.: Para atendimento favor nomear o arquivo Gabinete - anexo ordem de 01 a 04		
Regulamentação Institucional	01	e-MEC
	02	SISTEC
Obs.: Para atendimento favor nomear o arquivo Regulamentação Institucional - anexo ordem de 01 a 02.		
Execução Orçamentária	01	Controle Orçamento
	02	Emissão de Empenho
	03	Controle de Resto a pagar
Obs.: Para atendimento favor nomear o arquivo Execução Orçamentária - anexo ordem de 01 a 03.		
Execução Financeira	01	Pagamento Bolsista/assistência estudantil
	02	Processo de pagamento
	03	Acompanhamento de Recursos Financeiros
	04	Contas vinculadas
Obs.: Para atendimento favor nomear o arquivo Execução Financeira - anexo ordem de 01 a 04.		
Benefícios e Pagamentos	01	Fomento à Propriedade Intelectual (Edital e outros)
	02	Adicional de Insalubridade e Periculosidade
	03	Adicional Noturno
	04	Curso e Concurso
	05	Hora Extra
	06	Substituição de Chefias
Obs.: Para atendimento favor nomear o arquivo Benefícios e Pagamentos - anexo ordem 01 a 06		
Desenvolvimento	01	Treinamento e capacitação
	02	Estágio Probatório
	03	Progressões funcionais
	04	Incentivo a Qualificação
	05	Reconhecimento de Saberes e Competência
Obs.: Para atendimento favor nomear o arquivo Desenvolvimento - anexo ordem de 01 a 05.		
Administração de Pessoas	01	Controle de Frequência
	02	Exames periódicos
	03	Marcação de Férias

	04	Flexibilização da jornada
	05	Acumulação de Cargos
Obs.: Para atendimento favor nomear o arquivo Administração de Pessoas - anexo ordem de 01 a 05.		
Bens Móveis	01	Recebimento e Tombamento
	02	Desfazimento
	03	Reavaliação
	04	Inventário
	05	Controles Patrimoniais
Obs.: Para atendimento favor nomear o arquivo Bens Móveis - anexo ordem de 01 a 05.		
Assistência Estudantil	01	Atendimento e Orientação Discente
	02	Evasão, Permanência e Êxito
Obs.: Para atendimento favor nomear o arquivo Assistência Estudantil - anexo ordem de 01 a 02.		
Infraestrutura Administrativa	01	Biblioteca
	02	Salas de Aula
	03	Administrativo Pedagógico/Acadêmico
	04	Administrativo DAP
Obs.: Para atendimento favor nomear o arquivo Infraestrutura Administrativa - anexo ordem de 01 a 04.		
Infraestrutura de laboratórios e UEAS	01	Laboratórios
	02	Unidade de Ensino Aprendizagem
Obs.: Para atendimento favor nomear o arquivo Infraestrutura de laboratórios e UEAS - anexo ordem de 01 a 02.		

Na fase introdutória esta UNAI buscou alguns conceitos a serem observados e seguidos com o objetivo de melhor promover/ofertar recomendações, e monitorar planos de ações com vistas a agregar valor e aprimorar/implementar esse importante componente da governança na administração pública federal, à Instituição.

Segundo o **COSO ERM** - Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission **Gerenciamento de Riscos Corporativos -Estrutura Integrada:**

RISCOS são eventos que podem gerar impacto tanto negativo quanto positivo ou ambos. Os que geram impacto negativo representam riscos que podem impedir a criação de valor ou mesmo destruir um valor existente. Os de impacto positivo podem contrabalançar os de impacto negativo ou podem representar oportunidades, que por sua vez representam a possibilidade de um evento ocorrer e influenciar favoravelmente a realização dos objetivos, apoiando a criação ou a preservação de valor. A direção da organização canaliza as oportunidades para seus processos de elaboração de estratégias ou objetivos, formulando planos que visam ao aproveitamento destes.

O gerenciamento de riscos corporativos trata de riscos e oportunidades que afetam a criação ou a preservação de valor, sendo definido da seguinte forma:

O gerenciamento de riscos corporativos é um processo conduzido em uma organização pelo conselho de administração, diretoria e demais empregados, aplicado no estabelecimento de estratégias, formuladas para identificar em toda a organização eventos em potencial, capazes de afetá-la, e administrar os riscos de modo a mantê-los compatível com o apetite a risco da organização e possibilitar garantia razoável do cumprimento dos seus objetivos.

Segundo **FERMA - FEDERATION OF EUROPEAN RISK MANAGEMENT ASSOCIATIONS**, o risco pode ser definido como a combinação da probabilidade de um acontecimento e das suas consequências (ISO/IEC Guide 73).

A gestão de riscos é um elemento central na gestão da estratégia de qualquer organização. É o processo através do qual as organizações analisam metodicamente os riscos inerentes às respectivas atividades, com o objetivo de atingirem uma vantagem sustentada **em cada atividade individual** e no conjunto de todas as atividades. O ponto central de uma boa gestão de riscos **é a identificação e tratamento dos mesmos**. O seu objetivo é o de acrescentar valor de forma sustentada **a todas as atividades da organização**. Coordena a interpretação dos potenciais aspectos positivos e negativos de todos os fatores que podem afetar a organização. Aumenta a probabilidade de êxito e reduz tanto a probabilidade de fracasso como a incerteza da obtenção de todos os objetivos globais da organização. A gestão de riscos deve ser um processo contínuo e em constante desenvolvimento aplicado à estratégia da organização e à implementação dessa mesma estratégia. Deve analisar **metodicamente todos os riscos inerentes às atividades** passadas, presentes e, em especial, futuras de uma organização. *(grifei)*

De acordo com a ISO 31000 (ABNT, 2009) - **Gestão de riscos – Princípios e diretrizes:**

O processo de gestão de riscos consiste na **identificação**, análise e avaliação de riscos, na seleção e implementação de respostas aos riscos avaliados, no monitoramento de riscos e controles, e na comunicação sobre riscos com partes interessadas, internas e externas, durante toda a aplicação do processo. Ele é aplicável a **ampla gama das atividades da organização em todos os níveis**, incluindo estratégias, decisões, operações, processos, **funções**, projetos, produtos, serviços e ativos, e **é suportado pela cultura e pela estrutura** (ambiente) de gestão de riscos da entidade. *(grifei)*

Considerando todo o processo que engloba uma Gestão de Riscos, de acordo com as orientações contidas nos instrumentos que regem este tema, destaca-se, “objeto desta Auditoria”, o Processo de Avaliação de Riscos (5.4) em especial a **etapa Identificação de Riscos** (5.4.2)

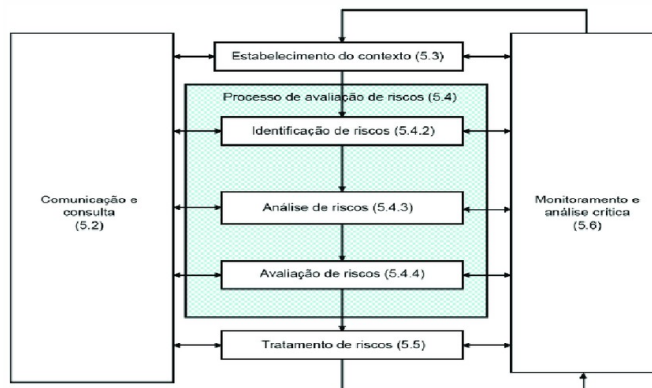


fig. (01) Modelo ISO 31.000 – Princípios e Diretrizes da Gestão de Riscos



Fig. (02) Modelo cubo COSO

Segundo a ISO 31.000 a etapa 5.4.2 **“Identificação de riscos”**:

Convém que a organização identifique as fontes de risco, áreas de impactos, eventos (incluindo mudanças nas circunstâncias) e suas causas e consequências potenciais. A finalidade desta etapa é gerar **uma lista abrangente de riscos** baseada nestes eventos que possam criar, aumentar, evitar, reduzir, acelerar ou atrasar a realização dos objetivos. É importante identificar os riscos associados

com não perseguir uma oportunidade. **A identificação abrangente é crítica, pois um risco que não é identificado nesta fase não será incluído em análises posteriores.** Convém que a **identificação inclua todos os riscos**, estando suas fontes sob o controle da organização ou não, mesmo que as fontes ou causas dos riscos possam não ser evidentes. **(grifei)**

Convém que a identificação de riscos inclua o exame de reações em cadeias provocadas por consequências específicas, incluindo os efeitos cumulativos e em cascata. Convém que também seja considerada uma ampla gama de consequências, ainda que a fonte ou causa do risco não esteja evidente. Além de identificar o que pode acontecer, é necessário considerar possíveis causas e cenários que mostrem quais consequências podem ocorrer.

Convém que todas as causas e consequências significativas sejam consideradas.

Convém que a organização **aplique ferramentas e técnicas de identificação de riscos que sejam adequadas** aos seus objetivos e capacidades e aos riscos enfrentados. **Informações pertinente e atualizadas são importantes na identificação de riscos.**

Convém que incluam informações adequadas sobre os fatos por trás dos acontecimentos, sempre que possível. Convém que pessoas com um conhecimento adequado sejam envolvidas na identificação dos riscos. **(grifei)**

Destaca-se sobre a importância da Gestão de Riscos como uma das formas de apoiar os dirigentes da Instituição à governança com também à gestão das Instituições Públicas no cumprimento de suas responsabilidades de gerar, preservar e entregar valor público com o alcance à sua missão institucional em benefício da sociedade, onde conceitua-se esta entrega de accountability (*dever que têm as pessoas ou entidades às quais se tenha confiado a gestão de recursos públicos, de assumir responsabilidades pela realização de objetivos na implementação de políticas, no fornecimento de bens e serviços de interesses público, e de prestar contas à sociedade e a quem lhes delegou essas responsabilidades sobre o desempenho, os resultados obtidos e o uso apropriado dos recursos* – Roteiro de Auditoria de Gestão de Riscos – TCU, pag14.)

A gestão de riscos compreende todas as atividades coordenadas para dirigir e controlar uma organização no que se refere ao risco. Não é uma atividade autônoma, separada das demais, mas sim parte **de todos os processos** organizacionais, incluindo o planejamento estratégico, os projetos e processos de gestão **em todos os níveis da organização** (ABNT, 2009).

Estrutura de gestão de riscos é a maneira como a entidade se organiza para gerenciar os riscos do negócio, representando o conjunto de componentes e arranjos organizacionais para a concepção, a implementação, o monitoramento, a análise crítica e a melhoria contínua da gestão de riscos por toda a organização, incluindo a política de gestão de riscos, os manuais, os recursos, a definição de responsabilidades e objetivos que permitirão incorporar a gestão de riscos em todos os níveis da organização (ABNT, 2009).

Gerenciamento de riscos representa as atividades realizadas pelas pessoas em todos os níveis da organização, desde a definição da estratégia até as atividades operacionais, aplicando os princípios, a estrutura e o processo de gestão de riscos para dar suporte à tomada de decisões e à implementação de ações para manter os riscos dentro do nível de apetite e das tolerâncias a riscos estabelecidos pela administração, proporcionando, assim, segurança razoável do cumprimento dos objetivos da organização (INTOSAI, 2007).

O papel fundamental da auditoria interna (IIA, 2009a) na gestão de riscos é fornecer asseguração aos órgãos de governança e à alta administração, bem como aos órgãos de controle e regulamentação, de que os processos de **gerenciamento de riscos operam de maneira eficaz e que os riscos significativos do negócio são gerenciados adequadamente em todos os níveis da organização.**

Das atividades indicadas às unidades de auditoria interna segundo (IIA, 2009^a), destaca-se:

- * Avaliar o processo de Gestão de Riscos;
- * Dar garantias dos processos de Gestão de Riscos;
- * Avaliar o processo de reporte dos riscos-chave;
- * **Dar garantias de que os riscos são corretamente estimados;**
- * Revisar a gestão de riscos-chave;

Após as análises realizadas pôde-se encontrar alguns achados, que segundo o Manual de Auditoria do Tribunal de Contas da União conceitua estes Achados de Auditoria como “**qualquer fato significativo**” digno de relato pelo Auditor designado para os trabalhos de campo. E, é o que foi feito, conforme relatamos a seguir, e estão presentes, o(s) achado(s) que merecem destaque na forma de Informação e impropriedades que apresentam alguma forma de inconsistência, que justifique constatação e possível recomendação.

Procedimento de auditoria

1 – Avaliar a eficácia do Processo de Identificação de Riscos (5.4.2) da Gestão de Riscos da Reitoria e Campi.

1.1 – Constatação (01): FRAGILIDADES NO PROCESSO DE IDENTIFICAÇÃO DE RISCOS

1. Oportuno destacar que, foram imitidas 2(duas) Solicitações de Auditorias (SAs), sendo a **SA 011/2020-19**, contendo 2(dois) pedidos, o 1º pedido com destaque a observação contidas em todos os Processos e Subprocessos selecionados na amostra, quais seja “**Obs.: Para atendimento favor nomear o arquivo...**”. Constatado o não atendimento, *pleno* da SA, foi emitida a 2º Solicitação de Auditoria, **SA 011/2020-20**, novamente contendo o mesmo pedido, com as mesmas observações, e para que não restarem dúvidas foi encaminhado, também, o memorando nos seguintes termos:

MEMORANDO ELETRÔNICO Nº 122/2020 - UNAI/REIT (11.01.18.93)
(Código: 202063018)

Nº do Protocolo: 23349.002011/2020-41

Blumenau-SC, 04 de Novembro de 2020.

GABINETE - ARAQUARI

Título: SA 011/2020- 20 (Gestão de Risco) Campus Araquari

Prezado Senhor Diretor,

Ao mesmo tempo em que cumprimentamos cordialmente, vimos por meio deste informar que já iniciamos os trabalhos de auditoria referente a **OS 011/2020/Campus Araquari (Gestão de Riscos)**. – Área 01: Controle da Gestão; Subárea 04: Controles Internos; Assunto 11: Avaliação dos Controles Internos.

Ocorre que, ao analisarmos a resposta fornecida pelo campus a **SA 011/2020/19-Campus Araquari** (Processo nº 23349.001357/2020-21), constatamos que mesma se encontra incompleta.

Assim sendo, elaboramos a **SA 011/2020/20-Campus Araquari**, solicitando a disponibilização dos relatórios (em arquivos distintos) referente a etapa I, etapa II eu relatório final devidamente preenchidos, para cada subprocesso, listados na referida SA.

Para facilitar/antecipar a coletas das informações estamos disponibilizando, em anexo, a SA em formato ODT e PDF.

Sem mais para o momento.

Sérgio dos Santos Souza
Auditor
Siape 0277892
IFC

(Autenticado em 04/11/2020 10:03)
SANDRO BORGES
CHEFE AUDITORIA - TITULAR
UNAI/REIT (11.01.18.93)
Matricula: 2163365

Diante disto, o Gestor assim respondeu por meio de memorando:

MEMORANDO Nº 791/2020 - GAB/ARAQ (11.01.02.01)

Nº do Protocolo: NÃO PROTOCOLADO

Araquari-SC, 06 de novembro de 2020.

Prezado Auditor,

Conforme informado no MEMORANDO Nº 754 / 2020 - GAB/ARAQ, ordem 3 deste processo, o documento utilizado pela Auditoria Interna como referência para identificação dos macroprocessos (<http://araquari.ifc.edu.br/wp-content/uploads/2018/11/Gest%C3%A3o-de-Risco-Macroprocessos.pdf>) se trata de uma versão inicial do mapeamento dos processos do campus, datado de 09/11/2018, basicamente um modelo da reitoria. Com o desenvolvimento das ações implantação da gestão de riscos no campus essa listagem inicial foi atualizada visando a representar melhor as atividades do campus, segundo a comissão que conduziu os trabalhos a época.

O novo mapeamento de processos consta na página <http://araquari.ifc.edu.br/comissao-de-gestao-de-riscos/> com o nome de Gestão de Risco - IFC Araquari - Versão 16.04.2019 e 30.07.2019. Também é este novo mapeamento que consta no Relatório - Gestão de Riscos disponível na página <https://ifc.edu.br/2018/03/23/politica-de-gestao-de-riscos/>. É com base nesse mapa que a comissão tem realizado o acompanhamento da Gestão de Riscos. Compreendemos que na página <http://araquari.ifc.edu.br/comissao-de-gestao-de-riscos/> não ficava claro que o documento "Gestão de Risco - Macroprocessos" tratava de uma versão fora de uso e corrigimos essa informação.

Por isso, alguns processos e subprocessos listado no Pedido 01 não tiveram seus riscos avaliados no trabalho realizado.

Quanto aos processos mapeados, explicamos que as informações referentes à **Etapa I e Etapa II** foram compiladas em uma planilha centralizada, que serviu de base para o levantamento das informações e segue sendo utilizada para o acompanhamento da gestão de riscos no campus. As informações referentes ao **Relatório** de cada processo foram incorporadas também nessa planilha, nas respectivas abas. Segue link para visualização da planilha: <https://docs.google.com/spreadsheets/d/1OFRzkoLFcPDIOQn2Ki4WXRqbxvcvK40u2JAY6P12>

Dessa forma, não possuímos os documentos no formato solicitado. Incluímos no processo como documentos comprobatórios na sequência deste memorando os documentos referentes a cada setor, com as informações que possuímos.

Seguimos à disposição.

Atenciosamente,

Portanto, conforme informado pelo próprio gestor, o campus não possuía os documentos no formato que foram solicitados, apesar de serem esses os modelos de documentos/relatórios propostos pela DIDES/IFC. Foi com base nesses modelos que elaboramos as solicitações contidas nas referidas SAs.

Dando continuidade na análise documental, aplicamos os testes de observância e identificamos grande diferença entre as informações colhidas no link: <http://araquari.ifc.edu.br/wp-content/uploads/2018/11/Gest%C3%A3o-de-Risco-Macroprocessos.pdf> - acesso dia 14/10/2020 às 11 horas, comparando com o informado pelo gestor, link: <http://araquari.ifc.edu.br/wp-content/uploads/2019/07/Gest%C3%A3o-de-Risco-IFC-Araquari-Vers%C3%A3o-30.07.2019.pdf> – acesso 10/11/2020 as 7h14.

Assim sendo, para melhor demonstrarmos as diferenças de identificação dos MACROPROCESSOS, PROCESSOS E SUBPROCESSOS, elaboramos a tabela a seguir:

Macroprocessos, Processos e Subprocessos – Campus Araquari IFC

SA 011-2020-19 e SA 011-2020-20. Informações retiradas do site do IFC: http://araquari.ifc.edu.br/wp-content/uploads/2018/11/Gest%C3%A3o-de-Risco-Macroprocessos.pdf - acesso dia 14/10/2020 às 11 horas.		Conforme informado no MEMORANDO Nº 754 / 2020 – GAB/ARAQ e MEMORANDO Nº 791/2020 - GAB/ARAQ (11.01.02.01). Informações retiradas do site do IFC: http://araquari.ifc.edu.br/wp-content/uploads/2019/07/Gest%C3%A3o-de-Risco-IFC-Araquari-Vers%C3%A3o-30.07.2019.pdf – acesso 10/11/2020 as 7h14.	
Processo	Subprocesso	Processo	Subprocesso
Gabinete	Protocolo	Gabinete	Protocolo
	Assessoria à DG		
	Correspondência		
	Diárias e passagens		
Regulamentação Institucional	e-MEC	Avaliação Institucional	Censo
	SISTEC		SISTEC
Execução Orçamentária	Controle Orçamento	Execução Orçamentária	Controle Orçamentário
	Emissão de Empenho		
	Controle de Resto a Pagar		
Execução Financeira	Pagamento Bolsista/assistência estudantil	Execução Financeira	Pagamento Bolsista/assistência estudantil
	Processo de pagamento		Processo de pagamento
	Acompanhamento de Recursos Financeiros		Controle das Contas Contábeis
	Contas vinculadas		
Desenvolvimento	Treinamento e capacitação	*	
	Estágio Probatório		
	Progressões funcionais		
	Incentivo a Qualificação		
	Reconhecimento de Saberes e Competência		
Administração de Pessoal	Controle de Frequência	Movimentação	Licenças e Afastamentos
	Exames periódicos		

	Marcação de Férias		
	Flexibilização da jornada		
	Acumulação de Cargos		
Bens Moveis	Recebimento e Tombamento	Bens Móveis	Inventário
	Desfazimento		Controles Patrimoniais
	Reavaliação		
	Inventário		
	Controles Patrimoniais		
Assistência Estudantil	Atendimento e Orientação Discente	Assistência Estudantil	Atendimento e orientação Discente
	Evasão, Permanência e Êxito		
Infraestrutura Administrativa	Biblioteca	*	
	Salas de Aula		
	Administrativo Pedagógico/Acadêmico		
	Administrativo DAP		
Infraestrutura de laboratórios e UEAS	Laboratórios	Infraestrutura de laboratórios e UEAS	Laboratórios
	Unidade de Ensino Aprendizagem		

Fonte: tabela elaborada pela UNAI, 10/11/2020.

*** Não contém informações**

Como pode ser observado, na tabela acima, a 1ª informação (coluna), possui informações mais substanciada em termos de definição de Macroprocessos, Processos e Subprocessos, enquanto a 2ª informação (coluna) há redução de vários subprocessos e até ausência*.

Portanto, após verificar, por meio do link: <http://araquari.ifc.edu.br/wp-content/uploads/2019/07/Gest%C3%A3o-de-Risco-IFC-Araquari-Vers%C3%A3o-30.07.2019.pdf> – acesso 10/11/2020 as 7h14, se os Macroprocessos, Processos e Subprocessos foram bem definidos, para os 11 processos (20% do total), selecionados na amostra, constatou-se que **100%** dos processos, apresentavam fragilidades em sua definição, como por exemplo o subprocesso Gabinete, e Administração de Pessoal, este último concentrado em apenas um processo/subprocesso, Movimentação/Licenças e Afastamentos.

Em sendo assim, **s.m.j.**, o campus Araquari demonstrou fragilidades do processo de identificação e gerenciamento dos seus riscos, fato este corroborado pelo próprio gestor, no texto acima, que não seguiu os modelos proposto pela DIDES/IFC, e na nova versão, reduziu ainda mais a definição e identificação dos seus riscos

2. Ao analisarmos a documentação disponibilizada para atendimento a SA, identificamos que **100%** dos processos, apresentavam falta de documentos e/ou nenhum documento.

3. Constatou-se que em **100%** dos processos da amostra selecionada, apresentaram fragilidades neste quesito, ou seja, de acordo com os subprocessos constantes nos Processos é possível observar a existência de procedimentos/atividades distintas, o que **s.m.j.**, entende-se que há a necessidade de identificação de riscos individualizados por subprocesso.

4. Constatou-se que em **100%** dos processos, da amostra selecionada, as colunas de riscos, causas e consequências, não estavam devidamente preenchidas. Até porque o campus não adotou o modelo da

etapa I.

5. Constatou-se que em **100 %** dos processos selecionados na amostra, não constata a etapa I, onde deveria apresentar a descrição das atividades com Riscos, Causas e Consequência o que demonstra fragilidades neste aspecto.

6. Constatou-se que em **100%** dos processos da amostra selecionada, apresentaram fragilidades neste quesito, ou seja, **NÃO** identificou-se fluxograma, registro de **brainstorming**, templates, descrição(fluxo) da atividade ou uma descrição de passo a passo com início, meio e fim de uma atividade ou processo.

Esse procedimento, apresentação do fluxograma, é uma orientação da própria DIDES, que deveria ser demonstrado no RELATÓRIO DE GESTÃO RISCO da unidade, ou seja, ETAPA 3, conforme demonstrada abaixo:

Final

ANEXO: FLUXO (s) DO (s) PROCESSO (s): xxxxxxxx

Passo	Setor	Procedimento
1		
2		
3		
4		

7. Constatou-se que em **100%** dos processos, não foi possível identificar a relação nexos causal entre a relação de risco discriminados/identificados à descrição da atividade ou processo, o que demonstra fragilidades neste aspecto.

8. Constatou-se que em **100%** dos processos analisados, não foi possível identificar a coerência na relação dos riscos identificados versus causas e consequência, o que demonstra fragilidades neste aspecto.

9. Constatou-se que em **100%** dos processos, não foi possível identificar coerência entre as opções de tratamento com as ações para tratamento de cada risco, o que demonstra fragilidades neste aspecto.

10. Esta UNAI/IFC encaminhou para os e-mail, informados na resposta, dada pelo gestor, ao **Pedido 02**, da SA 011/2020-19_Campus Araquari, processo nº **23349.001357/2020-21**, (fls 13 a 16), o seguinte e-mail, solicitando o preenchimento do questionário:

Auditoria_ Pesquisa de Gestão de Risco_ Campus Araquari

Sergio dos Santos Souza <sergio.souza@ifc.edu.br> 3 de novembro de 2020 16:02
Para: karine.bortoli@ifc.edu.br, siriane.lunardi@ifc.edu.br, juliana.tedesco@ifc.edu.br, valdecir.dolinski@ifc.edu.br, eleuterio.jubanski@ifc.edu.br, tatiane.mai@ifc.edu.br, mariana.stell@ifc.edu.br, jeane.staviski@ifc.edu.br, cristiane.correa@ifc.edu.br, mauricio.lehmann@ifc.edu.br, luiz.rosario@ifc.edu.br, abel.plonkoski@ifc.edu.br, gabriela.andrade@ifc.edu.br, mario.ferreira@ifc.edu.br, vania.rocha@ifc.edu.br, noara.klabunde@ifc.edu.br, priscila.monteiro@ifc.edu.br, carolina.silveira@ifc.edu.br, juliana.amadei@ifc.edu.br, paulo.barbosa@ifc.edu.br, jose.nogueira@ifc.edu.br, helena.lima@ifc.edu.br, geovane.mattias@ifc.edu.br, cynara.eraldo@ifc.edu.br, marcione.nunes@ifc.edu.br, marlise.claus@ifc.edu.br, marina.leal@ifc.edu.br, julio.silva@ifc.edu.br, simone.mai@ifc.edu.br, simone.padiha@ifc.edu.br, cassio.giabardo@ifc.edu.br, guilherme.migliorini@ifc.edu.br, maria.lourdes@ifc.edu.br, viviane.mirandola@ifc.edu.br, moacir.pereira@ifc.edu.br, daniel.schwiderke@ifc.edu.br, joverci.pocera@ifc.edu.br, cristiano.twardowski@ifc.edu.br, bruna.silva@ifc.edu.br, vagner.ferreira@ifc.edu.br, ademar.scheuermann@ifc.edu.br, alvadi.jesus@ifc.edu.br, oscar.santos@ifc.edu.br, otair.goncalves@ifc.edu.br, roberto.oliveira@ifc.edu.br, elizabeth.schwegler@ifc.edu.br, erica.bako@ifc.edu.br, heder.rosa@ifc.edu.br, nelson.silva@ifc.edu.br, stelamaris.dezen@ifc.edu.br, robert.lenoch@ifc.edu.br, marlon.franca@ifc.edu.br, fabricio.sobreira@ifc.edu.br

Prezado (a) servidor(a),

O setor de Auditoria do IFC está em processo de avaliação da Gestão de Riscos da nossa Instituição. Assim, para que possamos entregar um melhor resultado é que viemos por meio deste solicitar, se possível, que respondam algumas simples perguntas sobre o tema "Riscos e Gestão de Riscos". Por favor, responda com franqueza aos questionamentos. As respostas serão tratadas de maneira quantitativa e estatística, não sendo necessário a identificação dos respondentes, tampouco serão suas identidades reveladas. Desde já, agradecemos.

Segue o link da pesquisa: <https://forms.gle/w5DF8fo8jFxpCLmy9>

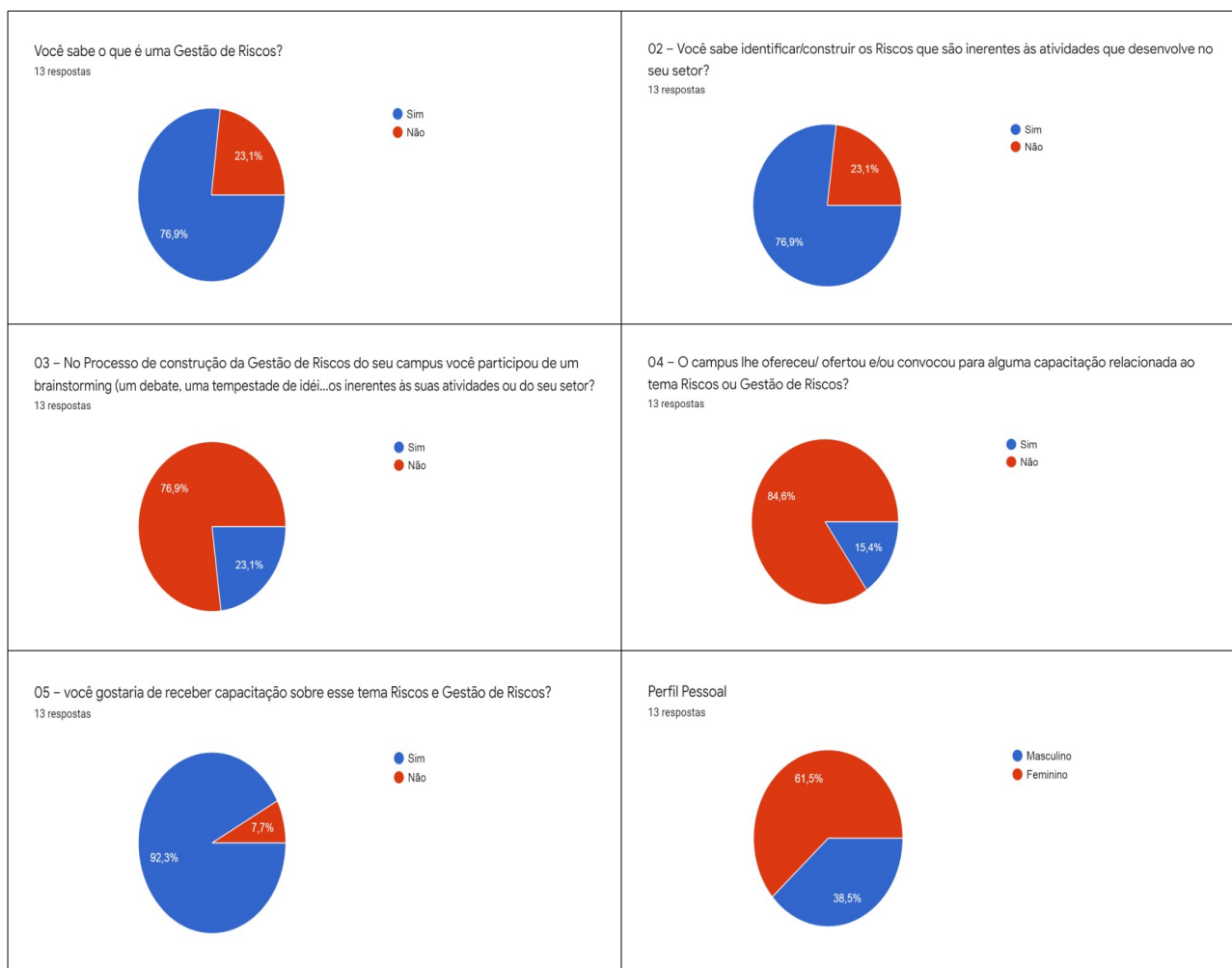
Pela atenção, obrigado.

Att.

Sérgio dos Santos Souza
Auditor
Matr. SIAPE nº 0277892
Instituto Federal Catarinense

Desses **53 (cinquenta e três)** servidores, listado pelo gestor, apenas **13 (treze)** servidores responderam ao questionário, ou seja, **24,52 %** (data da extração de dados 10/11/2020).

Abaixo demonstramos os resultados, consolidados, do questionário aplicado:



Fonte: <https://docs.google.com/forms/d/19VmtkZ22ByF7AaS1eQGjWkPEl0asaBQVzArQKCKW0b4/edit?ts=5faae4eb&gxids=7757#responses>, UNAI/IFC, 10.11.2020 as 16h20.

O que chama a atenção é o resultado da pergunta (Q3), sendo que **76,9%** informaram que **não participaram de um *brainstorming*** (um debate, uma tempestade de ideias, etc) sobre a identificação de riscos inerente às suas atividades ou setor, e, também a pergunta (Q4), sendo que **84,6%** informaram que **o campus NÃO ofereceu/convocou para alguma capacitação** relacionada ao tema Riscos ou Gestão de Risco. E, por fim, a resposta a pergunta (Q5), onde **92,3% dos servidores gostariam de receber capacitação** sobre o tema Riscos e Gestão de Riscos.

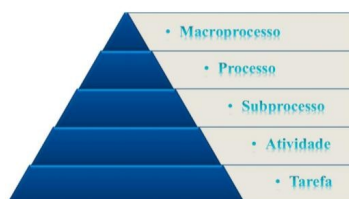
Cabe destacar que a determinação do grau de eficácia do gerenciamento de riscos de uma Instituição corresponde ao julgamento decorrente da avaliação da presença e da eficácia do funcionamento das

etapas que permeiam um Processo de Gerenciamento de Riscos. Desse modo, as etapas que compõem estes processos também são critérios para o gerenciamento eficaz de riscos e devem estar presentes e funcionar adequadamente, não podendo assim apresentar fraquezas significativas.

A inexistência de fluxogramas de Processos/subprocessos, a fragilidade na coerência, em alguns casos, na relação entre os riscos inerentes, as causas e as consequências também compromete as “opções de tratamento” aos riscos identificados, provocando um efeito cascata, onde estando os riscos precariamente identificados o seu tratamento não será o adequado, efetivo e eficaz para o risco existente ou real risco, comprometendo assim, todo o Processo de Identificação de Riscos.

Outro ponto a se destacar é que durante as avaliações este setor de Auditoria identificou a ausência de informações (templates/planilhas) vinculadas aos subprocessos da continuidade do processo de Identificação de Riscos relacionados as etapas de “ATIVIDADES” e “TAREFAS” estabelecidas como parte do processo, e necessárias num Processo de Identificação de Riscos, conforme Metodologia - DIDES-IFC a ser seguida pelos Campi, que vai ao encontro dos instrumentos que regem o tema “*A gestão de riscos pode ser aplicada a toda uma organização, em suas várias áreas e níveis, a qualquer momento, bem como as funções, atividades e projetos específicos*”, e “*Convém que a gestão de riscos seja incorporada em todas as práticas e processos da organização, de forma que seja pertinente, eficaz e eficiente.*” como pode-se observar abaixo:

Identificação de processos



Macroprocesso: Conjunto de processos pelos quais a instituição cumpre sua missão.

Processo: Conjunto de atividades inter-relacionadas ou interativas que transformam insumos (entradas) em serviços/produtos (saídas).

Subprocesso: Conjunto de atividades correlacionadas que executa uma parte específica de um processo.

Atividade: operação ou conjunto de operações de média complexidade que ocorrem dentro de um processo ou subprocesso.

Tarefa: **Conjunto de trabalhos a serem executados, envolvendo rotina, dificuldades, esforço ou prazo determinado. Nível imediatamente inferior a uma atividade**

Diante dos resultados, constatou-se fragilidades na gestão de risco aplicado no campus, em especial a aplicação do **brainstorming**, bem como na **capacitação** de seus servidores quanto ao risco e a gestão de risco, na Unidade.

Obs: O(s) processo(s) e/ou subprocesso(s) que apresentou(aram), qualquer risco com essa inconsiderância foi(ram) considerado(s) como sendo processo(s) e/ou subprocesso(s) com indícios de fragilidade na gestão de risco, gerando assim esta constatação.

Causa: Inobservância/falha dos controles internos do Campus quanto ao fiel cumprimento das orientações repassadas pela DIDES, orientações estas consubstanciadas na obra Gestão de Risco na Administração Pública dos atores Kleberson Souza e Franklim Brasil (setembro de 2016), conforme informado no Processo nº **23349.001357/2020-21**. Assim como falta de capacitação dos seus servidores, quanto a gestão de risco.

Recomendação (01): Promover capacitação em Gestão de Riscos para todos os Servidores

Recomendação (02): Promover uma reavaliação em toda etapa do processo de Identificação de Riscos, observando, dentre outras:

- * O levantamento de todas atividades inerentes a cada setor;
- * Para cada Atividade identificada elaborar um fluxo com: início, meio e fim;
- * Promover a aplicação das Etapas 1, 2 e Relatório para cada atividade identificada, conforme instruções e metodologia já repassadas pela DIDES/IFC;
- * Buscar identificar as atividades correlacionadas com outros Campi e promover um "brainstorm" Institucional com o objetivo de padronização dos riscos inerentes para estas atividades afins, bem como suas causas consequências e formas de tratamento;
- * Incluir cada atividade identificada no formulário/template do Setor vinculado ao Subprocesso que se refere;
- * Incluir na Relação/Planilha de Macroprocessos, Processos e Subprocessos a RELAÇÃO de atividades identificadas inerentes para cada subprocesso.
- * Reavaliar as descrições, dos setores/processos e/ou atividades, dos riscos inerentes identificados, suas causas, consequências e formas de tratamento, bem como a devida descrição das atividades já mapeadas e que estas tenham uma coerência interligada.

Manifestação/Providências do Gestor (01) (Identificação do gestor e data):

02. AVALIAÇÃO DOS CONTROLES PELO AUDITOR

Após a realização dos exames, o auditor fará avaliação dos controles de gestão com base nos achados de auditoria e Matriz de Conceitos e aplicará um conceito (quadro abaixo) que deverá **compor a conclusão do Relatório Preliminar**.

Quadro 04 - Matriz para avaliação dos Controles Internos

COMPONENTES	CONCEITO	NIVEL	PONTUAÇÃO
Ambiente de Controle	Conjunto de normas, processos e estrutura que fornece a base para a condução do controle interno no órgão ou entidade	Não existe (0)	4
		Básico (2)	
		Aprimorado (4)	
Avaliação de Risco	Processo dinâmico e interativo que visa a identificar, a avaliar e a mensurar os riscos relevantes que possam comprometer a integridade do órgão ou entidade e o alcance das metas e dos objetivos organizacionais	Não existe (0)	2
		Básico (2)	
		Aprimorado (4)	
Atividades de Controle	Conjunto de ações estabelecidas por meio de políticas e procedimentos que auxiliam o órgão	Não existe (0)	2

16 a 20	Aprimorado	Indica que os controles existentes estão em conformidade com a boa prática pública e de acordo com os principais normativos vigentes. Basta o monitoramento normal.	Muito Baixo	A
---------	------------	---	-------------	---

CONCEITO DO AUDITOR	C
----------------------------	----------

CAMPUS BLUMENAU

Os exames foram executados no período aproximado de **01/09/2020 a 21/10/2020**, sob coordenação geral do **auditor-chefe Sandro Borges**. Para tanto, informo abaixo alguns procedimentos básicos que devem ser realizados, bem como o escopo dos trabalhos:

Para realização dos trabalhos foram utilizadas orientações contidas no Programa de Auditoria e Ordem de Serviço, ambos emitidos pela UNAI. A avaliação realizada pelos auditores, após a conclusão dos trabalhos, tem o **escopo** Avaliar, por amostragem conforme descrito no **item IV da Ordem de Serviço - itens 2.1 e 2.2**, a eficácia do **Processo de Identificação de Riscos (5.4.2)** da Gestão de Riscos da Reitoria e Campi,

Da quantidade de **22** Processos identificados por meio do link: <https://ifc.edu.br/2018/03/23/politica-de-gestao-de-riscos/>, acesso dia 01/09/2020, às 7:30 hs, selecionou-se para análise 40% dos Processos conforme quadro abaixo, o que resultou numa quantidade aproximada de **489** páginas analisadas.

Macroprocessos, Processos e Subprocessos – Campus Blumenau IFC

Tabela (1) – 22 processos selecionados na amostra.

Processo	Ordem	Subprocesso
Gestão do Gabinete	01	Controle da agenda da Direção geral
	02	Controle da reserva de ambientes (D04, C16, C12 e Hall do <i>campus</i>)
	03	Atendimento a comunidade interna e externa (presencial)
	04	Atendimento a comunidade interna e externa (por telefone e e-mail)
	05	Controle de respostas à órgãos de controle (Ministério Público, Polícia Federal, UNAI), E-mail institucional
	06	Publicações no Diário Oficial da União - DOU
	07	Secretaria de Reuniões convocadas pela Direção geral
	08	Emissão de documentos (Portarias/ofícios/convocações)
	09	Arquivo permanente (Portarias/ofícios/convocações/editais)
	10	Recebimento e envio de correspondência (Malote)
	11	Apoio na organização de eventos solenes
	12	Recebimento e envio de correspondência (Correios)
	13	Protocolo

Obs.: Para atendimento favor nomear o arquivo Gestão do Gabinete - anexo ordem de 01 a 13		
Gestão de Práticas e Informações Institucionais	01	Plano de Desenvolvimento Institucional
	02	Planejamento Estratégico
	03	Gestão de Riscos
	04	Gestão ambiental (PLS)
	05	Assuntos Institucionais Internos (reuniões da gestão)
Obs.: Para atendimento favor nomear o arquivo Gestão de Práticas e Informações Institucionais - anexo ordem de 01 a 05.		
Cooperação técnica/Prestação de serviço	01	Parcerias
	02	Viabilidade
	03	Cadastro da documentação
	04	Execução
	05	Prestação de contas
Obs.: Para atendimento favor nomear o arquivo Cooperação técnica/Prestação de serviço - anexo ordem de 01 a 05.		
Projetos de Pesquisa	01	Editais
	02	Solicitação de pagamentos (bolsas)
	03	Prestação de contas
Obs.: Para atendimento favor nomear o arquivo Projetos de Pesquisa - anexo ordem de 01 a 03.		
Inovação	01	Fomento à Propriedade Intelectual (Editais e outros)
Obs.: Para atendimento favor nomear o arquivo Inovação - anexo ordem 01.		
Cursos Técnicos	01	Criação de curso;
	02	Reformulação de curso;
	03	Acompanhamento e avaliação de curso;
Obs.: Para atendimento favor nomear o arquivo Cursos Técnicos - anexo ordem de 01 a 03.		
Biblioteca	01	Catálogo e registro de patrimônio do acervo bibliográfico;
	02	Atendimento ao usuário;
	03	Aquisição de material bibliográfico;
Obs.: Para atendimento favor nomear o arquivo Biblioteca - anexo ordem de 01 a 03.		
Cultura, esporte e lazer	01	Jogos Internos do IFC (JIFC);
	02	Jogos da Rede Federal;
	03	Atividades Integradoras
	04	IFCultura.
Obs.: Para atendimento favor nomear o arquivo Cultura, esporte e lazer - anexo ordem de 01 a 04.		
Controle de almoxarifado	01	Controle de estoque
	02	Inventário
	03	recebimento de materiais
Obs.: Para atendimento favor nomear o arquivo Controle de almoxarifado - anexo ordem de 01 a 03.		
Controle de Frotas	01	Manutenção e conservação dos veículos
	02	Fiscalização da intermediação de combustíveis
	03	Agendamento da utilização dos veículos

Obs.: Para atendimento favor nomear o arquivo Controle de Frotas - anexo ordem de 01 a 03.		
Manutenção da infraestrutura	01	Manutenção e conservação predial
	02	Solicitação de Orçamentos de Manutenção Conservação/Deslocamento
	03	Manutenção e conservação de equipamentos
Obs.: Para atendimento favor nomear o arquivo Manutenção da Infraestrutura - anexo ordem de 01 a 03.		
Orçamento	01	Previsão Orçamentária
	02	Acompanhamento de orçamento
Obs.: Para atendimento favor nomear o arquivo Orçamento - anexo ordem de 01 a 02.		
Gestão de T.I.	01	Gerenciamento de recursos humanos de TI
	02	Gerenciamento dos serviços de TI
	03	Apoio técnico à contratações de TI
	04	Fiscalização de contratos de T.I.
Obs.: Para atendimento favor nomear o arquivo Gestão de T.I - anexo ordem de 01 a 04.		
Infraestrutura	01	Atendimento ao usuário
	02	Manutenção de infraestrutura de TI
	03	Gerenciamento e fiscalização do serviço de impressão
	04	Gerenciamento de Videoconferência
Obs.: Para atendimento favor nomear o arquivo Infraestrutura - anexo ordem de 01 a 04.		
Redes	01	Administração de redes
Obs.: Para atendimento favor nomear o arquivo Redes - anexo ordem 01.		
Administração de Pessoal	01	Recebimento e análise dos documentos para inscrições em processos seletivos de substitutos
	02	Controle de Contratos de Professores Substitutos/Estagiários - encaminhamento de pedidos de aditivos e finalização de contratos
	03	Emissão de declarações diversas ligadas à área de gestão de pessoas
	04	Coleta e análise preliminar de documentos e encaminhamento de processos para DGP de Movimentação
	05	Coleta e análise preliminar de documentos e encaminhamento dos processos para DGP - Vacância
	06	Recebimento inserção de documentos e re-encaminhamento de processos para DGP de Exercícios Anteriores
	07	Coleta e análise preliminar e lançamento no sistema de cadastros de Licença para acompanhamento de pessoa da família por motivo de saúde e cadastro de dependentes para fins de IR
	08	Inclusão no sistema de conta bancária para recebimento de diárias
	09	Coleta análise preliminar e lançamento no sistema alterações de dados cadastrais
	10	Coleta análise preliminar e lançamento no sistema alterações de dados bancários
	11	Cadastro eletrônico de documento e autuação de processos diversos no sistema SIG para encaminhamentos para a DGP
		Coleta e análise de documentos e encaminhamento do processo

	12	para a DGP de lançamentos de débitos de Empréstimos Bancários e mensalidade sindical e débito FUNPRESP incorretos em folha de pagamento
	13	Coleta e análise de documentos e lançamento no sistema de alterações de localização de servidores
	14	Coleta análise preliminar de documentos de para manutenção e finalização de processos de afastamentos Integral e Adequação de Horas de Capacitação e Afastamento do País
	15	Desbloqueio de senha no sistema SIGAG
	16	Análise e emissão de DOSSIE funcional no sistema SIAPE
	17	Análise e emissão de Ficha Financeira no sistema SIAPE
	18	Controle recebimento análise e arquivamento dos formulário de folhas ponto
	19	Encaminhamento anual de declarações de acumulação de cargos
	20	Execução e emissão mensal de formulário de controle de horários - folha ponto
Obs.: Para atendimento favor nomear o arquivo Administração de Pessoal - anexo ordem de 01 a 20.		
Auxílios	01	Coleta e análise preliminar de documentos e encaminhamento do processo para DGP Natalidade
	02	Coleta e Análise preliminar de documentos e encaminhamento do processo para DGP Pré-Escolar
	03	Coleta e Análise preliminar de documentos e encaminhamento do processo para DGP de Auxilio Transporte
Obs.: Para atendimento favor nomear o arquivo Auxílios - anexo ordem de 01 a 03.		
Afastamentos	01	Coleta e Análise preliminar de documentos e encaminhamento do processo para DGP do País
	02	Coleta e análise preliminar de documentos e lançamento no sistema Doação de Sangue
	03	Coleta e análise preliminar de documentos e encaminhamento do processo para DGP Exercício Mandato Eletivo
	04	Coleta e análise preliminar de documentos e lançamento no sistema Recadastramento Eleitoral
	05	Coleta e análise preliminar de documentos e lançamento no sistema Casamento
	06	Coleta e análise preliminar de documentos e lançamento no sistema Falecimento Pessoa da Família
	07	Coleta e análise preliminar de documentos e encaminhamento do processo para DGP Afastamento Integral
	08	Coleta de documentos e encaminhamento do processo para DGP adequação de horas
Obs.: Para atendimento favor nomear o arquivo Afastamentos - anexo ordem de 01 a 08.		
Concessões	01	Coleta e análise preliminar de documentos e encaminhamento do processo para DGP Incentivo a Qualificação
	02	Coleta e análise preliminar de documentos e encaminhamento do processo para DGP Alteração da Jornada de Trabalho
	03	Coleta e análise preliminar de documentos e encaminhamento do processo Retribuição por Titulação
	04	Coleta e análise preliminar de documentos e encaminhamento do processo para DGP Substituição Remunerada
	05	Coleta e Análise Preliminar de documentos e encaminhamento do processo para DGP Aceleração da Promoção
	06	Coleta e análise preliminar de documentos e encaminhamento

		do processo para DGP Funções
	07	Coleta e análise preliminar de documentos e encaminhamento do processo para DGP Saúde Suplementar
Obs.: Para atendimento favor nomear o arquivo Concessões - anexo ordem de 01 a 07.		
Pagamentos / Férias	01	Transporte - Após concessão Recebimento e controle mensal de passagens e desconto de dias ausentes e pagamento de transporte na modalidade final de semana
	02	Saúde Suplementar - Após concessão, controle dos comprovantes e autorização de pagamento no sistema e lançamento de pagamentos retroativos
	03	Controle análise e lançamento no Sistema SIG e SIAPE do agendamento, alteração, cancelamento e interrupção de Férias
Obs.: Para atendimento favor nomear o arquivo Pagamentos/Férias - anexo ordem de 01 a 03.		
Aposentadoria	01	Coleta análise preliminar de documentos e encaminhamento de processos para Averbação de tempo de serviço
Obs.: Para atendimento favor nomear o arquivo Aposentadoria - anexo ordem 01.		
Segurança do Trabalho	01	Inspeção de Segurança do Trabalho
	02	Avaliação dos Riscos no Ambiente de Trabalho
	03	Guarda do Laudo Técnico das Condições Ambientais de Trabalho/ LTCAT
	04	Elaboração do Programa de Prevenção de Riscos Ambientais PPRA
	05	Entrega de EPI'S
	06	Implementação e Monitoramento da Política Institucional de Saúde e Segurança do Trabalho
Obs.: Para atendimento favor nomear o arquivo Segurança do trabalho - anexo ordem de 01 a 06.		

Informações retiradas do site do IFC: http://blumenau.ifc.edu.br/wp-content/uploads/2018/10/Identifica%C3%A7%C3%A3o-de-Macroprocessos-Processos-e-Subprocessos-%E2%80%93-Campus-Blumenau-IFC-Outubro_2018.pdf – acesso dia 01/09/2020 às 7:30 horas.

Na fase introdutória esta UNAI buscou alguns conceitos a serem observados e seguidos com o objetivo de melhor promover/ofertar recomendações, e monitorar planos de ações com vistas a agregar valor e aprimorar/implementar esse importante componente da governança na administração pública federal, à Instituição.

Segundo o **COSO ERM** - Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission **Gerenciamento de Riscos Corporativos -Estrutura Integrada:**

RISCOS são eventos que podem gerar impacto tanto negativo quanto positivo ou ambos. Os que geram impacto negativo representam riscos que podem impedir a criação de valor ou mesmo destruir um valor existente. Os de impacto positivo podem contrabalançar os de impacto negativo ou podem representar oportunidades, que por sua vez representam a possibilidade de um evento ocorrer e influenciar favoravelmente a realização dos objetivos, apoiando a criação ou a preservação de valor. A direção da organização canaliza as oportunidades para seus processos de elaboração de estratégias ou objetivos, formulando planos que visam ao aproveitamento destes.

O gerenciamento de riscos corporativos trata de riscos e oportunidades que afetam a criação ou a preservação de valor, sendo definido da seguinte forma:

O gerenciamento de riscos corporativos é um processo conduzido em uma organização pelo conselho de administração, diretoria e demais empregados, aplicado no estabelecimento de estratégias, formuladas para identificar em toda a organização eventos em potencial, capazes de afetá-la, e administrar os riscos de modo a mantê-los compatível com o apetite a risco da organização e possibilitar garantia razoável do cumprimento dos seus objetivos.

Segundo **FERMA - FEDERATION OF EUROPEAN RISK MANAGEMENT ASSOCIATIONS**, o risco pode ser definido como a combinação da probabilidade de um acontecimento e das suas consequências (ISO/IEC Guide 73).

A gestão de riscos é um elemento central na gestão da estratégia de qualquer organização. É o processo através do qual as organizações analisam metodicamente os riscos inerentes às respectivas atividades, com o objetivo de atingirem uma vantagem sustentada **em cada atividade individual** e no conjunto de todas as atividades. O ponto central de uma boa gestão de riscos **é a identificação e tratamento dos mesmos**. O seu objetivo é o de acrescentar valor de forma sustentada **a todas as atividades da organização**. Coordena a interpretação dos potenciais aspectos positivos e negativos de todos os fatores que podem afetar a organização. Aumenta a probabilidade de êxito e reduz tanto a probabilidade de fracasso como a incerteza da obtenção de todos os objetivos globais da organização. A gestão de riscos deve ser um processo contínuo e em constante desenvolvimento aplicado à estratégia da organização e à implementação dessa mesma estratégia. Deve analisar **metodicamente todos os riscos inerentes às atividades** passadas, presentes e, em especial, futuras de uma organização. **(grifei)**

De acordo com a ISO 31000 (ABNT, 2009) - **Gestão de riscos – Princípios e diretrizes:**

O processo de gestão de riscos consiste na **identificação**, análise e avaliação de riscos, na seleção e implementação de respostas aos riscos avaliados, no monitoramento de riscos e controles, e na comunicação sobre riscos com partes interessadas, internas e externas, durante toda a aplicação do processo. Ele é aplicável a **ampla gama das atividades da organização em todos os níveis**, incluindo estratégias, decisões, operações, processos, **funções**, projetos, produtos, serviços e ativos, e **é suportado pela cultura e pela estrutura** (ambiente) de gestão de riscos da entidade. **(grifei)**

Considerando todo o processo que engloba uma Gestão de Riscos, de acordo com as orientações contidas nos instrumentos que regem este tema, destaca-se, “objeto desta Auditoria”, o Processo de Avaliação de Riscos (5.4) em especial a **etapa Identificação de Riscos** (5.4.2)

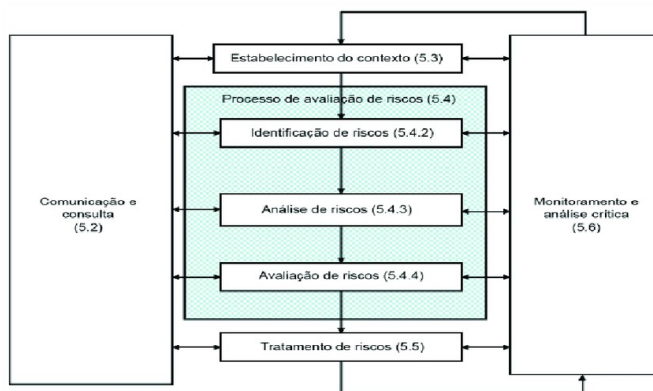


fig. (01) Modelo ISO 31.000 – Princípios e Diretrizes da Gestão de Riscos



Fig. (02) Modelo cubo COSO

Segundo a ISO 31.000 a etapa 5.4.2 **“Identificação de riscos”**:

Convém que a organização identifique as fontes de risco, áreas de impactos, eventos (incluindo mudanças nas circunstâncias) e suas causas e consequências potenciais. A finalidade desta etapa é gerar **uma lista abrangente de riscos** baseada nestes eventos que possam criar, aumentar, evitar, reduzir, acelerar ou atrasar a realização dos objetivos. É importante identificar os riscos associados com não perseguir uma oportunidade. **A identificação abrangente é crítica, pois um risco que não é identificado nesta fase não será incluído em análises posteriores.** Convém que a **identificação inclua todos os riscos**, estando suas fontes sob o controle da organização ou não, mesmo que as fontes ou causas dos riscos possam não ser evidentes. **(grifei)**

Convém que a identificação de riscos inclua o exame de reações em cadeias provocadas por consequências específicas, incluindo os efeitos cumulativos e em cascata. Convém que também seja considerada uma ampla gama de consequências, ainda que a fonte ou causa do risco não esteja evidente. Além de identificar o que pode acontecer, é necessário considerar possíveis causas e cenários que mostrem quais consequências podem ocorrer.

Convém que todas as causas e consequências significativas sejam consideradas.

Convém que a organização **aplique ferramentas e técnicas de identificação de riscos que sejam**

adequadas aos seus objetivos e capacidades e aos riscos enfrentados. **Informações pertinente e atualizadas são importantes na identificação de riscos.**

Convém que incluam informações adequadas sobre os fatos por trás dos acontecimentos, sempre que possível. Convém que pessoas com um conhecimento adequado sejam envolvidas na identificação dos riscos. **(grifei)**

Destaca-se sobre a importância da Gestão de Riscos como uma das formas de apoiar os dirigentes da Instituição à governança com também à gestão das Instituições Públicas no cumprimento de suas responsabilidades de gerar, preservar e entregar valor público com o alcance à sua missão institucional em benefício da sociedade, onde conceitua-se esta entrega de accountability (*dever que têm as pessoas ou entidades às quais se tenha confiado a gestão de recursos públicos, de assumir responsabilidades pela realização de objetivos na implementação de políticas, no fornecimento de bens e serviços de interesses público, e de prestar contas à sociedade e a quem lhes delegou essas responsabilidades sobre o desempenho, os resultados obtidos e o uso apropriado dos recursos* – Roteiro de Auditoria de Gestão de Riscos – TCU, pag14.)

A gestão de riscos compreende todas as atividades coordenadas para dirigir e controlar uma organização no que se refere ao risco. Não é uma atividade autônoma, separada das demais, mas sim parte **de todos os processos** organizacionais, incluindo o planejamento estratégico, os projetos e processos de gestão **em todos os níveis da organização** (ABNT, 2009).

Estrutura de gestão de riscos é a maneira como a entidade se organiza para gerenciar os riscos do negócio, representando o conjunto de componentes e arranjos organizacionais para a concepção, a implementação, o monitoramento, a análise crítica e a melhoria contínua da gestão de riscos por toda a organização, incluindo a política de gestão de riscos, os manuais, os recursos, a definição de responsabilidades e objetivos que permitirão incorporar a gestão de riscos em todos os níveis da organização (ABNT, 2009).

Gerenciamento de riscos representa as atividades realizadas pelas pessoas em todos os níveis da organização, desde a definição da estratégia até as atividades operacionais, aplicando os princípios, a estrutura e o processo de gestão de riscos para dar suporte à tomada de decisões e à implementação de ações para manter os riscos dentro do nível de apetite e das tolerâncias a riscos estabelecidos pela administração, proporcionando, assim, segurança razoável do cumprimento dos objetivos da organização (INTOSAI, 2007).

O papel fundamental da auditoria interna (IIA, 2009a) na gestão de riscos é fornecer asseguração aos órgãos de governança e à alta administração, bem como aos órgãos de controle e regulamentação, de que os processos de **gerenciamento de riscos operam de maneira eficaz e que os riscos significativos do negócio são gerenciados adequadamente em todos os níveis da organização.**

Das atividades indicadas às unidades de auditoria interna segundo (IIA, 2009^a), destaca-se:

- * Avaliar o processo de Gestão de Riscos;
- * Dar garantias dos processos de Gestão de Riscos;
- * Avaliar o processo de reporte dos riscos-chave;
- * **Dar garantias de que os riscos são corretamente estimados;**
- * Revisar a gestão de riscos-chave;

Após as análises realizadas pôde-se encontrar alguns achados, que segundo o Manual de Auditoria do Tribunal de Contas da União conceitua estes Achados de Auditoria como **“qualquer fato significativo** “digno de relato pelo Auditor designado para os trabalhos de campo. E, é o que foi feito, conforme relatamos a seguir, e estão presentes, o(s) achado(s) que merecem destaque na forma de Informação e impropriedades que apresentam alguma forma de inconsistência, que justifique constatação e possível recomendação.

1 – Avaliar a eficácia do Processo de Identificação de Riscos (5.4.2) da Gestão de Riscos da Reitoria e Campi.

1.1 - Constatação (01): FRAGILIDADES NO PROCESSO DE IDENTIFICAÇÃO DE RISCOS

1. Após verificar, por meio do link: <https://ifc.edu.br/2018/03/23/politica-de-gestao-de-riscos/>, se os Macroprocessos, Processos e Subprocessos foram bem definidos, para os 22 processos (40% do total), selecionados na amostra, constatou-se que 19 (dezenove) processos, 86,36% estavam bem definidos, sendo que 3(três) processos, 13,63% apresentavam fragilidades na sua definição, como por exemplo o subprocesso Cultura, esporte e lazer.

No sentido de dirimir quaisquer dúvidas, esta UNAI/IFC emitiu a SA 011/2020-13, solicitando informações complementares sobre alguns subprocessos referente a: afastamentos; aposentadoria; auxílios; concessões e Cultura, esporte e lazer. Esses 2(dois) últimos as pastas incluídas no endereço eletrotônico: https://drive.google.com/drive/folders/1DonkWW_jC_1uBRVkiMXX60Bm_Ufin2Wv0, se encontram sem conteúdos. O Gestor, assim, respondeu ao Pedido 03 da referida SA:

As pastas referidas no Pedido 03 estão vazias porque as informações sobre os processos: afastamentos; aposentadoria; auxílios; e concessões estão apresentadas em um único processo, nominado: 16. Administração de Pessoal, Auxílios, Afastamentos, Carreiras, Concessões, Desenvolvimento, Licenças, Saúde, Aposentadoria, disponível no Google Drive, que também está inserido neste processo (23473.000816/2020-24) no item de ordem 19.

Estes processos foram unificados, pois ao realizar a identificação dos riscos (etapa 1) percebeu-se que os diferentes processos têm os mesmos riscos, uma vez que o setor de gestão de pessoas no campus tem a função de iniciar os procedimentos para cada processo. Ou seja, tem as mesmas ações para os processos de Administração de Pessoal, Auxílios, Afastamentos, Carreiras, Concessões, Desenvolvimento, Licenças, Saúde e Aposentadoria.

A inobservância do item apontado Cultura, esporte e lazer do relatório final da Gestão de Riscos aparentemente foi um lapso do Comitê Local Próprio de Gestão de Riscos do IFC - *Campus* Blumenau em sua não observância. Esse item foi ofuscado pelo desenvolvimento do Plano Operacional, PDI e Comissão Institucional Permanente de Implantação e Acompanhamento das Diretrizes dos Cursos Técnicos (CIPATEC) que ocorreram na época. Todas essas atividades, que foram desenvolvidas concomitantemente, absorveram grande parte do tempo e energia dos servidores; e conseqüentemente convergiu no acompanhamento pela DDE da época. Além de todos esses elementos desenvolvidos ao mesmo tempo a DDE teve que realizar um estudo sobre avaliação e recuperação paralela para apresentar na subcomissão que discutiu e elaborou o documento sobre avaliação para compor as Diretrizes dos Cursos Técnicos. Além disso, também é importante considerar a dinâmica do ensino ao que se refere aos problemas relacionados ao cotidiano da escola. Vale ressaltar também o curto espaço de tempo que foi direcionado para o levantamento e tratamento das informações referente aos macroprocessos tratados na Gestão de Riscos (julho/2018 a novembro/2018). Embora todas essas informações não reparem a lacuna de informação do item supracitado informamos que no período que transcorreu desde a emissão do relatório até o momento não tivemos situações que necessitasse de intervenção pautada no planejamento. Porém entendemos que é pertinente a sua existência e que durante a revisão da Gestão de Risco essa ausência já foi observada e será contemplada para sanar a pendência.

Portando, **s.m.j.**, o campus Blumenau demonstrou fragilidades do processo de identificação e gerenciamento dos seus riscos, fato este corroborado pelo próprio gestor, no texto acima.

2. Ao analisarmos a documentação, identificou-se que **16** (dezesesseis) processos, **72,72%** do total de **22** (vinte e dois), estavam a contento do solicitado. Entretanto, **6** (seis) processos, cerca de **27,27%**, apresentavam falta de documentos e/ou nenhum documento.

3. Constatou-se que **100%** dos processos da amostra selecionada, apresentaram fragilidades neste quesito, ou seja de acordo com os subprocessos constantes nos Processos é possível observar a existência de procedimentos/atividades distintas, o que **s.m.j.**, entende-se que há a necessidade de identificação de riscos individualizados por subprocesso.

4. Constatou-se que **18** (dezoito) processos, **81,81%**, da amostra selecionada, as colunas de riscos, causas e conseqüências, estavam devidamente preenchidas. No entanto, observou-se que **4** (quatro) processos, **18,18%** estavam com preenchimento incompleto.

5. Constatou-se que apenas **6** (seis) processos, **27,27%**, apresentam certa coerência entre as colunas Riscos, Causas e Conseqüências, e que **16** (dezesesseis), ou seja, **72,72%** dos processos analisados, não foi possível identificar a relação nexa causal entre a descrição das atividades com Riscos, Causas e Conseqüência o que demonstra fragilidades neste aspecto.

6. Constatou-se que **100%** dos processos da amostra selecionada, apresentaram fragilidades no quesito "FLUXOGRAMA, REGISTRO DE BRAINSTORMING, TEMPLATES, DESCRIÇÃO(FLUXO) DA ATIVIDADE OU UMA DESCRIÇÃO DE PASSO A PASSO COM INÍCIO, MEIO E FIM DE UMA ATIVIDADE OU PROCESSO", ou seja **NÃO** identificou-se fluxograma, registro de **brainstorming**, templates, descrição(fluxo) da ativi-

dade ou uma descrição de passo a passo com início, meio e fim de uma atividade ou processo.

Esse procedimento, apresentação do fluxograma, é uma orientação da própria DIDES, que deveria ser demonstrado no RELATÓRIO DE GESTÃO RISCO da unidade, ou seja, ETAPA 3, conforme demonstrada abaixo:

Final

ANEXO: FLUXO (s) DO (s) PROCESSO (s) : xxxxxxxx

Passo	Setor	Procedimento
1		
2		
3		
4		

7. Constatou-se que apenas **5** (cinco) processos, **22,72%**, apresentam certa coerência na **RELAÇÃO DE RISCOS DESCRIMINADOS/IDENTIFICADOS À DESCRIÇÃO DA ATIVIDADE OU PROCESSO**, e que **17** (dezesete), ou seja, **72,27%** dos processos analisados, não foi possível identificar a relação nexa causal entre a relação de risco discriminados/identificados à descrição da atividade ou processo, o que demonstra fragilidades neste aspecto.

8. Constatou-se que apenas **5** (cinco) processos, **22,72%**, apresentam certa coerência na relação dos riscos identificados versus causas e consequências, e que **17** (dezesete), ou seja, **77,27%** dos processos analisados, não foi possível identificar esta coerência, o que demonstra fragilidades neste aspecto.

9. Constatou-se que apenas **1**(hum) processo, **4,54%**, apresentou certa coerência no tratamento dos riscos com possibilidade de mitigá-lo, e que **21** (vinte e hum), ou seja, **95,45%** dos processos, não foi possível identificar esta coerência, o que demonstra fragilidades neste aspecto.

10. Esta UNAI/IFC encaminhou para os e-mail, informados na resposta, dada pelo gestor, ao **Pedido 02**, da SA 013/2020-01_Campus Blumenau, processo nº 23473.000816/2020-24, (fls 394 a 397), o seguinte e-mail, solicitando o preenchimento do questionário:

Gestão de Risco_ Ordem de Serviço nº 011/2020_BLU_Questionário

Sergio dos Santos Souza <sergio.souza@ifc.edu.br> 16 de setembro de 2020 10:17
Para: ana.souza@ifc.edu.br, Fernando Bachmann <fernando.bachmann@ifc.edu.br>, Aldelir Fernando Luiz <aldelir.luiz@ifc.edu.br>, fernanda.zendron@ifc.edu.br, luiz.uriarte@ifc.edu.br, andre.coelho@ifc.edu.br, viviane.matos@ifc.edu.br, juliana.cardoso@ifc.edu.br, jardel.duarte@ifc.edu.br, joana.fontanela@ifc.edu.br, Patric - IFC <patric.griseli@ifc.edu.br>, emerson.matos@ifc.edu.br, simone.olczyk@ifc.edu.br
Cco: Auditoria - IFC <auditoria@ifc.edu.br>

Prezado (a) servidor(a),

O setor de Auditoria do IFC está em processo de avaliação da Gestão de Riscos da nossa Instituição. Assim, para que possamos entregar um melhor resultado é que viemos por meio deste solicitar, se possível, que respondam algumas simples perguntas sobre o tema "Riscos e Gestão de Riscos". Por favor, responda com franqueza aos questionamentos. As respostas serão tratadas de maneira quantitativa e estatística, não sendo necessário a identificação dos respondentes, tampouco serão suas identidades reveladas. Desde já, agradecemos.
Segue o link da pesquisa:

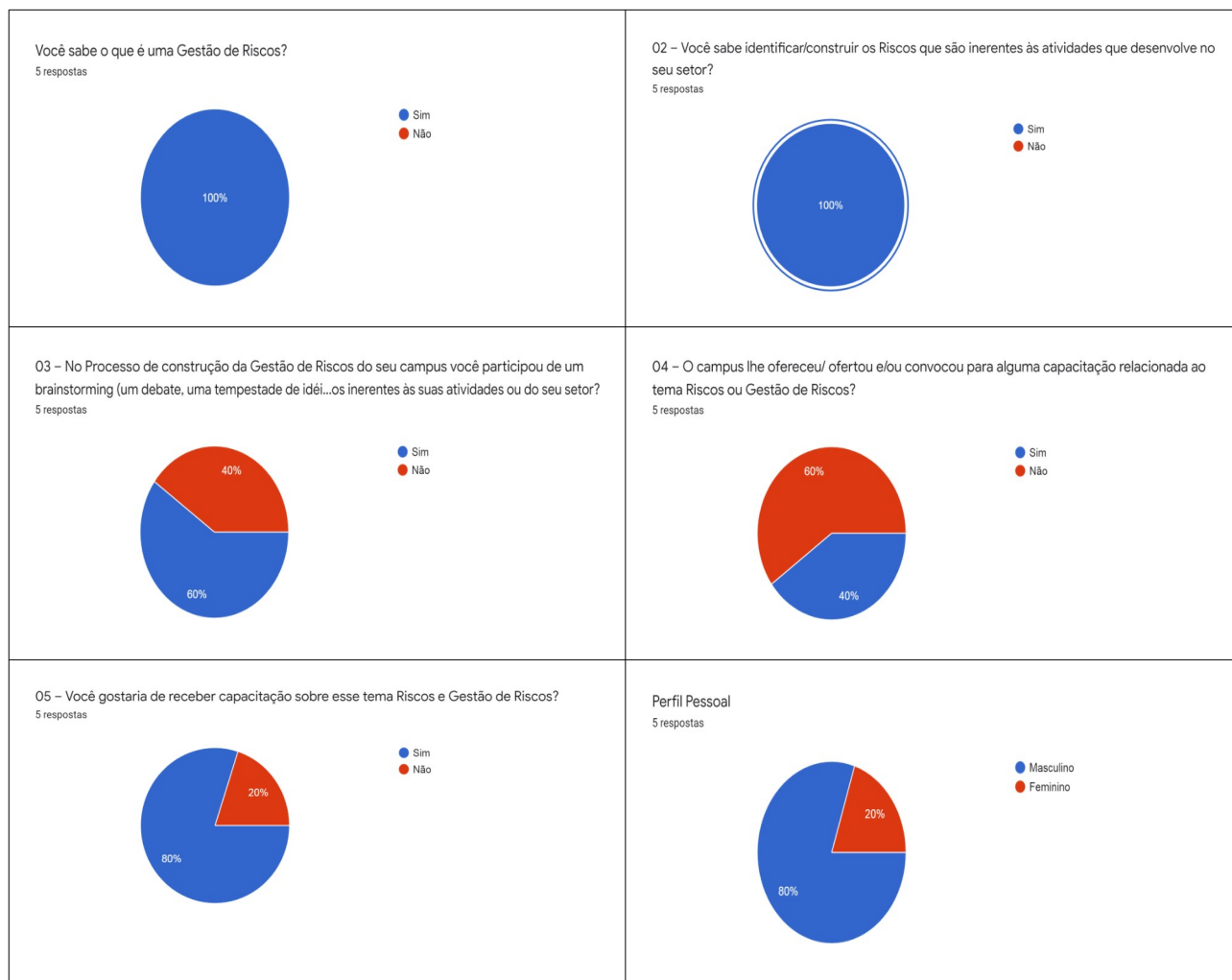
<https://forms.gle/7oHQfKjTnYGxBbDW9>

Pela atenção, obrigado.

Atenciosamente,

Desses **13** (treze) servidores, listado pelo gestor, apenas **5**(cinco) responderam ao questionário, ou seja, **38,46 %** (data da extração de dados 02/10/2020).

Abaixo demonstramos os resultados, consolidados, do questionário aplicado:



Fonte: <https://forms.gle/7oHQfKjTnYGxBbDW9>, UNAI/IFC, 02.10.2020 as 11 horas.

O que chama a atenção é o resultado da pergunta (03), sendo que **40% informaram que não participaram de um brainstorming** (um debate, uma tempestade de ideias, etc) sobre a identificação de riscos inerente às suas atividades ou setor, e, também a pergunta (04), sendo que **60% informaram que o campus NÃO ofereceu/convocou para alguma capacitação** relacionada ao tema Riscos ou Gestão de Risco. E, por fim, a resposta a pergunta (05), onde **80% dos servidores gostariam de receber capacitação** sobre o tema Riscos e Gestão de Riscos.

Obs: O(s) processo(s) e/ou subprocesso(s) que apresentou(aram), qualquer risco com essa inconsiderância foi(ram) considerado(s) como sendo processo(s) e/ou subprocesso(s) com indícios de fragilidade na gestão de risco, gerando assim esta constatação.

Oportuno, destacar que, conforme Portaria nº 120- GAB/BLU (11.01.09.01.01), datado de 17 de março de 2020, a servidora Matr. SIAPE nº xxxxxx, ex-Diretora da Diretoria de Desenvolvimento Institucional-DIDES, passou a ser Presidente da comissão local de acompanhamento de Gestão de Risco IFC-Campus Blumenau, conforme informado no processo 23473.000816/2020-24, (fl.34).

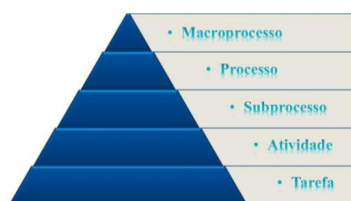
Cabe destacar que a determinação do grau de eficácia do gerenciamento de riscos de uma Instituição corresponde ao julgamento decorrente da avaliação da presença e da eficácia do funcionamento das etapas que permeiam um Processo de Gerenciamento de Riscos. Desse modo, as etapas que compõem estes processos também são critérios para o gerenciamento eficaz de riscos e devem estar presentes e fun-

cionar adequadamente, não podendo assim apresentar fraquezas significativas.

A inexistência de fluxogramas de Processos/subprocessos, a fragilidade na coerência, em alguns casos, na relação entre os riscos inerentes, as causas e as consequências também compromete as “opções de tratamento” aos riscos identificados, provocando um efeito cascata, onde estando os riscos precariamente identificados o seu tratamento não será o adequado, efetivo e eficaz para o risco existente ou real risco, comprometendo assim, todo o Processo de Identificação de Riscos.

Outro ponto a se destacar é que durante as avaliações este setor de Auditoria identificou a ausência de informações (templates/planilhas) vinculadas aos subprocessos da continuidade do processo de Identificação de Riscos relacionados as etapas de “ATIVIDADES” e “TAREFAS” estabelecidas como parte do processo, e necessárias num Processo de Identificação de Riscos, conforme Metodologia - DIDES-IFC a ser seguida pelos Campi, que vai ao encontro dos instrumentos que regem o tema “*A gestão de riscos pode ser aplicada a toda uma organização, em suas várias áreas e níveis, a qualquer momento, bem como as funções, atividades e projetos específicos*”, e “*Convém que a gestão de riscos seja incorporada em todas as práticas e processos da organização, de forma que seja pertinente, eficaz e eficiente.*” como pode-se observar abaixo:

Identificação de processos



Macroprocesso: Conjunto de processos pelos quais a instituição cumpre sua missão.

Processo: Conjunto de atividades inter-relacionadas ou interativas que transformam insumos (entradas) em serviços/produtos (saídas).

Subprocesso: Conjunto de atividades correlacionadas que executa uma parte específica de um processo.

Atividade: operação ou conjunto de operações de média complexidade que ocorrem dentro de um processo ou subprocesso.

Tarefa: **Conjunto de trabalhos a serem executados, envolvendo rotina, dificuldades, esforço ou prazo determinado. Nível imediatamente inferior a uma atividade**

Diante dos resultados, constatou-se fragilidades na gestão de risco aplicado no campus, em especial a aplicação do **brainstorming**, bem como na **capacitação** de seus servidores quanto ao risco e a gestão de risco, na Unidade.

Causa: Inobservância/falha dos controles internos do Campus quanto ao fiel cumprimento das orientações repassadas pela DIDES, orientações estas consubstanciadas na obra Gestão de Risco na Administração Pública dos atores Kleberson Souza e Franklim Brasil (setembro de 2016), conforme informado no Processo nº 23473.000816/2020-24 (fl. 397).

Recomendação (01): Promover capacitação em Gestão de Riscos para todos os Servidores

Manifestação/Providências do Gestor (01) (Identificação do gestor e data):

Recomendação (02): Promover uma reavaliação em toda etapa do processo de Identificação de Riscos, observando, dentre outras:

* O levantamento de todas atividades inerentes a cada setor;

* Para cada Atividade identificada elaborar um fluxo com: início, meio e fim;

* Promover a aplicação das Etapas 1, 2 e Relatório para cada atividade identificada, conforme instruções e metodologia já repassadas pela DIDES/IFC;

* Buscar identificar as atividades correlacionadas com outros Campi e promover um "brainstorm" Institucional com o objetivo de padronização dos riscos inerentes para estas atividades afins, bem como suas causas consequências e formas de tratamento;

* Incluir cada atividade identificada no formulário/template do Setor vinculado ao Subprocesso que se refere;

* Incluir na Relação/Planilha de Macroprocessos, Processos e Subprocessos a RELAÇÃO de atividades identificadas inerentes para cada subprocesso.

* Reavaliar as descrições, dos setores/processos e/ou atividades, dos riscos inerentes identificados, suas causas, consequências e formas de tratamento, bem como a devida descrição das atividades já mapeadas e que estas tenham uma coerência interligada.

Manifestação/Providências do Gestor (01) (Identificação do gestor e data):

02. AVALIAÇÃO DOS CONTROLES PELO AUDITOR

Após a realização dos exames, o auditor fará avaliação dos controles de gestão com base nos achados de auditoria e Matriz de Conceitos e aplicará um conceito (quadro abaixo) que deverá **compor a conclusão do Relatório Preliminar**.

Quadro 04 - Matriz para avaliação dos Controles Internos

COMPONENTES	CONCEITO	NIVEL	PONTUAÇÃO
Ambiente de Controle	Conjunto de normas, processos e estrutura que fornece a base para a condução do controle interno no órgão ou entidade	Não existe (0)	4
		Básico (2)	
		Aprimorado (4)	
Avaliação de Risco	Processo dinâmico e interativo que visa a identificar, a avaliar e a mensurar os riscos relevantes que possam comprometer a integridade do órgão ou entidade e o alcance das metas e dos objetivos organizacionais	Não existe (0)	2
		Básico (2)	
		Aprimorado (4)	
Atividades de Controle	Conjunto de ações estabelecidas por meio de políticas e procedimentos que auxiliam o órgão ou entidade a mitigar os riscos que possam comprometer o alcance dos objetivos traçados	Não existe (0)	2
		Básico (2)	
		Aprimorado (4)	
Informação e Comunicação	Processo contínuo de validação da consistência e compartilhamento da documentação e dos registros gerados a partir das atividades de controle, possibilitando a compreensão e responsabilidade dos envolvidos no controle interno e o alcance de sua importância para a instituição	Não existe (0)	0
		Básico (2)	
		Aprimorado (4)	

CAMPUS BRUSQUE

Os exames foram executados no período aproximado de **01/09/2020 a 03/11/2020**, sob coordenação geral do **auditor-chefe Sandro Borges**. Para tanto, informo abaixo alguns procedimentos básicos que devem ser realizados, bem como o escopo dos trabalhos:

Para realização dos trabalhos foram utilizadas orientações contidas no Programa de Auditoria e Ordem de Serviço, ambos emitidos pela UNAI. A avaliação realizada pelos auditores, após a conclusão dos trabalhos, tem o **escopo Avaliar**, por amostragem conforme descrito no **item IV da Ordem de Serviço - itens 2.1 e 2.2**, a eficácia do **Processo de Identificação de Riscos (5.4.2)** da Gestão de Riscos da Reitoria e Campi,

Da quantidade de 28 Processos identificados por meio do link: <https://ifc.edu.br/2018/03/23/politica-de-gestao-de-riscos/>, acesso dia 29/09/2020, 15:08:37 horas, selecionou-se para análise 40 % dos Processos conforme quadro abaixo, o que resultou numa quantidade aproximada de **100** páginas analisadas:

Processos	Ordem	Subprocessos
Regime Disciplinar	01	Processo de Sindicância
	02	Processo Disciplinar

Processos	Ordem	Subprocessos
Administração de Pessoal	01	Controle de Frequência
	02	Exames Periódicos
	03	Marcação de Férias
	04	Flexibilização da Jornada
	05	Acumulação de Cargos

Processos	Ordem	Subprocessos
Contratos de Obras e Serviços	01	Contratos de Serviços Continuados
	02	Contrato de Obras
	03	Contratos de Serviços de Terceiros

Processos	Ordem	Subprocessos
Gestão de Almoxarifado	01	Gerenciamento de estoques de material de consumo

Processos	Ordem	Subprocessos
Relação com	01	Contratos com Fundações de Apoio
	02	Convênios com Fundações de Apoio

Fundações de Apoio	03	Prestação de Contas de Fundação de Apoio
---------------------------	----	--

Processos	Ordem	Subprocessos
Meios de Transporte	01	Gestão de Frotas

Processos	Ordem	Subprocessos
Ensino	01	Atuação Docente
	02	Assistência Estudantil
	03	Apoio Pedagógico
	04	Acessibilidade
	05	Atividades de Apoio ao Ensino Evasão Permanência e Êxito
	06	Atividades de Pós-Graduação
	07	Atividades de Graduação
	08	Atividades de Ensino Tecnológico
	09	Gestão de Educação à distância
	10	Atividades de Apoio ao Ensino Médio
	11	Registro Acadêmico

Processos	Ordem	Subprocessos
Pesquisa	01	Atividades de Pesquisa
	02	Editais de Fomento à Pesquisa
	03	Prestação de Contas de Projetos de Pesquisa
	04	Atuação Docente

Processos	Ordem	Subprocessos
Comunicação Externa	01	Usuário Primário Público Alvo Direto
	02	Demais usuários e agentes Imprensa – Órgãos Públicos – Setor Privado - Demais Organizações e Entidades

Processos	Ordem	Subprocessos
Infraestrutura Administrativa - Pedagógica - Acadêmica	01	Biblioteca
	02	Salas de Aula
	03	Administrativo Pedagógico/Acadêmico
	04	Administrativo DAP

Processos	Ordem	Subprocessos
Segurança de patrimônio infomações	01	Segurança patrimonial
	02	Segurança da informação

Na fase introdutória esta UNAI buscou alguns conceitos a serem observados e seguidos com o objetivo de melhor promover/ofertar recomendações, e monitorar planos de ações com vistas a agregar valor e aprimorar/implementar esse importante componente da governança na administração pública federal, à Instituição.

Segundo o **COSO ERM - Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission**
Gerenciamento de Riscos Corporativos-Estrutura Integrada:

RISCOS são eventos que podem gerar impacto tanto negativo quanto positivo ou ambos. Os que geram impacto negativo representam riscos que podem impedir a criação de valor ou mesmo destruir um valor existente. Os de impacto positivo podem contrabalançar os de impacto negativo ou podem representar oportunidades, que por sua vez representam a possibilidade de um evento ocorrer e influenciar favoravelmente a realização dos objetivos, apoiando a criação ou a preservação de valor. A direção da organização canaliza as oportunidades para seus processos de elaboração de estratégias ou objetivos, formulando planos que visam ao aproveitamento destes.

O gerenciamento de riscos corporativos trata de riscos e oportunidades que afetam a criação ou a preservação de valor, sendo definido da seguinte forma:

O gerenciamento de riscos corporativos é um processo conduzido em uma organização pelo conselho de administração, diretoria e demais empregados, aplicado no estabelecimento de estratégias, formuladas para identificar em toda a organização eventos em potencial, capazes de afetá-la, e administrar os riscos de modo a mantê-los compatível com o apetite a risco da organização e possibilitar garantia razoável do cumprimento dos seus objetivos.

Segundo **FERMA - FEDERATION OF EUROPEAN RISK MANAGEMENT ASSOCIATIONS**, o risco pode ser definido como a combinação da probabilidade de um acontecimento e das suas consequências (ISO/IEC Guide 73).

A gestão de riscos é um elemento central na gestão da estratégia de qualquer organização. É o processo através do qual as organizações analisam metodicamente os riscos inerentes às respectivas atividades, com o objetivo de atingirem uma vantagem sustentada **em cada atividade individual** e no conjunto de todas as atividades. O ponto central de uma boa gestão de riscos **é a identificação e tratamento dos mesmos**. O seu objetivo é o de acrescentar valor de forma sustentada **a todas as atividades da organização**. Coordena a interpretação dos potenciais aspectos positivos e negativos de todos os fatores que podem afetar a organização. Aumenta a probabilidade de êxito e reduz tanto a probabilidade de fracasso como a incerteza da obtenção de todos os objetivos globais da organização. A gestão de riscos deve ser um processo contínuo e em constante desenvolvimento aplicado à estratégia da organização e à implementação dessa mesma estratégia. Deve analisar **metodicamente todos os riscos inerentes às atividades** passadas, presentes e, em especial, futuras de uma organização. *(grifei)*

De acordo com a ISO 31000 (ABNT, 2009) - **Gestão de riscos – Princípios e diretrizes:**

O processo de gestão de riscos consiste na **identificação**, análise e avaliação de riscos, na seleção e implementação de respostas aos riscos avaliados, no monitoramento de riscos e controles, e na comunicação sobre riscos com partes interessadas, internas e externas, durante toda a aplicação do processo. Ele é aplicável a **ampla gama das atividades da organização em todos os níveis**, incluindo estratégias, decisões, operações, processos, **funções**, projetos, produtos, serviços e ativos, e **é suportado pela cultura e pela estrutura** (ambiente) de gestão de riscos da entidade. **(grifei)**

Considerando todo o processo que engloba uma Gestão de Riscos, de acordo com as orientações contidas nos instrumentos que regem este tema, destaca-se, “objeto desta Auditoria”, o Processo de Avaliação de Riscos (5.4) em especial a **etapa Identificação de Riscos** (5.4.2)

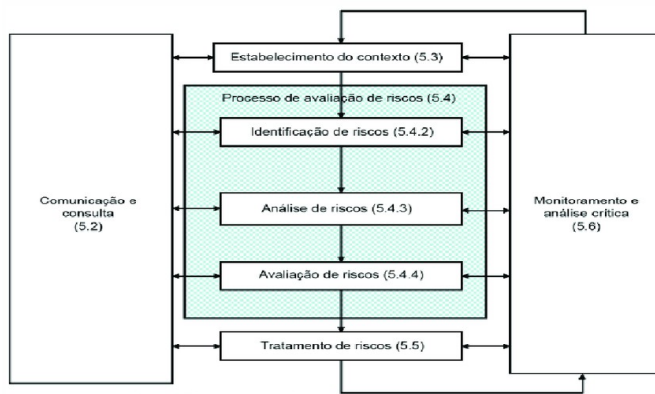


Fig. (01) Modelo ISO 31.000 – Princípios e Diretrizes da Gestão de Riscos



Fig. (02) Modelo cubo COSO

Segundo a ISO 31.000 a etapa 5.4.2 **“Identificação de riscos”**:

Convém que a organização identifique as fontes de risco, áreas de impactos, eventos (incluindo mudanças nas circunstâncias) e suas causas e consequências potenciais. A finalidade desta etapa é gerar **uma lista abrangente de riscos** baseada nestes eventos que possam criar, aumentar, evitar, reduzir, acelerar ou atrasar a realização dos objetivos. É importante identificar os riscos associados com não perseguir uma oportunidade. **A identificação abrangente é crítica, pois um risco que não é identificado nesta fase não será incluído em análises posteriores.** Convém que a **identificação inclua todos os riscos**, estando suas fontes sob o controle da organização ou não, mesmo que as fontes ou causas dos riscos possam não ser evidentes. **(grifei)**

Convém que a identificação de riscos inclua o exame de reações em cadeias provocadas por consequências específicas, incluindo os efeitos cumulativos e em cascata. Convém que também seja considerada uma ampla gama de consequências, ainda que a fonte ou causa do risco não esteja evidente. Além de identificar o que pode acontecer, é necessário considerar possíveis causas e cenários que mostrem quais consequências podem ocorrer.

Convém que todas as causas e consequências significativas sejam consideradas.

Convém que a organização **aplique ferramentas e técnicas de identificação de riscos que sejam adequadas** aos seus objetivos e capacidades e aos riscos enfrentados. **Informações pertinente e atualizadas são importantes na identificação de riscos.**

Convém que incluam informações adequadas sobre os fatos por trás dos

acontecimentos, sempre que possível. Convém que pessoas com um conhecimento adequado sejam envolvidas na identificação dos riscos. **(grifei)**

Destaca-se sobre a importância da Gestão de Riscos como uma das formas de apoiar os dirigentes da Instituição à governança com também à gestão das Instituições Públicas no cumprimento de suas responsabilidades de gerar, preservar e entregar valor público com o alcance à sua missão institucional em benefício da sociedade, onde conceitua-se esta entrega de *accountability* (*dever que têm as pessoas ou entidades às quais se tenha confiado a gestão de recursos públicos, de assumir responsabilidades pela realização de objetivos na implementação de políticas, no fornecimento de bens e serviços de interesses público, e de prestar contas à sociedade e a quem lhes delegou essas responsabilidades sobre o desempenho, os resultados obtidos e o uso apropriado dos recursos* – Roteiro de Auditoria de Gestão de Riscos – TCU, pag14.)

A gestão de riscos compreende todas as atividades coordenadas para dirigir e controlar uma organização no que se refere ao risco. Não é uma atividade autônoma, separada das demais, mas sim parte **de todos os processos** organizacionais, incluindo o planejamento estratégico, os projetos e processos de gestão **em todos os níveis da organização** (ABNT, 2009).

Estrutura de gestão de riscos é a maneira como a entidade se organiza para gerenciar os riscos do negócio, representando o conjunto de componentes e arranjos organizacionais para a concepção, a implementação, o monitoramento, a análise crítica e a melhoria contínua da gestão de riscos por toda a organização, incluindo a política de gestão de riscos, os manuais, os recursos, a definição de responsabilidades e objetivos que permitirão incorporar a gestão de riscos em todos os níveis da organização (ABNT, 2009).

Gerenciamento de riscos representa as atividades realizadas pelas pessoas em todos os níveis da organização, desde a definição da estratégia até as atividades operacionais, aplicando os princípios, a estrutura e o processo de gestão de riscos para dar suporte à tomada de decisões e à implementação de ações para manter os riscos dentro do nível de apetite e das tolerâncias a riscos estabelecidos pela administração, proporcionando, assim, segurança razoável do cumprimento dos objetivos da organização (INTOSAI, 2007).

O papel fundamental da auditoria interna (IIA, 2009a) na gestão de riscos é fornecer asseguração aos órgãos de governança e à alta administração, bem como aos órgãos de controle e regulamentação, de que os processos de **gerenciamento de riscos operam de maneira eficaz e que os riscos significativos do negócio são gerenciados adequadamente em todos os níveis da organização.**

Das atividades indicadas às unidades de auditoria interna segundo (IIA, 2009^a), destaca-se:

- * Avaliar o processo de Gestão de Riscos;
- * Dar garantias dos processos de Gestão de Riscos;
- * Avaliar o processo de reporte dos riscos-chave;
- * Dar garantias de que os riscos são corretamente estimados;**
- * Revisar a gestão de riscos-chave;

Após as análises realizadas pôde-se encontrar alguns achados, que segundo o Manual de Auditoria do Tribunal de Contas da União conceitua estes Achados de Auditoria como “**qualquer fato significativo**” digno de relato pelo Auditor designado para os trabalhos de campo. E, é o que foi feito, conforme relatamos a seguir, e estão presentes, o(s) achado(s) que merecem destaque na forma de Informação e impropriedades que apresentam alguma forma de inconsistência, que justifique constatação e possível recomendação.

Constatação (01): FRAGILIDADES NO PROCESSO DE IDENTIFICAÇÃO DE RISCOS

Após o recebimento por este Titular de Auditoria, por protocolo, para avaliação e supervisão dos trabalhos relacionados a Ordem de Serviço – OS 011/2020 – Gestão de Riscos do campus Brusque, foi observado a ausência de algumas informações que se faziam necessárias em atendimento ao estabelecido tanto pelo Programa de Auditoria quanto da referida OS.

Assim, buscou-se junto a Auditora do Campus Brusque os esclarecimentos sobre as ausências observadas. Dados os devidos esclarecimentos se fez necessário uma avaliação mais aprofundada, por este Titular de Auditoria, com o objetivo de verificar os motivos que levaram o Campus Brusque a não atender a Solicitação de Auditoria, na íntegra, bem como as devidas avaliações pertinentes ao objeto desta Auditoria conforme segue:

Inicialmente buscou-se junto a site da Reitoria – Política de Gestão de Riscos do IFC, por meio de acesso do link: <https://ifc.edu.br/2018/03/23/politica-de-gestao-de-riscos/> a Identificação de Macroprocessos/ Processos e Subprocessos para que se pudesse identificar a estrutura do Campus Brusque à Gestão de Riscos e aplicar a amostragem para as avaliações no Processo de Identificação dos Riscos, objeto e escopo desta Auditoria.

Após o acesso na aba Identificação de Macroprocessos / Processos e Subprocessos, observou-se que no acesso à estrutura disponibilizada nesta aba, referência, campus Brusque identificou-se a ausência da estrutura citada, como também para outros Campi, não atendendo assim a proposta de transparência e acesso, objetivo da publicização, s.m.j..

1. - Fragilidade encontrada - Várias publicações na aba que seria pertinente somente para publicização da estrutura de Macroprocessos / Processos e Subprocessos do campus Brusque.

Isso posto, frente a necessidade de se aplicar a amostragem, buscou-se dentro de todas as informações publicizadas alguma que se referenciasse a estrutura estabelecida pelo campus.

Das páginas 19 a 26 foi Identificado a Matriz Macroprocesso do campus Brusque por meio de acesso ao link: http://brusque.ifc.edu.br/wp-content/uploads/2018/02/Plano_gestao_de_riscos_2018_versao_1.1_aprovado.pdf

Dos 29 Processos estabelecidos na Matriz Macroprocesso do campus Brusque, aplicou-se um percentual de amostragem, por meio de programa específico, de 40% em atendimento ao estabelecido em Ordem de Serviço. Sendo assim estabeleceu-se um quantitativo de processos a serem avaliados de 11 Processos com 38 subprocessos.

Com esta definição foi elaborado uma Solicitação de Auditoria com alguns pedidos e dentre eles, que fossem disponibilizados os *fluxogramas, registro de brainstorming, templates, descrição da atividade, passo a passo, bem como os modelos – Gestão de Riscos – etapas 01, 02 e relatório preenchidos (padronizados e disponibilizados pela DIDES a serem preenchidos pelos CAMPI)* relacionados ao **Processo de Identificação dos Riscos (5.4.2)** para os 38 subprocessos constantes na referida SA.

Em resposta à SA 011/2020 – 17 o gestor do Campus Brusque se manifestou, por e-mail, da seguinte forma, frente ao pedido 01, qual seja: “ **Pedido 01: Disponibilizar todo material (fluxograma, registro de brainstorming, templates, descrição da atividade, passo a passo, bem como os modelos – Gestão de Riscos – etapas 01, 02 e relatório preenchidos) relacionados ao Processo de Identificação dos Riscos (5.4.2) dos Subprocessos constantes/integrantes dos Processos/subprocessos abaixo relacionados:**”:

“Resposta 1 : Foi encaminhado em anexo fluxo do processo de gestão de riscos (em aprovação) para verificação do(s) caminho(s) do processo de construção e acompanhamento dos riscos do câmpus, que pode ser visualizado também acessando a pasta compartilhada com esta auditoria. Além disso pode ser consultados todos os documentos da gestão de riscos do campus por meio do processo:23514.000548/2017-11, ou ainda, pelo site do campus, disponível em: < <http://brusque.ifc.edu.br/institucional/comites-e-comissoes-2/comissao-de-gestao-de-risco-s-do-ifc/> >. Registramos que

podem haver subprocessos (temas) que podem não ter sido tratado, por não ter sido considerado processo crítico pela gestão a ser acompanhado no primeiro momento, visto que o número diminuto de funcionários do campus não poderia abraçar todos os processos e subprocessos do campus de uma única vez, porém tal ação está descrita na metodologia de implantação da gestão de riscos disponível no site supracitado acima. Caso haja sugestões de melhorias no fluxo estamos atentos a ouvir.

Após acesso ao endereço informado observou o direcionamento da página do campus Brusque onde se refere a todo material disponível sobre o tema Gestão de Riscos do Campus, não sendo atendido ASSIM, na sua INTEGRALIDADE a Solicitação da Auditoria por meio da SA 011/2020 – 17.

Comissão de Gestão de Riscos do IFC

[Plano gestao de riscos 2018 versao 1.1 aprovado](#)

[Plano de Gestão de Riscos – Maio/2017](#)

2.

[Relatório de implantação da Gestão de Riscos - março 2018 IFC Campus Brusque](#)

-

[Relatório Gestão de Riscos – março 2019 IFC Campus Brusque](#)

[Relatório de Gestão de Riscos – março -2020](#)

[Política e Comitê Institucional](#)

[Portaria-106-2020-Gestão-de-riscos](#)

[Portaria-145-2020-ALTERA-Comissao-Gestão-de-Riscos](#)

Fragilidade encontrada – Não atendimento, na íntegra, à Solicitação da Auditoria

Registra-se que a forma como foram disponibilizadas as informações à Auditoria não foi apropriada, frente a pontual descrição na solicitação de Auditoria; e como resultado, dispensou em demasia as horas atividades dos envolvidos, a procura pelas informações solicitadas, sem êxito, o que restou prejudicadas as avaliações; quais sejam:

*“fluxogramas, registro de brainstorming, templates, descrição da atividade, passo a passo, **bem como os modelos – Gestão de Riscos – etapas 01, 02 e relatório preenchidos (padronizados e disponibilizados pela DIDES a serem preenchidos pelos CAMPI) relacionados ao Processo de Identificação dos Riscos (5.4.2) para os 38 subprocessos constantes na referida SA”***

O segundo pedido da referida SA foi considerada ATENDIDA, qual seja: *“Pedido 02: Disponibilizar o(s) nome(s) e endereço(s) institucional (e-mails) do(s) servidor(es) em exercício nos setores/atividades/processos e/ou subprocessos abaixo relacionados:”*

No pedido 03 da referida SA a Auditoria solicitou: *“Pedido 03: Qual a ferramenta ou técnica de identificação de riscos o campus utilizou? (descrever e encaminhar cópia da documentação comprobatória) “*

A Gestão do Campus Brusque se manifestou da seguinte forma: *“Resposta 3: Utilizamos planilha eletrônica, com auxílio da ferramenta compartilhada do google docs, ao qual os donos dos riscos (responsáveis pelos setores) juntamente com a comissão da gestão de riscos faz o preenchimento, sempre que um risco identificado e serve também para o monitoramento das ações propostas para diminuição dos riscos dos processos. Encaminhamos em anexo imagem das abas da planilha assim como link abaixo de acesso: Disponível em: < <https://drive.google.com/drive/u/0/folders/0B7vV4EJevUcUeF9ZY0luTGc1NWs> >.”*

De acordo com as informações prestadas pela Gestão dos Campus Brusque depreende-se por

uma ausência de aplicação de técnicas e /ou ferramentas adequadas ou sugeridas a serem aplicadas no processo de Identificação de Riscos de acordo com os Instrumentos Norteadores que regem o Tema, como pode-se observar:

Segundo Renor Ribeiro – GESTÃO DE RISCOS NO SETOR PÚBLICO – Normas e padrões Internacionais, análise das legislações de Portugal e do Brasil e aplicação na base normativa do setor público – Técnicas para Identificação de Riscos:

- a) WHAT IF (E SE?)
- b) TÉCNICA DE INCIDENTES CRÍTICOS
- c) ANÁLISE SWOT
- d) DIAGRAMA DE PARETO
- e) MATRIZ GUT

A Apostila de Gestão de Riscos na Administração Pública de Kleberon Souza e Franklin Brasil, Item 3.4 – Identificação de Eventos, sugere a aplicação da ferramenta “**a) WHAT IF (E SE?)**” citada anteriormente como pode-se observar:

Como auxílio na etapa de identificação de riscos, para cada objetivo elencado, o gestor responsável pelo levantamento poderá utilizar o seguinte questionário, anotando as respostas que apresentarem uma **ameaça possível**:

ITEM	DESCRIÇÃO
1.	O que pode dar errado?;
2.	Como e onde podemos falhar?
3.	Onde somos vulneráveis?
4.	Quais ativos devemos proteger?
5.	Como podemos ser roubados ou furtados?
6.	Como sabemos se nossos objetivos foram (ou não) alcançados?
7.	Onde gastamos mais dinheiro?
8.	Quais atividades são mais complexas?
9.	Quais são nossas maiores exposições aos riscos legais
10.	Quais decisões requerem mais análise?

Dessa forma, o ponto central da identificação de riscos é gerar uma lista abrangente de riscos. Para execução dessa etapa, é importante a **participação de pessoas com perspectivas distintas e que conhecem o negócio para a identificação de riscos.**

Assim, com esse contexto, por ausência de comprovação da aplicação de ferramentas e/ou técnicas para Identificação de Riscos em uma Atividade/Processo/Subprocesso, este setor de Auditoria considera **parcialmente eficaz** a forma pela qual o Campus Brusque aplicou a ferramenta (planilha) para o Processo de identificação de Riscos.

3. - Fragilidade encontrada: Fragilidade na aplicação de técnicas e/ou ferramentas para Identificação dos Riscos

Outro ponto a ser destacado neste Relatório é registrar a busca por esclarecimento por parte do Campus Brusque. Dentre as reuniões ocorridas por meio de webconferência pelo fato de não ter sido enviado e ATENDIDA a disponibilização dos *modelos – Gestão de Riscos – etapas 01, 02 e relatório preenchidos (padronizados e disponibilizados pela DIDES a serem preenchidos pelos CAMPI)* relacionados ao Processo de Identificação dos Riscos **de 24 subprocessos** de um TOTAL de 38 selecionados e solicitados, o que de antemão infere-se **pelo não atendimento**, e comprometimento das avaliações da Auditoria e por conseguinte, apresentou grande fragilidade no Processo de Identificação de Riscos do Campus.

Não obstante, foi esclarecido que realmente não havia documentação a ser enviada, porque aqueles 24 subprocessos selecionados na amostra **não haviam sido considerado como processo crítico**

pela gestão, visto que, em função do pequeno quadro de servidores do campus não teria como analisar todos os subprocessos logo de início.

Neste contexto dois pontos devem ser observados:

* não haviam sido considerado como processo crítico pela gestão – Em um processo de Identificação de Riscos todas as atividades da Organização devem promover um levantamento do fluxo para cada atividade desenvolvida dentro de um setor, com início, meio e fim, aplicar as planilhas modelos etapa 01, 2 e relatório de G.R, para posteriormente poder-se identificar se a atividade/processo, frente aos riscos inerentes e seus controles existentes restaram algum risco residual e se este estria classificado em nível aceitável pela Instituição para um processo NÃO ser considerado crítico pela Gestão e ter as devidas comprovações de mapeamento da descrição da atividade, seu fluxo, seus riscos, seu resultado para que a Auditoria possa considera EFICAZ, e que este processo/atividade não é crítico, não precisando assim, sem monitorado pela G.R por não haver Riscos residuais a serem tratados/mitigados devido ao fato da Auditoria considerar os controles EXISTENTES dedutíveis dos Inerentes não resultando nada, reitero, a ser tratado e monitorado.

* não teria como analisar todos os subprocessos logo de início – Com esta informação resta evidente a fragilidade no processo de Identificação de Riscos às atividades/processos e subprocessos do campus Brusque.

4. - Fragilidade encontrada: Ausência de Identificação de Riscos de 63% da amostra da Auditoria sem Processo de Identificação de Riscos.

Feito este análise Preliminar dar-se-á continuidade às avaliações no material enviado pelos Gestores do Campus Brusque por meio de acesso ao google drive.

Dos **37 arquivos** disponibilizados via google drive para atendimento à SA 011/2020 -17, **36 não tinham relação com o objeto da Auditoria**, conforme pode-se observar abaixo, ou seja, documentos que constassem a descrição do setor/atividade/processo/subprocesso sob avaliação da auditoria, selecionados por amostragem e solicitados via SA.

Métodos de Priorização de Processos

SLIDE Conceitos

FAQ Perguntas e Respostas – Instrução Normativa MP/CGU nº 01/2016

Gestão de Riscos – Guia de Orientação para Gerenciamento de Riscos Corporativos do IBGC

Gestão de Riscos do IFC – anexo I da Portaria Normativa 04/2017

Gestão de Riscos na Administração Pública – Apostila

IN CGU MPOG 01/2016

Manual GIRC-1

Oficina Zenedide - Bruno - Modelo de Gestão de Riscos para IFES

Paulo Grazziotin – Análise de Gerenciamento de Riscos

Portaria 135 2018 ALTERA Comissão Gestão de Riscos

Portaria 151 2017 – Comissão local Gestão de Riscos e Retificação

Portaria 1.395 de 22 de maio de 2017 – Comitê para Implantação da Política de Gestão de Riscos

Portaria Normativa 005/2016 – Comitê de Riscos do IFC

TCU - Análise da Maturidade da Gestão de Riscos

Revisão Ação Resposta 11.12.2018

03 Arquivos – **Anexos plano de gestão de riscos**

Arquivo zipado denominado Atas de Reunião – onde consta uma ata sem assinaturas ou comprovações de sua ocorrência via google forms e da Comissão responsável pelo Acompanhamento da Política de Riscos do IFC – campus Brusque. (Não se refere a atas de reuniões para Identificação de Riscos de Atividades/processos/subprocessos)

Mapeamento de Processos - Geral em formato odt – desconfigurado impossibilitando leitura

Mapeamento de Processo – Geral sem informações de Riscos, Causas, Consequências formas de tratamentos, descrição e fluxo de um processo/subprocesso contemplado na amostragem solicitado pela SA referida,

Mapeamento de Processo – Geral Campus Brusque – Idem ao anterior

Mapeamento de Processo – Membros da Comissão – em branco

Mapeamento de Processo em formato xls todo desconfigurado e sem informações de Riscos, Causas, Consequências formas de tratamentos, descrição e fluxo de um processo/subprocesso contemplado na amostragem solicitado pela SA referida.

Plano de Gestão de Riscos 2018 – versão 1.1 – aprovado – que não se refere a nenhum processo/subprocesso ou atividade contemplada em amostragem para avaliação da Auditoria

Quatro arquivos denominados Plano de Gestão de Riscos FINAL assinado - que não se refere a nenhum processo/subprocesso ou atividade contemplada em amostragem para avaliação da Auditoria,

Arquivo em formato xls, desconfigurado, nomeado – Processo e Objetivos estratégicos e status - que não se refere a nenhum processo/subprocesso ou atividade contemplada em amostragem para avaliação da Auditoria,

Relatório de Gestão de Riscos – 2018-2019 - que não se refere a nenhum processo/subprocesso ou atividade contemplada em amostragem para avaliação da Auditoria,

Três Arquivos denominados Relatório de Implantação de Gestão de Riscos março 2018 – campus Brusque que não se refere a nenhum processo/subprocesso ou atividade contemplada em amostragem para avaliação da Auditoria,



Camila Bosetti <camila.bosetti@ifc.edu.br>

Questionário - Setor de Auditoria

1 mensagem

Camila Bosetti <camila.bosetti@ifc.edu.br>

19 de outubro de 2020 16:26

Para: julio.pedroso@ifc.edu.br, vanessa.reis@ifc.edu.br, charles.vargas@ifc.edu.br, jean.werner@ifc.edu.br, agnes.machado@ifc.edu.br, Tiago Guimaraes Barth <tiago.barth@ifc.edu.br>, jessyca.cipriano@ifc.edu.br, tiago.moda@ifc.edu.br, ana.crizel@ifc.edu.br, andrea.bambinetti@ifc.edu.br, valnei.nunes@ifc.edu.br, maria.leventi@ifc.edu.br, leda.ardiles@ifc.edu.br, eddy.eltermann@ifc.edu.br, Eder Aparecido de Carvalho <eder.carvalho@ifc.edu.br>, diego.muller@ifc.edu.br, artur.nogueira@ifc.edu.br

Prezado (a) servidor(a),

O setor de Auditoria do IFC está em processo de avaliação da Gestão de Riscos da nossa Instituição. Assim, para que possamos entregar um melhor resultado é que viemos por meio deste solicitar, se possível, que respondam algumas simples perguntas sobre o tema "Riscos e Gestão de Riscos". Por favor, responda com franqueza aos questionamentos. As respostas serão tratadas de maneira quantitativa e estatística, não sendo necessário a identificação dos respondentes, tampouco serão suas identidades reveladas. Desde já, agradecemos.

Segue o link da pesquisa: <https://forms.gle/soD1dUb8hBcvKxcv7>

Atenciosamente,

Camila Bosetti
Auditora
Unidade de Auditoria Interna - UNAI
Instituto Federal Catarinense - Câmpus Brusque
<http://ifc.edu.br/auditoria-interna/>
Telefone:

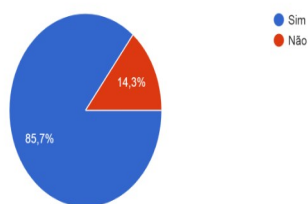
Esta UNAI/IFC encaminhou para os e-mails, informados na resposta, dada pelo gestor, ao Pedido 02, da SA 011/2020-17_Campus Brusque, processo nº 23514.000788/2020-04, (fls 04 a 07), o seguinte e-mail, solicitando o preenchimento do questionário:

Desses 17 (**dezesete**) servidores listados pelo gestor, apenas 07 (**sete**) servidores responderam ao questionário, ou seja, 41 % (data da extração de dados 02/11/2020).

Abaixo demonstramos os resultados, consolidados, do questionário aplicado:

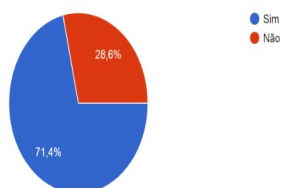
Você sabe o que é uma Gestão de Riscos?

7 respostas



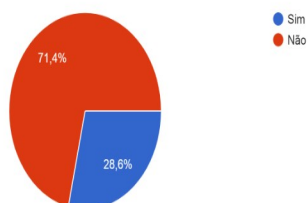
02 – Você sabe identificar/construir os Riscos que são inerentes às atividades que desenvolve no seu setor?

7 respostas



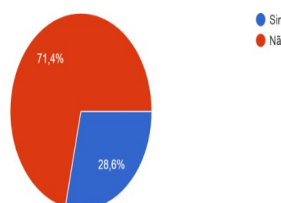
03 – No Processo de construção da Gestão de Riscos do seu campus você participou de um brainstorming (um debate, uma tempestade de idéi...os inerentes às suas atividades ou do seu setor)?

7 respostas



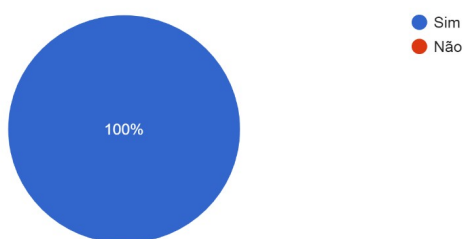
04 – O campus lhe ofereceu/ ofertou e/ou convocou para alguma capacitação relacionada ao tema Riscos ou Gestão de Riscos?

7 respostas



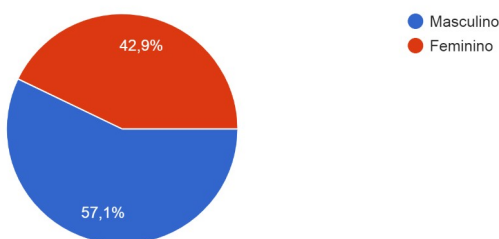
05 – Você gostaria de receber capacitação sobre esse tema Riscos e Gestão de Riscos?

7 respostas



Perfil Pessoal

7 respostas



Fonte: <https://docs.google.com/forms/d/19KQYJk92PhOXEJIC6APcyHM6Y7-N3AuDGO0q9P7gYpQ/edit#responses>. UNAI/IFC, 02.11.2020 as 16h20.

O que chama a atenção é o resultado da pergunta (03), sendo que **71,4%** informaram que **não participaram de um brainstorming** (um debate, uma tempestade de ideias, etc) sobre a identificação de riscos inerente às suas atividades ou setor, e, também a pergunta (04), sendo que **71,4% informaram que o campus NÃO ofereceu/convocou para alguma capacitação** relacionada ao tema Riscos ou Gestão de Risco. E, por fim, a resposta a pergunta (05), onde **100% dos servidores gostariam de receber capacitação** sobre o tema Riscos e Gestão de Riscos.

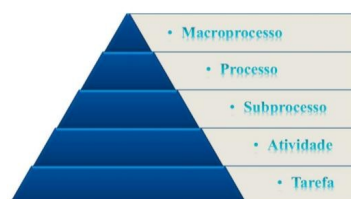
Diante dos resultados, constatou-se fragilidades na gestão de risco aplicado no campus, em especial a aplicação do **brainstorming**, bem como na **capacitação** de seus servidores quanto ao risco e a gestão de risco, na Unidade.

Cabe destacar que a determinação do grau de eficácia do gerenciamento de riscos de uma Instituição corresponde ao julgamento decorrente da avaliação da presença e da eficácia do funcionamento das etapas que permeiam um Processo de Gerenciamento de Riscos. Desse modo, as etapas que compõem estes processos também são critérios para o gerenciamento eficaz de riscos e devem estar presentes e funcionar adequadamente, não podendo assim apresentar fraquezas significativas.

A inexistência de fluxogramas de Processos/subprocessos/ atividades definidas com início, meio e fim para consubstanciar o Processo de Identificação de Riscos; a fragilidade na coerência, em alguns casos, na relação entre os riscos inerentes, as causas e as consequências e até a relação desses Riscos com a atividade/processo também compromete não só as “opções de tratamento” aos riscos identificados, como também a identificação dos Riscos Residuais o que provoca um efeito cascata, onde estando os riscos precariamente identificados, o seu tratamento não será o adequado, efetivo e eficaz para o risco existente ou real risco, comprometendo assim, **todo o Processo de Identificação de Riscos**.

Outro ponto a se destacar é que durante as avaliações este setor de Auditoria identificou a ausência de informações (templates/planilhas) vinculadas aos subprocessos da continuidade do processo de Identificação de Riscos relacionados as etapas de “ATIVIDADES” e “TAREFAS” estabelecidas como parte do processo, e necessárias num Processo de Identificação de Riscos, conforme Metodologia - DIDES-IFC a ser seguida pelos Campi, que vai ao encontro dos instrumentos que regem o tema “**A gestão de riscos pode ser aplicada a toda uma organização, em suas várias áreas e níveis, a qualquer momento, bem como as funções, atividades e projetos específicos**”, e “**Convém que a gestão de riscos seja incorporada em todas as práticas e processos da organização, de forma que seja pertinente, eficaz e eficiente.**” como pode-se observar abaixo:

Identificação de processos



Macroprocesso: Conjunto de processos pelos quais a instituição cumpre sua missão.

Processo: Conjunto de atividades inter-relacionadas ou interativas que transformam insumos (entradas) em serviços/produtos (saídas).

Subprocesso: Conjunto de atividades correlacionadas que executa uma parte específica de um processo.

Atividade: operação ou conjunto de operações de média complexidade que ocorrem dentro de um processo ou subprocesso.

Tarefa: Conjunto de trabalhos a serem executados, envolvendo rotina, dificuldades, esforço ou prazo determinado. Nível imediatamente inferior a uma atividade

Assim, diante de todo o contexto apresentado neste relatório constatou-se as seguintes fragilidades:

- 1. - Fragilidade encontrada** - Várias publicações na aba que seria pertinente somente para publicização da estrutura de Macroprocessos / Processos e Subprocessos do campus Brusque;
- 2. - Fragilidade encontrada** - Não atendimento, na íntegra, à Solicitação da Auditoria;
- 3. - Fragilidade encontrada:** Fragilidade na aplicação de técnicas e/ou ferramentas para Identificação dos Riscos;

4. - Fragilidade encontrada: Ausência de Identificação de Riscos para 63% da amostra da Auditoria;

5. - Fragilidade encontrada: Ausência de fluxograma, com início meio e fim, para cada atividade contemplada em amostragem;

6. - Fragilidade encontrada: Ausência de descrição da atividade/processo/subprocesso contemplado em amostragem;

7. - Fragilidade encontrada: Ausência das planilhas institucionalizadas preenchidas etapa 01,02 e Relatório de Gestão de Riscos;

8. Fragilidade encontrada: Ausência de coerência na relação Atividade/processo/subprocesso com o Riscos identificados, riscos identificados com a causa e consequência;

9. Fragilidade encontrada: Ausência de documento que de autonomia para o campus promover uma estrutura de Gestão de Riscos diferente ao Institucionalizado, que vai de encontro com os instrumentos que regem o tema.

Isso posto, esta Unidade de Auditoria Interna Governamental UNAI/IFC constatou FRAGILIDADES no Processo de Identificação de Riscos, e vem a Recomendar:

Recomendação (01): Promover capacitação em Gestão de Riscos para todos os Servidores

Manifestação/Providências do Gestor (01) (Identificação do gestor e data):

Recomendação (02): Promover uma reavaliação em toda etapa do processo de Identificação de Riscos, observando, dentre outras:

- * O levantamento de todas atividades inerentes a cada setor;
- * Para cada Atividade identificada elaborar um fluxo com: início, meio e fim;
- * Promover a aplicação das Etapas 1, 2 e Relatório para cada atividade identificada, conforme instruções e metodologia já repassadas pela DIDES/IFC;
- * Buscar identificar as atividades correlacionadas com outros Campi e promover um "brainstorm" Institucional com o objetivo de padronização dos riscos inerentes para estas atividades afins, bem como suas causas consequências e formas de tratamento;
- * Incluir cada atividade identificada no formulário/template do Setor vinculado ao Subprocesso que se refere;
- * Incluir na Relação/Planilha de Macroprocessos, Processos e Subprocessos a RELAÇÃO de atividades identificadas inerentes para cada subprocesso.
- * Reavaliar as descrições, dos setores/processos e/ou atividades, dos riscos inerentes identificados, suas causas, consequências e formas de tratamento, bem como a devida descrição das atividades já mapeadas e que estas tenham uma coerência interligada.

Manifestação/Providências do Gestor (01) (Identificação do gestor e data):

02. AVALIAÇÃO DOS CONTROLES PELO AUDITOR

Após a realização dos exames, o auditor fará avaliação dos controles de gestão com base nos

PONTUAÇÃO	NÍVEL DE CONTROLE	DEFINIÇÃO	RISCO	CONCEITO
0	Nulo	Indica ausência ou deficiência de controle. Elevado risco de irregularidades que exige ações corretivas imediatas	Muito Alto	E
1 a 5	Inicial	A cultura de controle está em fase inicial, devendo ser aprimorada em quase todos os aspectos, apresenta falha de controle causando irregularidades. Exige imediata ação corretiva	Alto	D
6 a 10	Básico	O controle existe, mas precisa ser melhorado em vários dos aspectos que exigem ações corretivas	Moderado	C
11 a 15	Intermediário	O controle existe, mas precisa ser melhorado em alguns aspectos que podem ser corrigidos no desenvolvimento normal dos trabalhos	Baixo	B
16 a 20	Aprimorado	Indica que os controles existentes estão em conformidade com a boa prática pública e de acordo com os principais normativos vigentes. Basta o monitoramento normal.	Muito Baixo	A

CONCEITO DO AUDITOR	C
----------------------------	----------

Tendo sido abordados os pontos requeridos na Ordem de Serviço deste trabalho de auditoria e conforme legislação aplicável, submeto o presente relatório à consideração superior, de modo a possibilitar a emissão do competente plano de providências.

CAMPUS CAMBORIÚ

Os exames deverão ser executados no período aproximado de **01/09/2020 a 21/10/2020**, sob coordenação geral do **auditor-chefe Sandro Borges**. Para tanto, informo abaixo alguns procedimentos básicos que devem ser realizados, bem como o escopo dos trabalhos:

Para realização dos trabalhos foram utilizadas orientações contidas no Programa de Auditoria e Ordem de Serviço, ambos emitidos pela UNAI. A avaliação realizada pelos auditores, após a conclusão dos trabalhos, tem o **escopo** Avaliar, por amostragem conforme descrito no **item IV da Ordem de Serviço - itens 2.1 e 2.2**, a eficácia do **Processo de Identificação de Riscos (5.4.2)** da Gestão de Riscos da Reitoria e Campi,

Da quantidade de 28 Processos identificados por meio do link: <https://ifc.edu.br/2018/03/23/politica-de-gestao-de-riscos/>, acesso dia 29/09/20, às 17:00 hs, selecionou-se para análise 20% dos Processos conforme quadro abaixo, o que resultou numa quantidade aproximada de **100** páginas analisadas

Processos	Ordem	Subprocessos
Compras	01	Cotação eletrônica/Inexigibilidade/Pregão Eletrônico

Processos	Ordem	Subprocessos
Gestão de Pessoas	01	Contratação de Professor Substituto
	02	Folha Ponto
	03	Estágio Probatório
	04	Licença e afastamentos
	05	Auxílios
	06	Férias- Programação/Interrupção/cancelamento
	07	Segurança do Trabalho

Processos	Ordem	Subprocessos
Infraestrutura	01	Serviços de Tecnologia da Informação
	02	Prestação de Serviços Terceirizados
	03	Gestão de Frota de Veículos e Máquinas

Processos	Ordem	Subprocessos
Produção	01	Atividades Didáticas

Processos	Ordem	Subprocessos
EJA	01	Criação de curso
	02	Reformulação do curso
	03	Acompanhamento e avaliação do curso

Processos	Ordem	Subprocessos
Cursos de Qualificação Profissional	01	Criação de Curso
	02	Reformulação de Curso
	03	Registro, acompanhamento e avaliação de curso

Na fase introdutória esta UNAI buscou alguns conceitos a serem observados e seguidos com o objetivo de melhor promover/ofertar recomendações, e monitorar planos de ações com vistas a agregar valor e aprimorar/implementar esse importante componente da governança na administração pública federal à Instituição.

Segundo o **COSO ERM** - Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission **Gerenciamento de Riscos Corporativos -Estrutura Integrada:**

RISCOS são eventos que podem gerar impacto tanto negativo quanto positivo ou ambos. Os que geram impacto negativo representam riscos que podem impedir a criação de valor ou mesmo destruir um valor existente. Os de impacto positivo podem contrabalançar os de impacto negativo ou podem representar oportunidades, que por sua vez representam a possibilidade de um evento ocorrer e influenciar favoravelmente a realização dos objetivos, apoiando a criação ou a preservação de valor. A direção da organização canaliza as oportunidades para seus processos de elaboração de estratégias ou objetivos, formulando planos que visam ao aproveitamento destes.

O gerenciamento de riscos corporativos trata de riscos e oportunidades que afetam a criação ou a preservação de valor, sendo definido da seguinte forma:

O gerenciamento de riscos corporativos é um processo conduzido em uma organização pelo conselho de administração, diretoria e demais empregados, aplicado no estabelecimento de estratégias, formuladas para identificar em toda a organização eventos em potencial, capazes de afetá-la, e administrar os riscos de modo a mantê-los compatível com o apetite a risco da organização e possibilitar garantia razoável do cumprimento dos seus objetivos.

Segundo **FERMA - FEDERATION OF EUROPEAN RISK MANAGEMENT ASSOCIATIONS**, o risco pode ser definido como a combinação da probabilidade de um acontecimento e das suas consequências (ISO/IEC Guide 73).

A gestão de riscos é um elemento central na gestão da estratégia de qualquer organização. É o processo através do qual as organizações analisam metodicamente os riscos inerentes às respectivas atividades, com o objetivo de atingirem uma vantagem sustentada **em cada atividade individual** e no conjunto de todas as atividades. O ponto central de uma boa gestão de riscos **é a identificação e tratamento dos mesmos**. O seu objetivo é o de acrescentar valor de forma sustentada **a todas as atividades da organização**. Coordena a interpretação dos potenciais aspectos positivos e negativos de todos os fatores que podem afetar a organização. Aumenta a probabilidade de êxito e reduz tanto a probabilidade de fracasso como a incerteza da obtenção de todos os objetivos globais da organização. A gestão de riscos deve ser um processo contínuo e em constante desenvolvimento aplicado à estratégia da organização e à implementação dessa mesma estratégia. Deve analisar **metodicamente todos os riscos inerentes às atividades** passadas, presentes e, em especial, futuras de uma organização. **(grifei)**

De acordo com a ISO 31000 (ABNT, 2009) - **Gestão de riscos – Princípios e diretrizes:**

O processo de gestão de riscos consiste na **identificação**, análise e avaliação de riscos, na seleção e implementação de respostas aos riscos avaliados, no monitoramento de riscos e controles, e na comunicação sobre riscos com partes interessadas, internas e externas, durante toda a aplicação do processo. Ele é aplicável a **ampla gama das atividades da organização em todos os níveis**, incluindo estratégias, decisões, operações, processos, **funções**, projetos, produtos, serviços e ativos, e **é suportado pela cultura e pela estrutura** (ambiente) de gestão de riscos da entidade. **(grifei)**

Considerando todo o processo que engloba uma Gestão de Riscos, de acordo com as orientações contidas nos instrumentos que regem este tema, destaca-se, “objeto desta Auditoria”, o Processo de Avaliação de Riscos (5.4) em especial a **etapa Identificação de Riscos** (5.4.2)

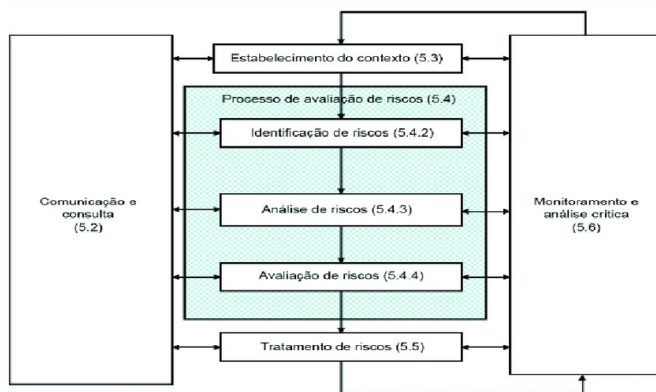


fig. (01) Modelo ISO 31.000 – Princípios e Diretrizes da Gestão de Riscos



Fig. (02) Modelo cubo COSO

Segundo a ISO 31.000 a etapa 5.4.2 **“Identificação de riscos”**:

Convém que a organização identifique as fontes de risco, áreas de impactos, eventos (incluindo mudanças nas circunstâncias) e suas causas e consequências potenciais. A finalidade desta etapa é gerar **uma lista abrangente de riscos** baseada nestes eventos que possam criar, aumentar, evitar, reduzir, acelerar ou atrasar a realização dos objetivos. É importante identificar os riscos associados com não perseguir uma oportunidade. **A identificação abrangente é crítica, pois um risco que não é identificado nesta fase não será incluído em análises posteriores.** Convém que a **identificação inclua todos os riscos**, estando suas fontes sob o controle da organização ou não, mesmo que as fontes ou causas dos riscos possam não ser evidentes. **(grifei)**

Convém que a identificação de riscos inclua o exame de reações em cadeias provocadas por consequências específicas, incluindo os efeitos cumulativos e em cascata. Convém que também seja considerada uma ampla gama de consequências, ainda que a fonte ou causa do risco não esteja evidente. Além de identificar o que pode acontecer, é necessário considerar possíveis causas e cenários que mostrem quais consequências podem ocorrer.

Convém que todas as causas e consequências significativas sejam consideradas.

Convém que a organização **aplique ferramentas e técnicas de identificação de riscos que sejam adequadas** aos seus objetivos e capacidades e aos riscos enfrentados. **Informações pertinente e atualizadas são importantes na identificação de riscos.**

Convém que incluam informações adequadas sobre os fatos por trás dos acontecimentos, sempre que possível. Convém que pessoas com um conhecimento adequado sejam envolvidas na identificação dos riscos. **(grifei)**

Destaca-se sobre a importância da Gestão de Riscos com uma das formas de apoiar os dirigentes da Instituição à governança com também à gestão das Instituições Públicas no cumprimento de suas responsabilidades de gerar, preservar e entregar valor público com o alcance à sua missão institucional em benefício da sociedade, onde conceitua-se esta entrega de accountability (dever que têm as pessoas ou entidades às quais se tenha confiado a gestão de recursos públicos, de assumir responsabilidades pela realização de objetivos na implementação de políticas, no fornecimento de bens e serviços de interesses público, e de prestar contas à sociedade e a quem lhes delegou essas responsabilidades sobre o desempenho, os resultados obtidos e o uso apropriado dos recursos – Roteiro de Auditoria de Gestão de Riscos – TCU, pag14.)

A gestão de riscos compreende todas as atividades coordenadas para dirigir e controlar uma organização no que se refere ao risco. Não é uma atividade autônoma, separada das demais, mas sim parte **de todos os processos** organizacionais, incluindo o planejamento estratégico, os projetos e processos de

gestão **em todos os níveis da organização** (ABNT, 2009).

Estrutura de gestão de riscos é a maneira como a entidade se organiza para gerenciar os riscos do negócio, representando o conjunto de componentes e arranjos organizacionais para a concepção, a implementação, o monitoramento, a análise crítica e a melhoria contínua da gestão de riscos por toda a organização, incluindo a política de gestão de riscos, os manuais, os recursos, a definição de responsabilidades e objetivos que permitirão incorporar a gestão de riscos em todos os níveis da organização (ABNT, 2009).

Gerenciamento de riscos representa as atividades realizadas pelas pessoas em todos os níveis da organização, desde a definição da estratégia até as atividades operacionais, aplicando os princípios, a estrutura e o processo de gestão de riscos para dar suporte à tomada de decisões e à implementação de ações para manter os riscos dentro do nível de apetite e das tolerâncias a riscos estabelecidos pela administração, proporcionando, assim, segurança razoável do cumprimento dos objetivos da organização (INTOSAI, 2007).

O papel fundamental da auditoria interna (IIA, 2009a) na gestão de riscos é fornecer asseguarção aos órgãos de governança e à alta administração, bem como aos órgãos de controle e regulamentação, de que os processos de **gerenciamento de riscos operam de maneira eficaz e que os riscos significativos do negócio são gerenciados adequadamente em todos os níveis da organização.**

Das atividades indicadas às unidades de auditoria interna segundo (IIA, 2009^a), destaca-se:

- * Avaliar o processo de Gestão de Riscos;
- * Dar garantias dos processos de Gestão de Riscos;
- * Avaliar o processo de reporte dos riscos-chave;
- * **Dar garantias de que os riscos são corretamente estimados;**
- * Revisar a gestão de riscos-chave;

Após as análises realizadas pode-se encontrar alguns achados, que segundo o Manual de Auditoria do Tribunal de Contas da União conceitua estes Achados de Auditoria como “**qualquer fato significativo**” digno de relato pelo auditor designado para os trabalhos de campo. E, é o que foi feito, conforme relatamos a seguir, e estão presentes, o(s) achado(s) que merecem destaque na forma de Informação e impropriedades que apresentam alguma forma de inconsistência, que justifique constatação e possível recomendação.

1 – Avaliar a eficácia do Processo de Identificação de Riscos (5.4.2) da Gestão de Riscos da Reitoria e Campi.

Informação (01): Dentre os 06 processos selecionados na amostra, de um total de 28 processos retirados do link indicado no preâmbulo deste Relatório, 100% apresentaram alguma fragilidade no que tange ao processo de gestão de riscos.

Constatação (02): FRAGILIDADE NA IDENTIFICAÇÃO DOS SUBPROCESSOS

1. Analisando-se o processo de COMPRAS, selecionado por meio de amostragem, verificou-se fragilidade na definição dos subprocessos correspondentes, uma vez que estes não contemplam todas as modalidades previstas em lei. Foram definidos como subprocessos somente Cotação Eletrônica, Inexigibilidade e Pregão Eletrônico.

O IFC possui fluxo e padronização de compras devidamente formalizados, conforme se pode verificar no

link: <https://ifc.edu.br/proad/padronizacao-procedimentos-de-compras/>.

Sendo assim, dentro de um processo de gestão de riscos adequado perante as normativas e orientações relativas ao processo de gestão de riscos já elencadas no preâmbulo deste relatório, espera-se que haja a identificação e mapeamento de todas as atividades/subprocessos onde podem haver riscos para a organização.

2. Analisando-se o processo de GESTÃO DE PESSOAS, selecionado por meio de amostragem, verificou-se fragilidade na definição dos subprocessos correspondentes. Promovendo-se uma avaliação sobre os subprocessos elencados, verificou-se que estes foram definidos por meio de uma abordagem demasiadamente genérica face a ampla quantidade de atividades desenvolvidas pelo setor. Exemplificando: o *subprocesso de licenças e afastamentos*, diante do considerável quantitativo de espécies existentes, poderia ser alocado na verdade como processo, cujos subprocessos corresponderiam às modalidades de licenças e afastamentos existentes, haja vista que cada uma possui um fluxo, uma previsão legal e conseqüentemente riscos diversos entre si. Assim, esta unidade de auditoria sugere uma revisão sobre a forma como os riscos deste processo foram mapeados, uma vez que o setor não encaminhou os formulários etapa 1, etapa 2 e o Relatório, tampouco as demais documentações referentes às técnicas utilizadas para a adequada gestão dos riscos relativos a este processo.

3. Ao se analisar o processo Infraestrutura, verificou-se que o setor não encaminhou os documentos relativos às etapas 1, 2 e Relatório, tampouco outros documentos que demonstrassem de alguma forma como e que técnicas foram utilizadas para a realização do mapeamento dos riscos relativos ao setor.

4. Na análise do processo Produção, foi verificado que o setor se limitou a encaminhar os relatórios relativos às etapas 1 e 2 dos formulários encaminhados pela reitoria, sem encaminhar o Relatório referente à última etapa. Ademais, não foram encaminhados os documentos comprobatórios da técnica utilizada pelos servidores para a identificação dos riscos correspondentes às atividades e subprocessos mapeados.

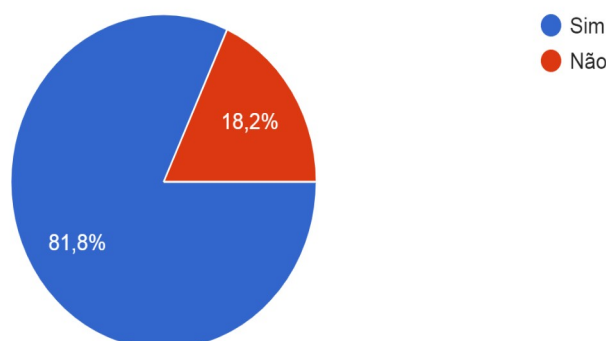
5. Analisando-se os processos selecionados na amostragem EJA e Qualificação Profissional, foi constatado que em ambos os processos não foram encaminhados pelos setores os documentos padronizados da etapa 1, 2 e Relatório encaminhados pela Reitoria.

Os documentos apresentados não contemplam todas as informações que constam no modelo padrão instituído, bem como não fazem referência ou mesmo comprovam de quais técnicas os servidores do setor se utilizaram para realizar o mapeamento dos riscos envolvidos em suas atividades e subprocessos.

6. Após pesquisa encaminhada aos servidores do campus acerca do conhecimento da gestão de riscos, a menor parte dos servidores declarou possuir conhecimentos adequados sobre esta atividade.

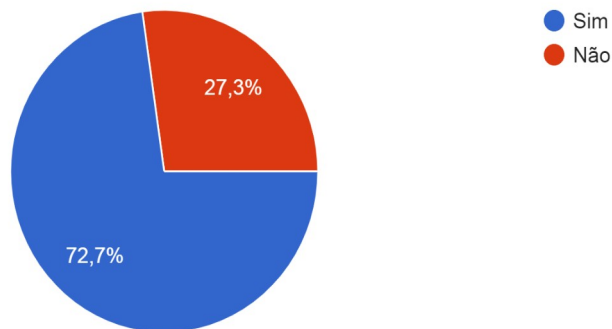
Você sabe o que é uma Gestão de Riscos?

11 respostas



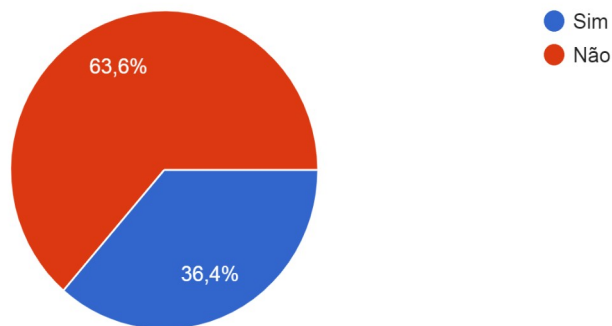
02 – Você sabe identificar/construir os Riscos que são inerentes às atividades que desenvolve no seu setor?

11 respostas



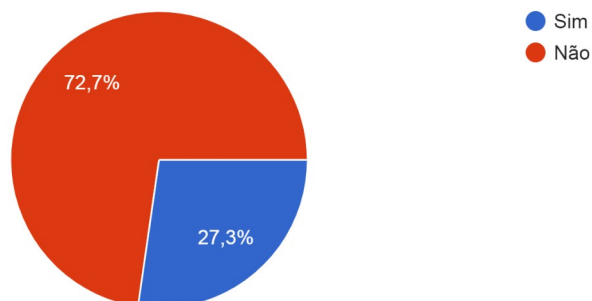
03 – No Processo de construção da Gestão de Riscos do seu campus você participou de um brainstorming (um debate, uma tempestade de idéi...os inerentes às suas atividades ou do seu setor?)

11 respostas



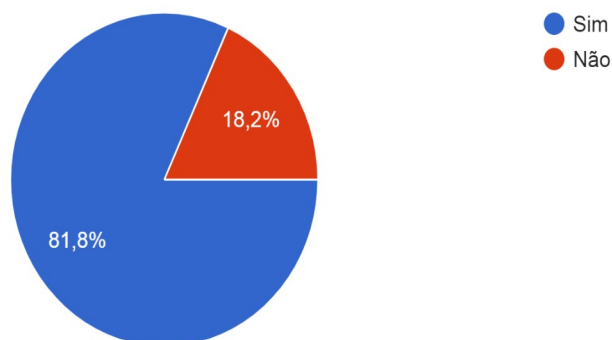
04 – O campus lhe ofereceu/ ofertou e/ou convocou para alguma capacitação relacionada ao tema Riscos ou Gestão de Riscos?

11 respostas



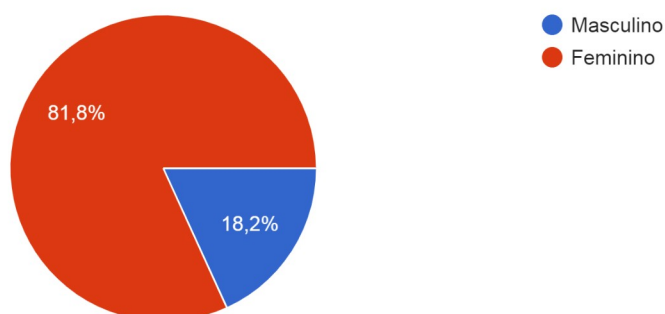
05 – Você gostaria de receber capacitação sobre esse tema Riscos e Gestão de Riscos?

11 respostas



Perfil Pessoal

11 respostas



Causa: Falta de capacitação dos servidores envolvidos na área de gestão de riscos; Ausência de mapeamento e verificação de todas as modalidades de compras previstas em Lei; Inobservância das diretrizes para mapeamento dos riscos repassadas pela Reitoria, bem como dos manuais e normas de gestão de riscos, em especial a norma ABNT NBR ISO 31000 - Gestão de riscos — Princípios e diretrizes e Não atendimento integral à Solicitação de Auditoria.

Recomendação (01): Promover capacitação em Gestão de Riscos para todos os Servidores

Manifestação/Providências do Gestor (01) (Identificação do gestor e data):

Recomendação (02): Promover uma reavaliação em toda etapa do processo de Identificação de Riscos, observando, dentre outras:

- * O levantamento de todas atividades inerentes a cada setor;
- * Para cada Atividade identificada elaborar um fluxo com: início, meio e fim;
- * Promover a aplicação das Etapas 1, 2 e Relatório para cada atividade identificada, conforme instruções e metodologia já repassadas pela DIDES/IFC;
- * Buscar identificar as atividades correlacionadas com outros Campi e promover um "brainstorm" Institucional com o objetivo de padronização dos riscos inerentes para estas atividades afins, bem como suas causas consequências e formas de tratamento;

* Incluir cada atividade identificada no formulário/template do Setor vinculado ao Subprocesso que se refere;

* Incluir na Relação/Planilha de Macroprocessos, Processos e Subprocessos a RELAÇÃO de atividades identificadas inerentes para cada subprocesso.

* Reavaliar as descrições, dos setores/processos e/ou atividades, dos riscos inerentes identificados, suas causas, consequências e formas de tratamento, bem como a devida descrição das atividades já mapeadas e que estas tenham uma coerência interligada.

Manifestação/Providências do Gestor (01) (Identificação do gestor e data):

2. AVALIAÇÃO DOS CONTROLES PELO AUDITOR

Após a realização dos exames, o auditor fará avaliação dos controles de gestão com base nos achados de auditoria e Matriz de Conceitos e aplicará um conceito (quadro abaixo) que deverá **compor a conclusão do Relatório Preliminar**.

Quadro 04 - Matriz para avaliação dos Controles Internos

COMPONENTES	CONCEITO	NIVEL	PONTUAÇÃO
Ambiente de Controle	Conjunto de normas, processos e estrutura que fornece a base para a condução do controle interno no órgão ou entidade	Não existe (0)	2
		Básico (2)	
		Aprimorado (4)	
Avaliação de Risco	Processo dinâmico e interativo que visa a identificar, a avaliar e a mensurar os riscos relevantes que possam comprometer a integridade do órgão ou entidade e o alcance das metas e dos objetivos organizacionais	Não existe (0)	2
		Básico (2)	
		Aprimorado (4)	
Atividades de Controle	Conjunto de ações estabelecidas por meio de políticas e procedimentos que auxiliam o órgão ou entidade a mitigar os riscos que possam comprometer o alcance dos objetivos traçados	Não existe (0)	2
		Básico (2)	
		Aprimorado (4)	
Informação e Comunicação	Processo contínuo de validação da consistência e compartilhamento da documentação e dos registros gerados a partir das atividades de controle, possibilitando a compreensão e responsabilidade dos envolvidos no controle interno e o alcance de sua importância para a instituição	Não existe (0)	2
		Básico (2)	
		Aprimorado (4)	
Atividades de Monitoramento	Conjunto de ações destinadas a acompanhar e avaliar a eficácia dos controles internos	Não existe (0)	2
		Básico (2)	
		Aprimorado (4)	

<http://gabinete.concordia.ifc.edu.br/wp-content/uploads/sites/32/2019/04/Gest%C3%A3o-de-Riscos-DAP.pdf> e <http://gabinete.concordia.ifc.edu.br/wp-content/uploads/sites/32/2019/04/Gest%C3%A3o-de-Riscos-DDE.pdf>, acesso dia 08/09/2020 às 8h15, selecionou-se para análise 20% dos Processos, conforme quadro abaixo, o que resultou numa quantidade aproximada de 280 páginas analisadas,

Processos	Ordem	Subprocessos
Ingresso Discente	01	Processo Seletivo
Obs. Para o atendimento favor nomear o arquivo Ingresso Discente -anexo ordem 01		

Processos	Ordem	Subprocessos
Controle de almoxarifado	01	Controle de estoque
	02	Recebimento de materiais
Para o atendimento favor nomear o Controle de almoxarifado anexo ordem 01 e 02		

Processos	Ordem	Subprocessos
Atendimento ao estudante	01	Execução
	02	Acompanhamento
	03	Avaliação do atendimento Educacional Especializado
Para o atendimento favor nomear o Atendimento ao estudante anexo ordem 01 , 02 e 03.		

Processos	Ordem	Subprocessos
Atendimento ao estudante	01	Acompanhamento psicológico, social e pedagógico
Para o atendimento favor nomear o Atendimento ao Estudante anexo ordem 01		

Processos	Ordem	Subprocessos
Cursos Técnicos	01	Acompanhamento
	02	Avaliação de curso
Para o atendimento favor nomear Cursos Técnicos anexo ordem 01 e 02		

Processos	Ordem	Subprocessos
Programas , Projetos, Cursos e Eventos , Produtos	01	Editais
Para o atendimento favor nomear Programas, Cursos e Eventos, Produtos , anexo ordem 01		

Na fase introdutória esta UNAI buscou alguns conceitos a serem observados e seguidos com o objetivo de melhor promover/ofertar recomendações, e monitorar planos de ações com vistas a agregar valor e aprimorar/implementar esse importante componente da governança na administração pública federal, à Instituição.

Segundo o **COSO ERM** - Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission **Gerenciamento de Riscos Corporativos -Estrutura Integrada:**

RISCOS são eventos que podem gerar impacto tanto negativo quanto positivo ou ambos. Os que geram impacto negativo representam riscos que podem impedir a criação de valor ou mesmo destruir um valor existente. Os de impacto positivo podem contrabalançar os de impacto negativo ou podem representar oportunidades, que por sua vez representam a possibilidade de um evento ocorrer e influenciar favoravelmente a realização dos objetivos, apoiando a criação ou a preservação de valor. A direção da organização canaliza as oportunidades para seus processos de elaboração de estratégias ou objetivos, formulando planos que visam ao aproveitamento destes.

O gerenciamento de riscos corporativos trata de riscos e oportunidades que afetam a criação ou a preservação de valor, sendo definido da seguinte forma:

O gerenciamento de riscos corporativos é um processo conduzido em uma organização pelo conselho de administração, diretoria e demais empregados, aplicado no estabelecimento de estratégias, formuladas para identificar em toda a organização eventos em potencial, capazes de afetá-la, e administrar os riscos de modo a mantê-los compatível com o apetite a risco da organização e possibilitar garantia razoável do cumprimento dos seus objetivos.

Segundo **FERMA - FEDERATION OF EUROPEAN RISK MANAGEMENT ASSOCIATIONS**, o risco pode ser definido como a combinação da probabilidade de um acontecimento e das suas consequências (ISO/IEC Guide 73).

A gestão de riscos é um elemento central na gestão da estratégia de qualquer organização. É o processo através do qual as organizações analisam metodicamente os riscos inerentes às respectivas atividades, com o objetivo de atingirem uma vantagem sustentada **em cada atividade individual** e no conjunto de todas as atividades. O ponto central de uma boa gestão de riscos **é a identificação e tratamento dos mesmos**. O seu objetivo é o de acrescentar valor de forma sustentada **a todas as atividades da organização**. Coordena a interpretação dos potenciais aspectos positivos e negativos de todos os fatores que podem afetar a organização. Aumenta a probabilidade de êxito e reduz tanto a probabilidade de fracasso como a incerteza da obtenção de todos os objetivos globais da organização. A gestão de riscos deve ser um processo contínuo e em constante desenvolvimento aplicado à estratégia da organização e à implementação dessa mesma estratégia. Deve analisar **metodicamente todos os riscos inerentes às atividades** passadas, presentes e, em especial, futuras de uma organização.**(grifei)**

De acordo com a ISO 31000 (ABNT, 2009) - **Gestão de riscos – Princípios e diretrizes:**

O processo de gestão de riscos consiste na **identificação**, análise e avaliação de riscos, na seleção e implementação de respostas aos riscos avaliados, no monitoramento de riscos e controles, e na comunicação sobre riscos com partes interessadas, internas e externas, durante toda a aplicação do processo. Ele é aplicável a **ampla gama das atividades da organização em todos os níveis**, incluindo estratégias, decisões, operações, processos, **funções**, projetos, produtos, serviços e ativos, e **é suportado pela cultura e pela estrutura** (ambiente) de gestão de riscos da entidade. **(grifei)**

Considerando todo o processo que engloba uma Gestão de Riscos, de acordo com as orientações contidas nos instrumentos que regem este tema, destaca-se, “objeto desta Auditoria”, o Processo de Avaliação de Riscos (5.4) em especial a **etapa Identificação de Riscos** (5.4.2)

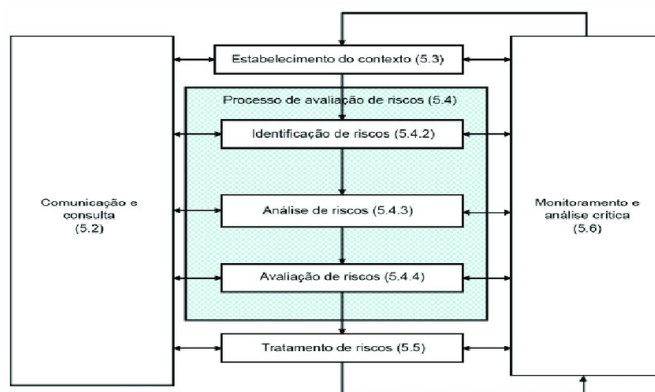


fig. (01) Modelo ISO 31.000 – Princípios e Diretrizes da Gestão de Riscos



Fig. (02) Modelo cubo COSO

Segundo a ISO 31.000 a etapa 5.4.2 **“Identificação de riscos”**:

Convém que a organização identifique as fontes de risco, áreas de impactos, eventos (incluindo mudanças nas circunstâncias) e suas causas e consequências potenciais. A finalidade desta etapa é gerar **uma lista abrangente de riscos** baseada nestes eventos que possam criar, aumentar, evitar, reduzir, acelerar ou atrasar a realização dos objetivos. É importante identificar os riscos associados com não perseguir uma oportunidade. **A identificação abrangente é crítica, pois um risco que não é identificado nesta fase não será incluído em análises posteriores.**

Convém que a **identificação inclua todos os riscos**, estando suas fontes sob o controle da organização ou não, mesmo que as fontes ou causas dos riscos possam não ser evidentes. **(grifei)**

Convém que a identificação de riscos inclua o exame de reações em cadeias provocadas por consequências específicas, incluindo os efeitos cumulativos e em cascata. Convém que também seja considerada uma ampla gama de consequências, ainda que a fonte ou causa do risco não esteja evidente. Além de identificar o que pode acontecer, é necessário considerar possíveis causas e cenários que mostrem quais consequências podem ocorrer.

Convém que todas as causas e consequências significativas sejam consideradas.

Convém que a organização **aplique ferramentas e técnicas de identificação de riscos que sejam adequadas** aos seus objetivos e capacidades e aos riscos enfrentados. **Informações pertinente e atualizadas são importantes na identificação**

de riscos.

Convém que incluam informações adequadas sobre os fatos por trás dos acontecimentos, sempre que possível. Convém que pessoas com um conhecimento adequado sejam envolvidas na identificação dos riscos. **(grifei)**

Destaca-se sobre a importância da Gestão de Riscos como uma das formas de apoiar os dirigentes da Instituição à governança com também à gestão das Instituições Públicas no cumprimento de suas responsabilidades de gerar, preservar e entregar valor público com o alcance à sua missão institucional em benefício da sociedade, onde conceitua-se esta entrega de accountability (*dever que têm as pessoas ou entidades às quais se tenha confiado a gestão de recursos públicos, de assumir responsabilidades pela realização de objetivos na implementação de políticas, no fornecimento de bens e serviços de interesses público, e de prestar contas à sociedade e a quem lhes delegou essas responsabilidades sobre o desempenho, os resultados obtidos e o uso apropriado dos recursos – Roteiro de Auditoria de Gestão de Riscos – TCU, pag14.*)

A gestão de riscos compreende todas as atividades coordenadas para dirigir e controlar uma organização no que se refere ao risco. Não é uma atividade autônoma, separada das demais, mas sim parte **de todos os processos** organizacionais, incluindo o planejamento estratégico, os projetos e processos de gestão **em todos os níveis da organização** (ABNT, 2009).

Estrutura de gestão de riscos é a maneira como a entidade se organiza para gerenciar os riscos do negócio, representando o conjunto de componentes e arranjos organizacionais para a concepção, a implementação, o monitoramento, a análise crítica e a melhoria contínua da gestão de riscos por toda a organização, incluindo a política de gestão de riscos, os manuais, os recursos, a definição de responsabilidades e objetivos que permitirão incorporar a gestão de riscos em todos os níveis da organização (ABNT, 2009).

Gerenciamento de riscos representa as atividades realizadas pelas pessoas em todos os níveis da organização, desde a definição da estratégia até as atividades operacionais, aplicando os princípios, a estrutura e o processo de gestão de riscos para dar suporte à tomada de decisões e à implementação de ações para manter os riscos dentro do nível de apetite e das tolerâncias a riscos estabelecidos pela administração, proporcionando, assim, segurança razoável do cumprimento dos objetivos da organização (INTOSAI, 2007).

O papel fundamental da auditoria interna (IIA, 2009a) na gestão de riscos é fornecer assecuração aos órgãos de governança e à alta administração, bem como aos órgãos de controle e regulamentação, de que os processos de **gerenciamento de riscos operam de maneira eficaz e que os riscos significativos do negócio são gerenciados adequadamente em todos os níveis da organização.**

Das atividades indicadas às unidades de auditoria interna segundo (IIA, 2009^a), destaca-se:

- * Avaliar o processo de Gestão de Riscos;
- * Dar garantias dos processos de Gestão de Riscos;
- * Avaliar o processo de reporte dos riscos-chave;
- * Dar garantias de que os riscos são corretamente estimados;**
- * Revisar a gestão de riscos-chave;

Após as análises realizadas pôde-se encontrar alguns achados, que segundo o Manual de Auditoria do Tribunal de Contas da União conceitua estes Achados de Auditoria como **“qualquer fato significativo** “digno de relato pelo Auditor designado para os trabalhos de campo. E, é o que foi feito,

conforme relatamos a seguir, e estão presentes, o(s) achado(s) que merecem destaque na forma de Informação e impropriedades que apresentam alguma forma de inconsistência, que justifique constatação e possível recomendação.

1 - Avaliar a eficácia do Processo de Identificação de Riscos (5.4.2) da Gestão de Riscos da Reitoria e Campi.

Constatação (01): FRAGILIDADES NO PROCESSO - PLANO DE GESTÃO DE RISCOS

No decorrer da análise dos processos/subprocessos selecionados, observou-se algumas fragilidades que possam comprometer o alcance dos objetivos traçados, sendo elas:

1 Esta Unidade de Auditoria selecionou dos 29 Processos identificados por meio do link: <http://gabinete.concordia.ifc.edu.br/wp-content/uploads/sites/32/2019/04/Gest%C3%A3o-de-Riscos--DAP.pdf> e <http://gabinete.concordia.ifc.edu.br/wp-content/uploads/sites/32/2019/04/Gest%C3%A3o-de-Riscos--DDE.pdf> total de 20%. Destes avaliados identificou-se que 50% apresentou fragilidades na comprovação da forma que foi adotada para discutir a adoção de medidas ou controles para evitar, mitigar ou compartilhar os riscos classificados em nível alto (brainstorming).

2. No Processo de avaliação observou-se a menção sobre a realização de reuniões com equipe de servidores para discutir adoção de medidas ou controles para evitar, mitigar ou compartilhar os riscos classificados em nível alto, porém essa Unidade de Auditoria não recebeu nenhuma comprovação da mesma;

3. Outro ponto a ser destacado é a observância à incoerência relativa às opções de tratamento em alguns casos. Além disso, pôde-se verificar fragilidades no Processo de Identificação dos Riscos, pois identificou-se a não realização de levantamento correto para identificação e ao tratamento dos riscos, para cada Subprocesso, e sim encontrado apenas um processo com todas as etapas na maioria dos casos, pois percebe-se que estes são distintos, necessitando assim, terem um tratamento individualizado, ou seja, a aplicação das planilhas etapas 1, 2 e relatório de gestão de riscos para cada um deles no processo de Identificação de Riscos, que por consequência compromete a efetividade de todo o Processo de Identificação de Riscos do Campus;

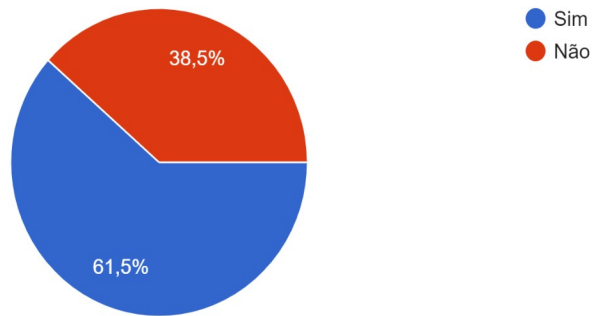
4. Outro ponto observado por esta unidade de auditoria foi a ausência de fluxogramas para a maioria dos subprocessos avaliados, ou distintos, o que compromete a efetividade da Identificação dos Riscos e do Processo sob avaliação.

5. Na maioria das planilhas avaliadas as colunas de Riscos, Causas e Consequências foram preenchidas, porém, as colunas citadas, em alguns casos não apresentam coerência, sendo que não configuram a orientação da ISO 31000 e das normativas que regem o tema, a serem observadas, num Processo de Identificação de Riscos

6. Em resposta ao questionário enviado por e-mail aos servidores em exercício nos setores/atividades/processos e/ou subprocessos selecionados, referente ao pedido 2 da SA 011/2020-07 demonstrou que:

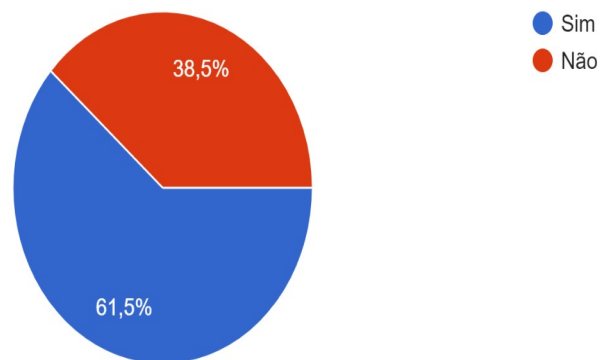
Você sabe o que é uma Gestão de Riscos?

13 respostas



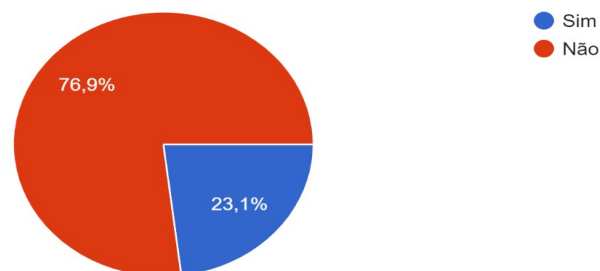
02 – Você sabe identificar/construir os Riscos que são inerentes às atividades que desenvolve no seu setor?

13 respostas



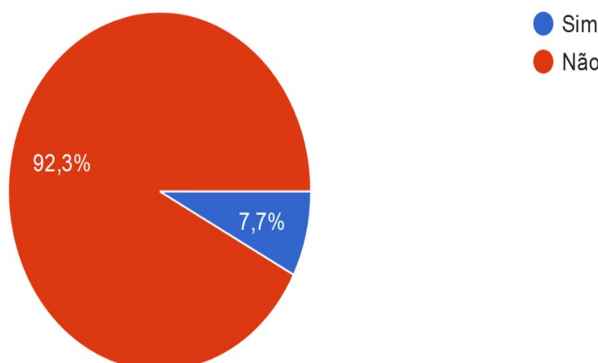
03 – No Processo de construção da Gestão de Riscos do seu campus você participou de um brainstorming (um debate, uma tempestade de idéi...os inerentes às suas atividades ou do seu setor?)

13 respostas



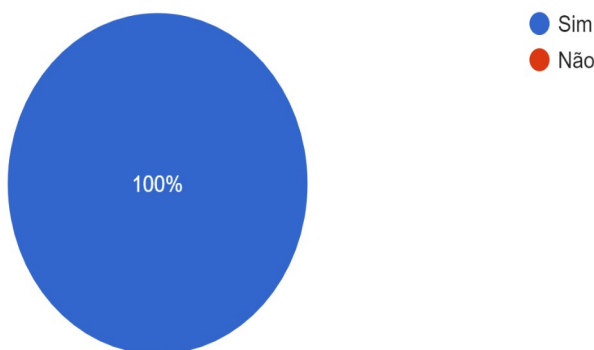
04 – O campus lhe ofereceu/ ofertou e/ou convocou para alguma capacitação relacionada ao tema Riscos ou Gestão de Riscos?

13 respostas



05 – Você gostaria de receber capacitação sobre esse tema Riscos e Gestão de Riscos?

13 respostas



De acordo com os resultados apresentados nos gráficos acima, verifica-se que 61,5% dos servidores sabem o que é uma gestão de riscos, porém o mesmo número, 61,5% não sabem identificar/construir os riscos inerentes às atividades que desenvolvem no seu próprio setor de trabalho. Com relação ao questionamento sobre o Processo de construção da Gestão de Riscos do campus, 76,9% dos servidores responderam que não participaram de um brainstorming (um debate, uma tempestade de idéias, etc) sobre a identificação de riscos inerentes às suas atividades ou do seu setor e 100% dos servidores manifestaram interesse em receber capacitação sobre Gestão de Risco, demonstrando assim, a fragilidade na execução das ações mitigadoras de risco.

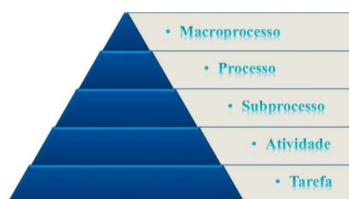
Cabe destacar que a determinação do grau de eficácia do gerenciamento de riscos de uma Instituição corponde ao julgamento decorrente da avaliação da presença e da eficácia do funcionamento das etapas que permeiam um Processo de Gerenciamento de Riscos. Desse modo, as etapas que compõem estes processos também são critérios para o gerenciamento eficaz de riscos e devem estar presentes e funcionar adequadamente, não podendo assim apresentar fraquezas significativas.

A inexistência de fluxogramas de Processos/sub processos, a fragilidade na coerência, em alguns casos, na relação entre os riscos inerentes, as causas e as consequências também compromete as

“opções de tratamento” aos riscos identificados, provocando um efeito cascata, onde estando os riscos precariamente identificados o seu tratamento não será o adequado, efetivo e eficaz para o risco existente ou real risco, comprometendo assim, todo o Processo de Identificação de Riscos.

Outro ponto a se destacar é que durante as avaliações este setor de Auditoria identificou a ausência de informações (templates/planilhas) vinculadas aos sub processos da continuidade do processo de Identificação de Riscos relacionados as etapas de “ATIVIDADES” e “TAREFAS” estabelecidas como parte do processo, e necessárias num Processo de Identificação de Riscos, conforme Metodologia - DIDES-IFC a ser seguida pelos Campi, que vai ao encontro dos instrumentos que regem o tema “**A gestão de riscos pode ser aplicada a toda uma organização, em suas várias áreas e níveis, a qualquer momento, bem como as funções, atividades e projetos específicos**”, e “**Convém que a gestão de riscos seja incorporada em todas as práticas e processos da organização, de forma que seja pertinente, eficaz e eficiente.**” Como pode-se observar abaixo:

Identificação de processos



Macroprocesso: Conjunto de processos pelos quais a instituição cumpre sua missão.

Processo: Conjunto de atividades inter-relacionadas ou interativas que transformam insumos (entradas) em serviços/produtos (saídas).

Sub processo: Conjunto de atividades correlacionadas que executa uma parte específica de um processo.

Atividade: operação ou conjunto de operações de média complexidade que ocorrem dentro de um processo ou sub processo.

Tarefa: Conjunto de trabalhos a serem executados, envolvendo rotina, dificuldades, esforço ou prazo determinado. Nível imediatamente inferior a uma atividade

Causa: Não observação das normas, regulamentos e manuais disponíveis para implementação da PGR em especial a **Portaria Normativa nº04 de 12/04/2017 e anexos**, desconhecimento do tema por parte dos envolvidos, carência de treinamento/capacitação para os servidores envolvidos na implementação da PGR – Política de Gestão de Riscos, carência de interação dos membros da coordenação e os demais envolvidos, falhas de comunicação.

Recomendação (01): Promover capacitação em Gestão de Riscos para todos os Servidores

Manifestação/Providências do Gestor (01) (Identificação do gestor e data):

Recomendação (02): Promover uma reavaliação em toda etapa do processo de Identificação de Riscos, observando, dentre outras:

* O levantamento de todas atividades inerentes a cada setor;

- * Para cada Atividade identificada elaborar um fluxo com: início, meio e fim;
- * Promover a aplicação das Etapas 1, 2 e Relatório para cada atividade identificada, conforme instruções e metodologia já repassadas pela DIDES/IFC;
- * Buscar identificar as atividades correlacionadas com outros Campi e promover um "brainstorm" Institucional com o objetivo de padronização dos riscos inerentes para estas atividades afins, bem como suas causas consequências e formas de tratamento;
- * Incluir cada atividade identificada no formulário/template do Setor vinculado ao Subprocesso que se refere;
- * Incluir na Relação/Planilha de Macroprocessos, Processos e Subprocessos a RELAÇÃO de atividades identificadas inerentes para cada subprocesso.
- * Reavaliar as descrições, dos setores/processos e/ou atividades, dos riscos inerentes identificados, suas causas, consequências e formas de tratamento, bem como a devida descrição das atividades já mapeadas e que estas tenham uma coerência interligada.

Manifestação/Providências do Gestor (01) (Identificação do gestor e data):

02. AVALIAÇÃO DOS CONTROLES PELO AUDITOR

Após a realização dos exames, o auditor fará avaliação dos controles de gestão com base nos achados de auditoria e Matriz de Conceitos e aplicará um conceito (quadro abaixo) que deverá **compôr a conclusão do Relatório Preliminar**.

Quadro 04 - Matriz para avaliação dos Controles Internos

COMPONENTES	CONCEITO	NIVEL	PONTUAÇÃO
Ambiente de Controle	Conjunto de normas, processos e estrutura que fornece a base para a condução do controle interno no órgão ou entidade	Não existe (0)	2
		Básico (2)	
		Aprimorado (4)	
Avaliação de Risco	Processo dinâmico e interativo que visa a identificar, a avaliar e a mensurar os riscos relevantes que possam comprometer a integridade do órgão ou entidade e o alcance das metas e dos objetivos organizacionais	Não existe (0)	2
		Básico (2)	
		Aprimorado (4)	
Atividades de Controle	Conjunto de ações estabelecidas por meio de políticas e procedimentos que auxiliam o órgão ou entidade a mitigar os riscos que possam comprometer o alcance dos objetivos traçados	Não existe (0)	2
		Básico (2)	
		Aprimorado (4)	
Informação e Comunicação	Processo contínuo de validação da consistência e compartilhamento da documentação e dos registros gerados a partir das atividades de controle, possibilitando a compreensão e	Não existe (0)	0
		Básico (2)	

		Aprimorado (4)	
Atividades de Monitoramento	Conjunto de ações destinadas a acompanhar e avaliar a eficácia dos controles internos	Não existe (0)	0
		Básico (2)	
		Aprimorado (4)	
TOTAL DE PONTOS =====>>>>>>>>>>>>>>>>>>>>>>>>>>>>			6

Não existe (0)	Não existe
Básico (2)	Existe mas deve ser aprimorado
Aprimorado (4)	Existe e não precisa ser aprimorado

APÓS DEFINIR A PONTUAÇÃO SEGUIR PARA A O QUADRO 3

Quadro 5 - Avaliação dos Controles Internos

PONTUAÇÃO	NÍVEL DE CONTROLE	DEFINIÇÃO	RISCO	CONCEITO
0	Nulo	Indica ausência ou deficiência de controle. Elevado risco de irregularidades que exige ações corretivas imediatas	Muito Alto	E
1 a 5	Inicial	A cultura de controle está em fase inicial, devendo ser aprimorada em quase todos os aspectos, apresenta falha de controle causando irregularidades. Exige imediata ação corretiva	Alto	D
6 a 10	Básico	O controle existe, mas precisa ser melhorado em vários dos aspectos que exigem ações corretivas	Moderado	C
11 a 15	Intermediário	O controle existe, mas precisa ser melhorado em alguns aspectos que podem ser corrigidos no desenvolvimento normal dos trabalhos	Baixo	B
16 a 20	Aprimorado	Indica que os controles existentes estão em conformidade com a boa prática pública e de acordo com os principais normativos vigentes. Basta o monitoramento normal.	Muito Baixo	A

CONCEITO DO AUDITOR	C
----------------------------	---

CAMPUS IBIRAMA

Os exames foram executados no período aproximado de **01/09/2020 a 21/10/2020**, sob coordenação geral do **auditor chefe Sandro Borges**. Para tanto, informo abaixo alguns procedimentos básicos que devem ser realizados, bem como o escopo dos trabalhos:

Para realização dos trabalhos foram utilizadas orientações contidas no Programa de Auditoria e Ordem de Serviço, ambos emitidos pela UNAI. A avaliação realizada pelos auditores, após a conclusão dos trabalhos, tem o **escopo** avaliar, por amostragem conforme descrito no **item IV da Ordem de Serviço - itens 2.1 e 2.2**, a eficácia do **Processo de Identificação de Riscos (5.4.2)** da Gestão de Riscos da Reitoria e Campi,

Da quantidade de 37 Processos identificados por meio do link: <https://ifc.edu.br/2018/03/23/politica-de-gestao-de-riscos/>, acesso dia 01/09/2020, às 14:36hs, selecionou-se para análise 21,62% dos Processos conforme quadro abaixo, que totalizam 08 processos, que resultou numa quantidade aproximada de **30** páginas analisadas

Processos 10	Ordem	Sub processos
Inovação	01	Fomento a propriedade intelectual (edital e outros)
	02	Proteção a propriedade intelectual
	03	Transferência de propriedade intelectual
Obs. Para o atendimento favor nomear o arquivo, inovação - anexo ordem 01 e 02 e 03...		

Processos 11	Ordem	Sub processos
Atuação Docente	01	Planejamento das atividades docentes
	02	Acompanhamento das atividades docentes
Obs. Para o atendimento favor nomear o arquivo Atuação Docente - anexo ordem 01 e 02 e 03...		

Processos 15	Ordem	Sub processos
Cursos de qualificação profissional	01	Criação de curso
	02	Reformulação de curso
	03	Registro acompanhamento e avaliação de curso
Obs. Para o atendimento favor nomear o arquivo, Curso qualificação profissional - anexo ordem 01 e 02 e 03..		

Processos 16	Ordem	Sub processos
Programas de Ensino	01	Projeto de ensino
	02	Programa de monitoria
	03	Programa de educação tutorial - PET
	04	Programa institucional de bolsa de iniciação a docência - PIBID
	05	Residência pedagógica
	06	Formação continuada

Obs. Para o atendimento favor nomear o arquivo, Programas de Ensino - anexo ordem 01 e 02 e 03...

Processos 18	Ordem	Sub processos
Centro de línguas	01	Oferta de curso de línguas (Inglês, Espanhol e libras)

Obs. Para o atendimento favor nomear o arquivo, Centro de línguas-anexo ordem 01 e 02 e 03...

Processos 32	Ordem	Sub processos
Fiscalização de serviços	01	Fiscalização de mão de obra terceirizada
	02	Fiscalização de serviços continuados
	03	Fiscalização de serviços não continuados

Obs. Para o atendimento favor nomear o arquivo, Fiscalização de serviços - anexo ordem 01 e 02 e 03...

Processos 33	Ordem	Sub processos
Infraestrutura	01	Manutenção e conservação predial
	02	Manutenção e conservação de equipamentos

Obs. Para o atendimento favor nomear o arquivo, Infraestrutura - anexo ordem 01 e 02 e 03...

Processos 37	Ordem	Sub processos
Diárias e Passagens	01	Concessão de diárias
	02	Aquisição de passagens

Obs. Para o atendimento favor nomear o arquivo, Diárias e passagens - anexo ordem 01 e 02 e 03...

<http://ibirama.ifc.edu.br/wp-content/uploads/2019/04/Gest%C3%A3o-de-Riscos-IFC-Ibirama-Identifica%C3%A7%C3%A3o-de-Macroprocessos-Processos-e-Subprocessos.pdf>

Na fase introdutória esta UNAI buscou alguns conceitos a serem observados e seguidos com o objetivo de melhor promover/ofertar recomendações, e monitorar planos de ações com vistas a agregar valor e aprimorar/implementar esse importante componente da governança na administração pública federal, à Instituição.

Segundo o **COSO ERM** - Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission **Gerenciamento de Riscos Corporativos -Estrutura Integrada:**

RISCOS são eventos que podem gerar impacto tanto negativo quanto positivo ou ambos. Os que geram impacto negativo representam riscos que podem impedir a criação de valor ou mesmo destruir um valor existente. Os de impacto positivo podem contrabalançar os de impacto negativo ou podem representar oportunidades, que por sua vez representam a possibilidade de um evento ocorrer e influenciar favoravelmente a realização dos objetivos, apoiando a criação ou a preservação de valor. A direção da organização canaliza as oportunidades para seus processos de elaboração de estratégias ou objetivos, formulando planos que visam ao aproveitamento destes.

O gerenciamento de riscos corporativos trata de riscos e oportunidades que afetam a criação ou a preservação de valor, sendo definido da seguinte forma:

O gerenciamento de riscos corporativos é um processo conduzido em uma organização pelo conselho de administração, diretoria e demais empregados, aplicado no estabelecimento de estratégias, formuladas para identificar em toda a organização eventos em potencial, capazes de afetá-la, e administrar os riscos de modo a mantê-los compatível com o apetite a risco da organização e possibilitar garantia razoável do cumprimento dos seus objetivos.

Segundo **FERMA - FEDERATION OF EUROPEAN RISK MANAGEMENT ASSOCIATIONS**, o risco pode ser definido como a combinação da probabilidade de um acontecimento e das suas consequências (ISO/IEC Guide 73).

A gestão de riscos é um elemento central na gestão da estratégia de qualquer organização. É o processo através do qual as organizações analisam metodicamente os riscos inerentes às respectivas atividades, com o objetivo de atingirem uma vantagem sustentada **em cada atividade individual** e no conjunto de todas as atividades. O ponto central de uma boa gestão de riscos **é a identificação e tratamento dos mesmos**. O seu objetivo é o de acrescentar valor de forma sustentada **a todas as atividades da organização**. Coordena a interpretação dos potenciais aspectos positivos e negativos de todos os fatores que podem afetar a organização. Aumenta a probabilidade de êxito e reduz tanto a probabilidade de fracasso como a incerteza da obtenção de todos os objetivos globais da organização. A gestão de **riscos** deve ser um processo contínuo e em constante desenvolvimento aplicado à estratégia da organização e à implementação dessa mesma estratégia. Deve analisar **metodicamente todos os riscos inerentes às atividades** passadas, presentes e, em especial, futuras de uma organização. **(grifei)**

De acordo com a ISO 31000 (ABNT, 2009) - Gestão de riscos — Princípios e diretrizes:

O processo de gestão de riscos consiste na **identificação**, análise e avaliação de riscos, na seleção e implementação de respostas aos riscos avaliados, no monitoramento de riscos e controles, e na comunicação sobre riscos com partes interessadas, internas e externas, durante toda a aplicação do processo. Ele é aplicável a **ampla gama das atividades da organização em todos os níveis**, incluindo estratégias, decisões, operações, processos, **funções**, projetos, produtos, serviços e ativos, e **é suportado pela cultura e pela estrutura** (ambiente) de gestão de riscos da entidade. **(grifei)**

Considerando todo o processo que engloba uma Gestão de Riscos, de acordo com as orientações contidas nos instrumentos que regem este tema, destaca-se, “objeto desta Auditoria”, o Processo de Avaliação de Riscos (5.4) em especial a **etapa Identificação de Riscos** (5.4.2)

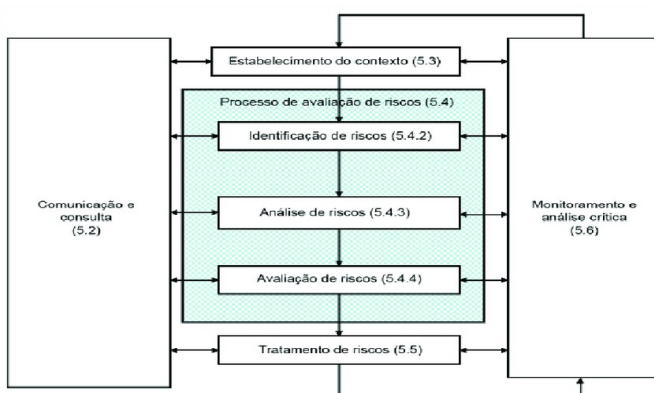


fig. (01) Modelo ISO 31.000 – Princípios e Diretrizes da Gestão de Riscos



Fig. (02) Modelo cubo COSO

Segundo a ISO 31.000 a etapa 5.4.2 **“Identificação de riscos”**:

Convém que a organização identifique as fontes de risco, áreas de impactos, eventos (incluindo mudanças nas circunstâncias) e suas causas e consequências potenciais. A finalidade desta etapa é gerar **uma lista abrangente de riscos** baseada nestes eventos que possam criar, aumentar, evitar, reduzir, acelerar ou atrasar a realização dos objetivos. É importante identificar os riscos associados com não perseguir uma oportunidade. ***A identificação abrangente é crítica, pois um risco que não é identificado nesta fase não será incluído em análises posteriores.*** Convém que a ***identificação inclua todos os riscos***, estando suas fontes sob o controle da organização ou não, mesmo que as fontes ou causas dos riscos possam não ser evidentes. ***(grifei)***

Convém que a identificação de riscos inclua o exame de reações em cadeias provocadas por consequências específicas, incluindo os efeitos cumulativos e em cascata. Convém que também seja considerada uma ampla gama de consequências, ainda que a fonte ou causa do risco não esteja evidente. Além de identificar o que pode acontecer, é necessário considerar possíveis causas e cenários que mostrem quais consequências podem ocorrer.

Convém que todas as causas e consequências significativas sejam consideradas.

Convém que a organização ***aplique ferramentas e técnicas de identificação de riscos que sejam adequadas*** aos seus objetivos e capacidades e aos riscos enfrentados. ***Informações pertinente e atualizadas são importantes na identificação de riscos.***

Convém que incluam informações adequadas sobre os fatos por trás dos acontecimentos, sempre que possível. Convém que pessoas com um conhecimento adequado sejam envolvidas na identificação dos riscos. ***(grifei)***

Destaca-se sobre a importância da Gestão de Riscos como uma das formas de apoiar os dirigentes da Instituição à governança com também à gestão das Instituições Públicas no cumprimento de suas responsabilidades de gerar, preservar e entregar valor público com o alcance à sua missão institucional em benefício da sociedade, onde conceitua-se esta entrega de accountability (*dever que têm as pessoas ou entidades às quais se tenha confiado a gestão de recursos públicos, de assumir responsabilidades pela realização de objetivos na implementação de políticas, no fornecimento de bens e serviços de interesses público, e de prestar contas à sociedade e a quem lhes delegou essas responsabilidades sobre o desempenho, os resultados obtidos e o uso apropriado dos recursos – Roteiro de Auditoria de Gestão de Riscos – TCU, pag14.*)

A gestão de riscos compreende todas as atividades coordenadas para dirigir e controlar uma organização no que se refere ao risco. Não é uma atividade autônoma, separada das demais, mas sim parte **de todos os processos** organizacionais, incluindo o planejamento estratégico, os projetos e processos de gestão **em todos os níveis da organização** (ABNT, 2009).

Estrutura de gestão de riscos é a maneira como a entidade se organiza para gerenciar os riscos do negócio, representando o conjunto de componentes e arranjos organizacionais para a concepção, a implementação, o monitoramento, a análise crítica e a melhoria contínua da gestão de riscos por toda a organização, incluindo a política de gestão de riscos, os manuais, os recursos, a definição de responsabilidades e objetivos que permitirão incorporar a gestão de riscos em todos os níveis da organização (ABNT, 2009).

Gerenciamento de riscos representa as atividades realizadas pelas pessoas em todos os níveis da organização, desde a definição da estratégia até as atividades operacionais, aplicando os princípios, a estrutura e o processo de gestão de riscos para dar suporte à tomada de decisões e à implementação de ações para manter os riscos dentro do nível de apetite e das tolerâncias a riscos estabelecidos pela administração, proporcionando, assim, segurança razoável do cumprimento dos objetivos da organização (INTOSAI, 2007).

O papel fundamental da auditoria interna (IIA, 2009a) na gestão de riscos é fornecer asseguração aos órgãos de governança e à alta administração, bem como aos órgãos de controle e regulamentação, de que os processos de **gerenciamento de riscos operam de maneira eficaz e que os riscos significativos do negócio são gerenciados adequadamente em todos os níveis da organização.**

Das atividades indicadas às unidades de auditoria interna segundo (IIA, 2009^a), destaca-se:

- * Avaliar o processo de Gestão de Riscos;
- * Dar garantias dos processos de Gestão de Riscos;
- * Avaliar o processo de reporte dos riscos-chave;
- * Dar garantias de que os riscos são corretamente estimados;**
- * Revisar a gestão de riscos-chave;

Após as análises realizadas pôde-se encontrar alguns achados, que segundo o Manual de Auditoria do Tribunal de Contas da União conceitua estes Achados de Auditoria como “**qualquer fato significativo**” digno de relato pelo Auditor designado para os trabalhos de campo. E, é o que foi feito, conforme relatamos a seguir, e estão presentes, o(s) achado(s) que merecem destaque na forma de Informação e impropriedades que apresentam alguma forma de inconsistência, que justifique constatação e possível recomendação.

1 – Avaliar a eficácia do Processo de Identificação de Riscos (5.4.2) da Gestão de Riscos da Reitoria e Campi.

1.1 - Constatação (01): FRAGILIDADES NO PROCESSO DE IDENTIFICAÇÃO DE RISCOS

Após a análise da documentação, apresentada a esta auditoria, inerentes aos processos e respectivos sub processos em pauta, verificou-se fragilidades no Processo de identificação de riscos, haja visto que nos processos da amostra analisada, não houve identificação dos riscos, em sua ampla maioria, em todas as atividades compreendidas em cada processo/sub processo. Os riscos/oportunidades não estão restritos àqueles identificados nas ações propostas, conforme predisposto na ISO 31.000.

*ISO 31000 (ABNT, 2009) - **Gestão de riscos – Princípios e diretrizes:***

*O processo de gestão de riscos consiste na **identificação**, análise e avaliação de riscos, na seleção e implementação de respostas aos riscos avaliados, no monitoramento de riscos e controles, e na comunicação sobre riscos com partes interessadas, internas e externas, durante toda a aplicação do processo. Ele é aplicável a **ampla gama das atividades da organização em todos os níveis, incluindo estratégias, decisões, operações, processos, funções, projetos, produtos, serviços e ativos, e é suportado pela cultura e pela estrutura (ambiente) de gestão de riscos da entidade. (grifei)***

Toda decisão tomada, independentemente do nível hierárquico de quem o detém, é precedido por atividade anterior, nesse contexto, toda atividade que antecede a decisão, pressupõe risco e ou oportunidade. Assim sendo, deve compor o rol de procedimentos (sub processos) passíveis de identificação de risco/oportunidade e há que se considerar tanto o ambiente interno, quanto externo.

IN conjunta nº 1/2016 –

Art. 2º...

VII – gerenciamento de riscos: **processo para identificar avaliar e controlar potenciais eventos ou situações, para fornecer razoável certeza quanto ao alcance dos objetivos da organização. (grifei)**

Art. 5º Os controles internos da gestão **não devem ser implementados de forma circunstancial**, mas como uma série de ações que permeiam as atividades da organização. **Essas ações se dão em todas as operações da organização de modo contínuo, inerentes à maneira pela qual o gestor administra a organização. (grifei)**

Bem como, com especial atenção, aos preceitos do Art. 8º, desta mesma IN em sua íntegra.

O panorama apresentado é delicado conforme expõe-se nas inconsistências a seguir:

1. Do total de 37 Processos, foram selecionados, para amostra analisada, 08 que representam 21,62% dos processos e 22 sub processos, respectivamente, sendo que em 100% deles identificou-se algum tipo de inconsistência/fragilidade.
2. De acordo com manifestação dos gestores a SA 011/2020-06 e reiterada pela SA 011/2020-11, qual seja:

A cada sub processo, num exercício dialogado, pontuamos possíveis Riscos no desenvolvimento de nossas atividades, e fomos trabalhando cada Risco de acordo com as etapas 01 e 02.

Essa ação resultou na identificação da “Situação” de cada Risco, aos identificados em situação “extremo” e “alto”, conforme já havíamos informado.

Sobre o exposto, informamos que não efetuamos os registros dos documentos comprobatórios, conforme etapas 01, 02 e Relatórios Preenchidos dessas etapas, mas comprometemo-nos a realizá-las no próximo levantamento.

“Não foram disponibilizados documentos referentes as etapas 01, 02 e relatório da PGR, pela Comissão de Gestão de Riscos” em 100% dos processos e sub processos da amostra analisada, verificou-se em alguns (4 – quatro) sub processos apenas a tabela de tratamento de riscos. Assim sendo, constatou-se pouco engajamento dos colaboradores e fragilidade na coordenação pela Comissão de gestão de Riscos do IFC Campus Ibirama, o que vai de encontro ao predisposto na ISO 31.000 e INTOSAI 2007, no que tange a mensuração dos riscos e capacidade de anteceder os impactos provocados por estes, sejam eles negativos (risco) ou positivos (oportunidade).

*ISO 31.000, “Convém que **pessoas com um conhecimento adequado** sejam envolvidas na identificação dos riscos”. (grifei)*

*(INTOSAI,2007), “Gerenciamento de riscos representa as atividades realizadas **pelos pessoas em todos os níveis da organização**, desde a definição da estratégia até as atividades operacionais...”. (grifei)*

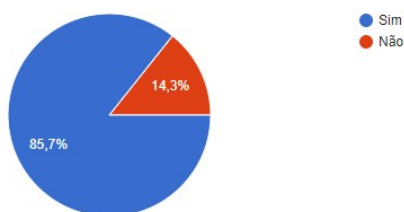
1. Não identificada, na documentação apresentada, evidência formal de registro de reuniões, grupo de trabalho, debates e brainstorming, ou seja, não foram apresentados os relatórios, gravações ou atas com os devidos registros das reuniões, há apenas um e-mail do DAP convidando para uma reunião onde consta como um, entre os 4 (quatro) itens da pauta, “gestão de riscos”, não há outra formalidade que evidencie a realização de reuniões relativas a Política de Gestão de Riscos (PGR).
2. Não identificado, na análise da documentação apresentada, fluxograma individualizado dos sub

processos, o que denota incoerências em relação a identificação de riscos/causas/consequências, e comprometem a segurança, continuidade, qualidade e eficácia da PGR – Política de Gestão de Riscos.

3. Em relação a metodologia utilizada para a implementação da PGR – Política de Gestão de Riscos, provoca dúvidas quanto ao modelo de gestão a ser adotada, se por setor (modelo convencional) ou por processo (modelo desejado), haja visto que, de acordo com a documentação apresentada, as tabelas identificam os setores como processo e as atividades como sub processos.
4. Também em relação ao questionário enviado, de acordo com os dados fornecidos em resposta a SA 011/2020-05, foram enviados 9 e-mail's aos envolvidos na implementação da PGR – Política de Gestão de Risco, 7 servidores responderam ao questionário, representando 77,77% do total de servidores. Nestes, constatamos a carência de conhecimento a respeito do tema em 14,3%, não conseguem identificar/construir os riscos 28,6%, não participaram da construção do PGR ou braistorming 42,9%, dizem não lhes ter sido ofertado ou convocado para capacitação 28,6%, e que gostaria de receber capacitação sobre o tema formam 42,9% das respostas. O que demonstra carência de interação da comissão de coordenação de implementação da PGR para com os envolvidos, falta de capacitação/treinamento a respeito do tema e não efetivação de reuniões e ou braistorming (tempestade de ideias), conforme gráficos apresentados abaixo:

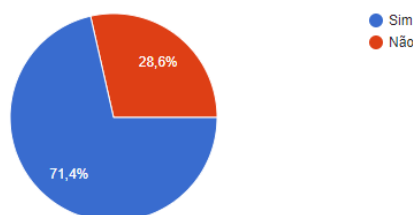
Você sabe o que é uma Gestão de Riscos?

7 respostas



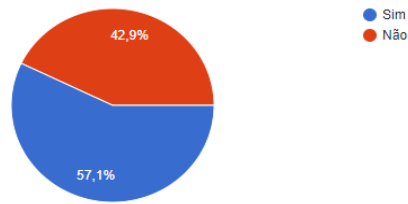
02 – Você sabe identificar/construir os Riscos que são inerentes às atividades que desenvolve no seu setor?

7 respostas



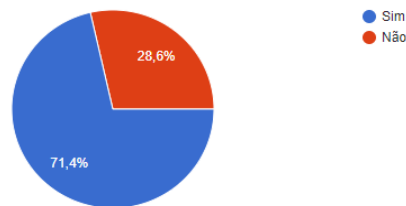
03 – No Processo de construção da Gestão de Riscos do seu campus você participou de um brainstorming (um debate, uma tempestade de idéias, etc) sobre a identificação de riscos inerentes às suas atividades ou do seu setor?

7 respostas



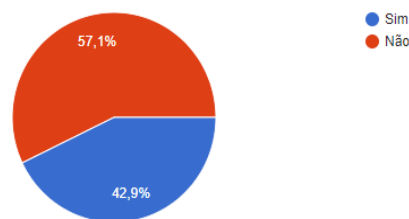
04 – O campus lhe ofereceu/ ofertou e/ou convocou para alguma capacitação relacionada ao tema Riscos ou Gestão de Riscos?

7 respostas



05 – Você gostaria de receber capacitação sobre esse tema Riscos e Gestão de Riscos?

7 respostas

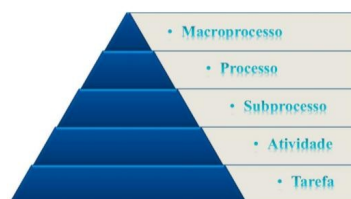


Cabe destacar que a determinação do grau de eficácia do gerenciamento de riscos de uma Instituição corresponde ao julgamento decorrente da avaliação da presença e da eficácia do funcionamento das etapas que permeiam um Processo de Gerenciamento de Riscos. Desse modo, as etapas que compõem estes processos também são critérios para o gerenciamento eficaz de riscos e devem estar presentes e funcionar adequadamente, não podendo assim apresentar fraquezas significativas.

A inexistência de fluxogramas de Processos/sub processos, a fragilidade na coerência, em alguns casos, na relação entre os riscos inerentes, as causas e as consequências também compromete as “opções de tratamento” aos riscos identificados, provocando um efeito cascata, onde estando os riscos precariamente identificados o seu tratamento não será o adequado, efetivo e eficaz para o risco existente ou real risco, comprometendo assim, todo o Processo de Identificação de Riscos.

Outro ponto a se destacar é que durante as avaliações este setor de Auditoria identificou a ausência de informações (templates/planilhas) vinculadas aos sub processos da continuidade do processo de Identificação de Riscos relacionados as etapas de “ATIVIDADES” e “TAREFAS” estabelecidas como parte do processo, e necessárias num Processo de Identificação de Riscos, conforme Metodologia - DI-DES-IFC a ser seguida pelos Campi, que vai ao encontro dos instrumentos que regem o tema “A gestão de riscos pode ser aplicada a toda uma organização, em suas várias áreas e níveis, a qualquer momento, bem como as funções, atividades e projetos específicos”, e “Convém que a gestão de riscos seja incorporada em todas as práticas e processos da organização, de forma que seja pertinente, eficaz e eficiente.” como pode-se observar abaixo:

Identificação de processos



Macroprocesso: Conjunto de processos pelos quais a instituição cumpre sua missão.

Processo: Conjunto de atividades inter-relacionadas ou interativas que transformam insumos (entradas) em serviços/produtos (saídas).

Sub processo: Conjunto de atividades correlacionadas que executa uma parte específica de um processo.

Atividade: operação ou conjunto de operações de média complexidade que ocorrem dentro de um processo ou subprocesso.

Tarefa: *Conjunto de trabalhos a serem executados, envolvendo rotina, dificuldades, esforço ou prazo determinado. Nível imediatamente inferior a uma atividade*

Causa: Não observação das normas, regulamentos e manuais disponíveis para implementação da PGR em especial a **Portaria Normativa nº04 de 12/04/2017 e anexos**, desconhecimento do tema por parte dos envolvidos, carência de treinamento/capacitação para os servidores envolvidos na implementação da PGR – Política de Gestão de Riscos, carência de interação dos membros da coordenação e os demais envolvidos, fragilidade da comunicação.

Recomendação (01): Promover capacitação em Gestão de Riscos para todos os Servidores

Manifestação/Providências do Gestor (01) (Identificação do gestor e data):

Recomendação (02): Promover uma reavaliação em toda etapa do processo de Identificação de Riscos, observando, dentre outras:

- * O levantamento de todas atividades inerentes a cada setor;
- * Para cada Atividade identificada elaborar um fluxo com: início, meio e fim;
- * Promover a aplicação das Etapas 1, 2 e Relatório para cada atividade identificada, conforme instruções e metodologia já repassadas pela DIDES/IFC;
- * Buscar identificar as atividades correlacionadas com outros Campi e promover um "brainstorm" Institucional com o objetivo de padronização dos riscos inerentes para estas atividades afins, bem como suas causas consequências e formas de tratamento;
- * Incluir cada atividade identificada no formulário/template do Setor vinculado ao Subprocesso que se refere;
- * Incluir na Relação/Planilha de Macroprocessos, Processos e Subprocessos a RELAÇÃO de atividades identificadas inerentes para cada subprocesso.
- * Reavaliar as descrições, dos setores/processos e/ou atividades, dos riscos inerentes identificados, suas causas, consequências e formas de tratamento, bem como a devida descrição das atividades já mapeadas e que estas tenham uma coerência interligada.

Quadro 5 - Avaliação dos Controles Internos

PONTUAÇÃO	NÍVEL DE CONTROLE	DEFINIÇÃO	RISCO	CONCEITO
0	Nulo	Indica ausência ou deficiência de controle. Elevado risco de irregularidades que exige ações corretivas imediatas	Muito Alto	E
1 a 5	Inicial	A cultura de controle está em fase inicial, devendo ser aprimorada em quase todos os aspectos, apresenta falha de controle causando irregularidades. Exige imediata ação corretiva	Alto	D
6 a 10	Básico	O controle existe, mas precisa ser melhorado em vários dos aspectos que exigem ações corretivas	Moderado	C
11 a 15	Intermediário	O controle existe, mas precisa ser melhorado em alguns aspectos que podem ser corrigidos no desenvolvimento normal dos trabalhos	Baixo	B
16 a 20	Aprimorado	Indica que os controles existentes estão em conformidade com a boa prática pública e de acordo com os principais normativos vigentes. Basta o monitoramento normal.	Muito Baixo	A

CONCEITO DO AUDITOR	D
----------------------------	----------

CAMPUS LUZERNA

Relatório Preliminar dos trabalhos realizados para atendimento da **Ordem de Serviço nº 011/2020-UNAI/IFC**, visando manifestação com relação aos trabalhos desenvolvidos na:

a) Área a ser analisada:

1. Área: 01 – Controles da Gestão**1.1 Subárea: 04 – Controles Internos****1.1.1 Assunto: 11 – Avaliação dos Controles Internos**

Os exames foram executados no período aproximado de **01/09/2020 a 21/10/2020**, sob coordenação geral do **auditor-chefe Sandro Borges**. Para tanto, informo abaixo alguns procedimentos básicos que devem ser realizados, bem como o escopo dos trabalhos:

Para realização dos trabalhos foram utilizadas orientações contidas no Programa de Auditoria e Ordem de Serviço, ambos emitidos pela UNAI. A avaliação realizada pelos auditores, após a conclusão dos trabalhos, tem **o escopo** Avaliar, por amostragem conforme descrito no **item IV da Ordem de Serviço - itens 2.1 e 2.2**, a eficácia do **Processo de Identificação de Riscos (5.4.2)** da Gestão de Riscos da Reitoria e Campi,

Da quantidade de 53 Processos identificados por meio do link: <https://ifc.edu.br/2018/03/23/politica-de-gestao-de-riscos/>, acesso dia 29/09/2020, às 15:50 hs, selecionou-se para análise 20% dos Processos conforme quadro abaixo, o que resultou numa quantidade aproximada de **50** páginas analisadas

Processos	Ordem	Subprocessos
Redes	01	Administração de redes

Processos	Ordem	Subprocessos
Projetos de Pesquisa	1,00	0,00
	2,00	0,00
	3,00	0,00

Processos	Ordem	Subprocessos
Pesquisa Institucional	01	Alimentação e manutenção mensal do SISTEC
	02	Alimentação, acompanhamento e produção de dados e indicadores através dos censos e Plataforma Nilo Peçanha;

Processos	Ordem	Subprocessos
Licenças	01	Adotante, Gestante, Capacitação, Atividade Política, Tratar de Interesses Particulares, Paternidade e Afastamento do Conjugue

Processos	Ordem	Subprocessos
Segurança	01	Prevenção à intrusão

Processos	Ordem	Subprocessos
Egressos	01	Acompanhamento, Divulgação e Aproximação

Processos	Ordem	Subprocessos
Manutenção da Infraestrutura	01	Manutenção e conservação de equipamentos e predial

Processos	Ordem	Subprocessos
Telefonia	01	Gerenciamento de telefonia

Processos	Ordem	Subprocessos
Cooperação	01	Parcerias, Viabilidade, Análise, Cadastro da documentação, Execução e Prestação de Contas

técnica/Prestação de serviço	
-------------------------------------	--

Processos	Ordem	Subprocessos
Permanência e êxito	01	Programa de Permanência e Êxito

Processos	Ordem	Subprocessos
Datacenter	01	Administração de servidores de rede

Na fase introdutória esta UNAI buscou alguns conceitos a serem observados e seguidos com o objetivo de melhor promover/ofertar recomendações, e monitorar planos de ações com vistas a agregar valor e aprimorar/implementar esse importante componente da governança na administração pública federal à Instituição.

Segundo o **COSO ERM** - Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission **Gerenciamento de Riscos Corporativos -Estrutura Integrada:**

RISCOS são eventos que podem gerar impacto tanto negativo quanto positivo ou ambos. Os que geram impacto negativo representam riscos que podem impedir a criação de valor ou mesmo destruir um valor existente. Os de impacto positivo podem contrabalançar os de impacto negativo ou podem representar oportunidades, que por sua vez representam a possibilidade de um evento ocorrer e influenciar favoravelmente a realização dos objetivos, apoiando a criação ou a preservação de valor. A direção da organização canaliza as oportunidades para seus processos de elaboração de estratégias ou objetivos, formulando planos que visam ao aproveitamento destes.

O gerenciamento de riscos corporativos trata de riscos e oportunidades que afetam a criação ou a preservação de valor, sendo definido da seguinte forma:

O gerenciamento de riscos corporativos é um processo conduzido em uma organização pelo conselho de administração, diretoria e demais empregados, aplicado no estabelecimento de estratégias, formuladas para identificar em toda a organização eventos em potencial, capazes de afetá-la, e administrar os riscos de modo a mantê-los compatível com o apetite a risco da organização e possibilitar garantia razoável do cumprimento dos seus objetivos.

Segundo **FERMA - FEDERATION OF EUROPEAN RISK MANAGEMENT ASSOCIATIONS**, o risco pode ser definido como a combinação da probabilidade de um acontecimento e das suas consequências (ISO/IEC Guide 73).

A gestão de riscos é um elemento central na gestão da estratégia de qualquer organização. É o processo através do qual as organizações analisam metodicamente os riscos inerentes às respectivas atividades, com o objetivo de atingirem uma vantagem sustentada **em cada atividade individual** e no conjunto de todas as atividades. O ponto central de uma boa gestão de riscos **é a identificação e tratamento dos mesmos**. O seu objetivo é o de acrescentar valor de forma sustentada **a todas as atividades da organização**. Coordena a interpretação dos potenciais aspectos positivos e negativos de todos os fatores que podem afetar a organização. Aumenta a probabilidade de êxito e reduz tanto a probabilidade de fracasso como a incerteza da obtenção de todos os objetivos globais da organização. A gestão de riscos deve ser um processo contínuo e em constante desenvolvimento aplicado à estratégia da organização e à implementação dessa mesma estratégia. Deve analisar **metodicamente todos os riscos inerentes às atividades** passadas, presentes e, em especial, futuras de uma

organização.(grifei)

De acordo com a ISO 31000 (ABNT, 2009) - **Gestão de riscos – Princípios e diretrizes:**

O processo de gestão de riscos consiste na **identificação**, análise e avaliação de riscos, na seleção e implementação de respostas aos riscos avaliados, no monitoramento de riscos e controles, e na comunicação sobre riscos com partes interessadas, internas e externas, durante toda a aplicação do processo. Ele é aplicável a **ampla gama das atividades da organização em todos os níveis**, incluindo estratégias, decisões, operações, processos, **funções**, projetos, produtos, serviços e ativos, e **é suportado pela cultura e pela estrutura** (ambiente) de gestão de riscos da entidade. (grifei)

Considerando todo o processo que engloba uma Gestão de Riscos, de acordo com as orientações contidas nos instrumentos que regem este tema, destaca-se, “objeto desta Auditoria”, o Processo de Avaliação de Riscos (5.4) em especial a **etapa Identificação de Riscos** (5.4.2)

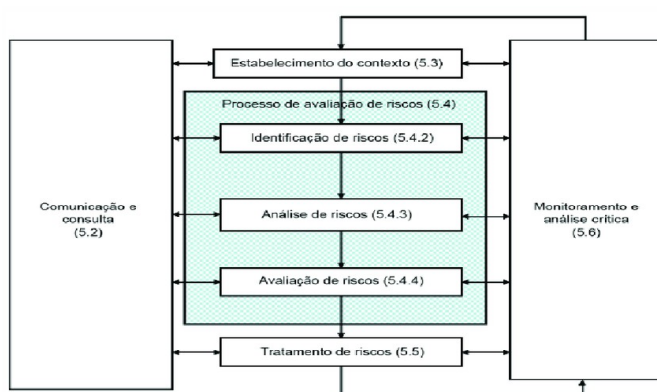


fig. (01) Modelo ISO 31.000 – Princípios e Diretrizes da Gestão de Riscos



Fig. (02) Modelo cubo COSO

Segundo a ISO 31.000 a etapa 5.4.2 **“Identificação de riscos”**:

Convém que a organização identifique as fontes de risco, áreas de impactos, eventos (incluindo mudanças nas circunstâncias) e suas causas e consequências potenciais. A finalidade desta etapa é gerar **uma lista abrangente de riscos** baseada nestes eventos que possam criar, aumentar, evitar, reduzir, acelerar ou atrasar a realização dos objetivos. É importante identificar os riscos associados com não perseguir uma oportunidade. **A identificação abrangente é crítica, pois um risco que não é identificado nesta fase não será incluído em análises posteriores.** Convém que a **identificação inclua todos os riscos**, estando suas fontes sob o controle da organização ou não, mesmo que as fontes ou causas dos riscos possam não ser evidentes. (grifei)

Convém que a identificação de riscos inclua o exame de reações em cadeias provocadas por consequências específicas, incluindo os efeitos cumulativos e em cascata. Convém que também seja considerada uma ampla gama de consequências, ainda que a fonte ou causa do risco não esteja evidente. Além de identificar o que pode acontecer, é necessário considerar possíveis causas e cenários que mostrem quais consequências podem ocorrer.

Convém que todas as causas e consequências significativas sejam consideradas.

Convém que a organização **aplique ferramentas e técnicas de identificação de riscos que sejam adequadas** aos seus objetivos e capacidades e aos riscos

enfrentados. **Informações pertinente e atualizadas são importantes na identificação de riscos.**

Convém que incluam informações adequadas sobre os fatos por trás dos acontecimentos, sempre que possível. Convém que pessoas com um conhecimento adequado sejam envolvidas na identificação dos riscos. **(grifei)**

Destaca-se sobre a importância da Gestão de Riscos com uma das formas de apoiar os dirigentes da Instituição à governança com também à gestão das Instituições Públicas no cumprimento de suas responsabilidades de gerar, preservar e entregar valor público com o alcance à sua missão institucional em benefício da sociedade, onde conceitua-se esta entrega de accountability (dever que têm as pessoas ou entidades às quais se tenha confiado a gestão de recursos públicos, de assumir responsabilidades pela realização de objetivos na implementação de políticas, no fornecimento de bens e serviços de interesses público, e de prestar contas à sociedade e a quem lhes delegou essas responsabilidades sobre o desempenho, os resultados obtidos e o uso apropriado dos recurso – Roteiro de Auditoria de Gestão de Riscos – TCU, pag14.)

A gestão de riscos compreende todas as atividades coordenadas para dirigir e controlar uma organização no que se refere ao risco. Não é uma atividade autônoma, separada das demais, mas sim parte **de todos os processos** organizacionais, incluindo o planejamento estratégico, os projetos e processos de gestão **em todos os níveis da organização** (ABNT, 2009).

Estrutura de gestão de riscos é a maneira como a entidade se organiza para gerenciar os riscos do negócio, representando o conjunto de componentes e arranjos organizacionais para a concepção, a implementação, o monitoramento, a análise crítica e a melhoria contínua da gestão de riscos por toda a organização, incluindo a política de gestão de riscos, os manuais, os recursos, a definição de responsabilidades e objetivos que permitirão incorporar a gestão de riscos em todos os níveis da organização (ABNT, 2009).

Gerenciamento de riscos representa as atividades realizadas pelas pessoas em todos os níveis da organização, desde a definição da estratégia até as atividades operacionais, aplicando os princípios, a estrutura e o processo de gestão de riscos para dar suporte à tomada de decisões e à implementação de ações para manter os riscos dentro do nível de apetite e das tolerâncias a riscos estabelecidos pela administração, proporcionando, assim, segurança razoável do cumprimento dos objetivos da organização (INTOSAI, 2007).

O papel fundamental da auditoria interna (IIA, 2009a) na gestão de riscos é fornecer asseguarção aos órgãos de governança e à alta administração, bem como aos órgãos de controle e regulamentação, de que os processos de **gerenciamento de riscos operam de maneira eficaz e que os riscos significativos do negócio são gerenciados adequadamente em todos os níveis da organização.**

Das atividades indicadas às unidades de auditoria interna segundo (IIA, 2009^a), destaca-se:

- * Avaliar o processo de Gestão de Riscos;
- * Dar garantias dos processos de Gestão de Riscos;
- * Avaliar o processo de reporte dos riscos-chave;
- * Dar garantias de que os riscos são corretamente estimados;**
- * Revisar a gestão de riscos-chave;

Após as análises realizadas pode-se encontrar alguns achados, que segundo o Manual de Auditoria do Tribunal de Contas da União conceitua estes Achados de Auditoria como **“qualquer fato significativo** “digno de relato pelo auditor designado para os trabalhos de campo. E, é o que foi feito,

conforme relatamos a seguir, e estão presentes, o(s) achado(s) que merecem destaque na forma de Informação e impropriedades que apresentam alguma forma de inconsistência, que justifique constatação e possível recomendação.

1 – Avaliar a eficácia do Processo de Identificação de Riscos (5.4.2) da Gestão de Riscos da Reitoria e Campi.

Informação (01): Dentre os 11 processos selecionados na amostra, de um total de 53 processos retirados do link indicado no preâmbulo deste Relatório, 100% apresentaram alguma fragilidade no que tange ao processo de gestão de riscos.

1.1 - Constatação (03): FRAGILIDADES NO PROCESSO DE IDENTIFICAÇÃO DE RISCOS

Dentre a documentação analisada entre os processos selecionados na amostra, em nenhum deles foi encaminhada pela gestão a documentação referente às Etapas 1 e 2 do Processo de Gestão de Riscos estabelecido pela reitoria, tendo sido encaminhado diretamente o Relatório de Gestão de Riscos, o que nos leva à conclusão de que tais etapas não foram observadas pelo *campus* durante o processo de identificação dos riscos referentes a cada processo. Este fato pode justificar a existência de algumas fragilidades no processo de mapeamento de riscos em alguns processos e subprocessos, como os identificados abaixo:

1 – Processo: Projetos de Pesquisa
Subprocesso: Edital

Processos	Ordem	Subprocessos
Projetos de Pesquisa	01	Edital
	02	Solicitação de pagamentos (bolsas)
	03	Prestação de contas

ID	Riscos	Causas	Consequências	Probab.	Impacto	Nível	Definição
R#1	Aceite de alunos com mais que tres reprovações semestrais	Alunos com defasagem educacional	Menor aproveitamento das disciplinas e manutenção de reprovações, baixa dedicação ao projeto	3	3	9	Alto
R#2	Avaliação dos projetos	Não existe uma lista de avaliadores que supram diferentes áreas de pesquisa.	Probabilidade de avaliação sem critério de entendimento do projeto	2	2	4	Médio
R#3	Aprovação/desaprovação de relatórios	Falta avaliadores para diferentes áreas	Não é possível avaliar de forma criteriosa se o trabalho descrito no relatório atingiu as metas	5	5	25	Extremo
R#4	Entrega de relatórios fora do prazo	Desatenção dos proponentes	Possibilidade de não participação em outros Editais	3	2	6	Médio
R#5	Publicação dos resultados	Não publicação	Débito com a CAAP	2	5	10	Alto
R#6	Controle mensal das atividades	Falta de ferramentas de controle	Baixa atividade no projeto	5	5	25	Extremo

Aqui se verifica certa confusão ao se elencar os riscos envolvidos no processo. Os R#2, R#3, R#5 E R#6 não podem ser considerados riscos. Assim como a consequência elencada no risco R#3 não é uma consequência congruente. Tais fragilidades podem ser decorrente da ausência da observação da etapa 1 do processo de identificação de riscos, onde não foi demonstrada a utilização de uma adequada técnica para se identificar os riscos envolvidos nas atividades de cada subprocesso, tais como fluxograma (com início, meio e fim de cada atividade), brainstorm, entre outras técnicas aplicáveis. Por consequência lógica, as formas de tratamento dos riscos elencados em todo o processo também precisariam ser revisadas.

Subprocesso: Prestação de Contas

ID	Riscos	Causas	Consequências	Probab.	Impacto	Nível	Definição
R#1	Aprovação/desaprovação de relatórios	Falta avaliadores para diferentes áreas	Não é possível avaliar de forma criteriosa se o trabalho descrito no relatório atingiu as metas	5	5	25	Extremo
R#2	Entrega de relatórios fora do prazo	Desatenção dos proponentes	Possibilidade de não participação em outros Editais	3	2	6	Médio
R#3	Publicação dos resultados	Não publicação	Débito com a CAAP	2	5	10	Alto
R#4	Controle mensal das atividades	Falta de ferramentas de controle	Baixa atividade no projeto	5	5	25	Extremo

Novamente, verifica-se fragilidade na identificação dos riscos, os R#1, R#3 e R#4 não podem ser considerados riscos, logicamente suas causas e consequências também precisarão ser revistas.

2 – Processo: Licenças

Processos	Ordem	Subprocessos
Licenças	01	Adotante, Gestante, Capacitação, Atividade Política, Tratar de Interesses Particulares, Paternidade e Afastamento do Conjugue

ID	Riscos	Causas	Consequências	Probab.	Impacto	Nível	Definição
R#1	Documentação incompleta	Falta de atenção, desconhecimento	Atraso no processo	1	5	5	Médio
R#2	Interessados no processo (servidor/chefia/outros) não realizam assinatura digital nos documentos	Desconhecimento, esquecimento	Atraso no processo	1	2	2	Baixo

Na análise deste relatório, verificou-se excessiva sintetização dos riscos dentro de uma ampla espécie de licenças, onde cada uma possui fluxos e atividades próprias. Como em todos os processos analisados, a ausência da demonstração das técnicas utilizadas, bem como a não observação dos procedimentos de mapeamento de riscos orientada pela DIDES/Reitoria prejudicou a análise do processo de gestão de riscos deste setor.

3 – Processo: Egressos

Processos	Ordem	Subprocessos
Egressos	01	Acompanhamento, Divulgação e Aproximação

ID	Riscos	Causas	Consequências	Probab.	Impacto	Nível	Definição
R#1	Não ter informações e/ou informações insuficientes	Falha na comunicação com os egressos e comissão nos campi Falha de sistema de gerenciamento Ineficácia na permanência do vínculo aluno-escola Falha de interesse e vantagem do	Não acesso aos egressos para divulgações Falha no acompanhamento Falha na avaliação da instituição Informações não significativas Não atendimento da necessidade dos	3	4	12	Alto
R#2	Política de egresso em desacordo com a necessidade	Falha de compreensão Falha de participação na criação da política	Falha na avaliação da instituição Informações não significativas Falha no acompanhamento Não atendimento da necessidade dos egressos	2	5	10	Alto

Neste processo se verifica uma certa confusão entre os conceitos de causa e consequência, onde “falhas” foram elencadas tanto como causa quanto como consequência para o mesmo risco. Mais uma vez, esta fragilidade pode ser atribuída à ausência do devido mapeamento dos riscos por meio das técnicas e procedimentos repassados pela DIDES/Reitoria. Também foi constatado o preenchimento incompleto de algumas causas e consequências no quadro acima.

4 – Cooperação técnica/Prestação de Serviço

Processos	Ordem	Subprocessos
Cooperação técnica/Prestação de serviço	01	Parcerias, Viabilidade, Análise, Cadastro da documentação, Execução e Prestação de Contas

ID	Riscos	Causas	Consequências	Probab. o	Impacto	Nível	Definição
R#1	Falha no acompanhamento do Processo de Convênio para Cooperação Técnica	Falha no fluxo do processo Falha de Comunicação	Processo com falta de documentação ou incompleto. A Coordenação de Extensão não ter posse da informação	4	4	16	Extremo
R#2	Falta de acompanhamento/monitoramento por parte da extensão.	Fluxo do processo inadequado e falhas de comunicação.	Problemas com a instituição parceira. Não finalização dos estágios, dos contratos e/ou atividades.	3	3	9	Alto
R#3	Falha na prestação de contas	Falta de acompanhamento/monitoramento da coordenador de extensão. Atraso na prestação de contas. Inexecução. Inadimplência.	Problemas com a empresa parceira. Dificuldades de finalizar os processos	3	3	9	Alto

Novamente, verificou-se confusão na listagem dos riscos neste processo, onde “falhas” foram elencadas tanto na coluna dos riscos, quanto na coluna das causas.

5 – Processo: Permanência e êxito

Processos	Ordem	Subprocessos
Permanência e êxito	01	Programa de Permanência e Êxito

O relatório de gestão de riscos não trouxe nem a descrição do setor e nem os servidores envolvidos

Causa: Inobservância das diretrizes para mapeamento dos riscos repassadas pela Reitoria, bem como dos manuais e normas de gestão de riscos, em especial a norma ABNT NBR ISO 31000 - Gestão de riscos — Princípios e diretrizes

Recomendação (03): Promover uma reavaliação em toda etapa do processo de Identificação de Riscos, observando, dentre outras:

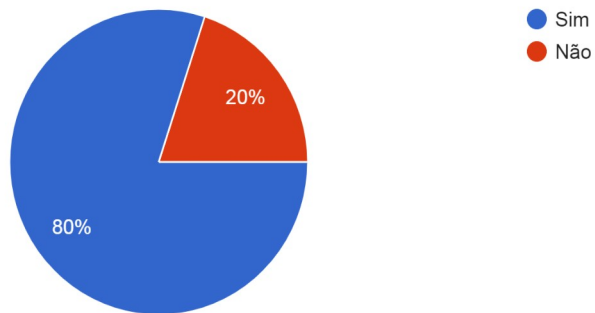
- * O levantamento de todas atividades inerentes a cada setor;
- * Para cada Atividade identificada elaborar um fluxo com: início, meio e fim;
- * Promover a aplicação das Etapas 1, 2 e Relatório para cada atividade identificada, conforme instruções e metodologia já repassadas pela DIDES/IFC;
- * Buscar identificar as atividades correlacionadas com outros Campi e promover um "brainstorm" Institucional com o objetivo de padronização dos riscos inerentes para estas atividades afins, bem como suas causas consequências e formas de tratamento;
- * Incluir cada atividade identificada no formulário/template do Setor vinculado ao Subprocesso que se refere;
- * Incluir na Relação/Planilha de Macroprocessos, Processos e Subprocessos a RELAÇÃO de atividades identificadas inerentes para cada subprocesso.
- * Reavaliar as descrições, dos setores/processos e/ou atividades, dos riscos inerentes identificados, suas causas, consequências e formas de tratamento, bem como a devida descrição das atividades já mapeadas e que estas tenham uma coerência interligada.

Manifestação/Providências do Gestor (01) (Identificação do gestor e data):

1.2 - Constatação (04): AUSÊNCIA DE CONHECIMENTO E CAPACITAÇÃO SOBRE GESTÃO DE RISCOS
Após pesquisa encaminhada aos servidores do campus acerca do conhecimento da gestão de riscos, apenas 20% dos servidores declararam possuir conhecimentos sobre esta atividade.

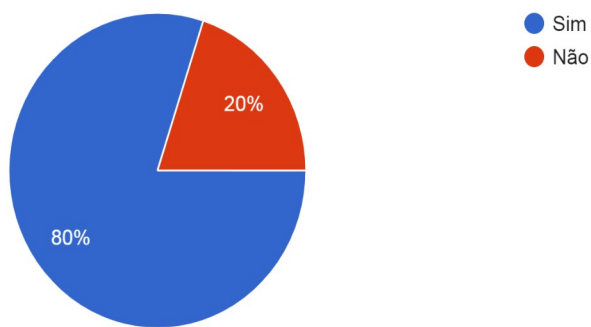
Você sabe o que é uma Gestão de Riscos?

5 respostas



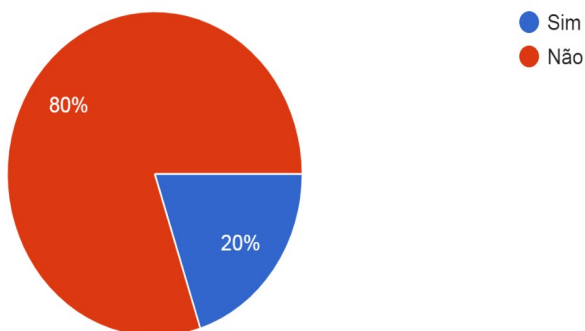
02 – Você sabe identificar/construir os Riscos que são inerentes às atividades que desenvolve no seu setor?

5 respostas



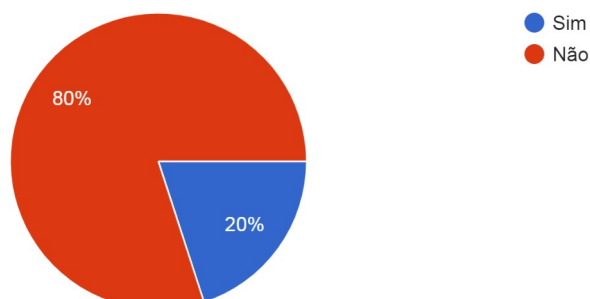
03 – No Processo de construção da Gestão de Riscos do seu campus você participou de um brainstorming (um debate, uma tempestade de idéi...os inerentes às suas atividades ou do seu setor?)

5 respostas



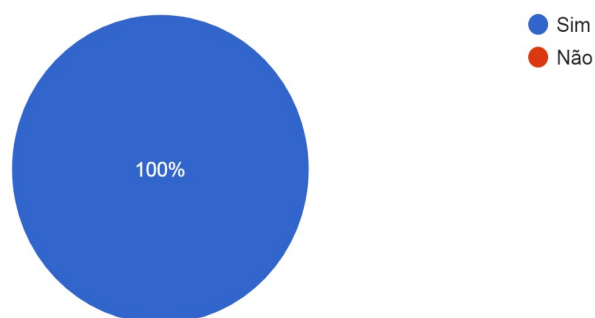
04 – O campus lhe ofereceu/ ofertou e/ou convocou para alguma capacitação relacionada ao tema Riscos ou Gestão de Riscos?

5 respostas



05 – você gostaria de receber capacitação sobre esse tema Riscos e Gestão de Riscos?

5 respostas



Causa: Falta de capacitação dos servidores envolvidos na área de gestão de riscos

Recomendação (04): Promover capacitação em Gestão de Riscos para todos os Servidores

Manifestação/Providências do Gestor (01) (Identificação do gestor e data):

02. AVALIAÇÃO DOS CONTROLES PELO AUDITOR

Após a realização dos exames, o auditor fará avaliação dos controles de gestão com base nos achados de auditoria e Matriz de Conceitos e aplicará um conceito (quadro abaixo) que deverá **compôr a conclusão do Relatório Preliminar**.

Quadro 5 - Avaliação dos Controles Internos

PONTUAÇÃO	NÍVEL DE CONTROLE	DEFINIÇÃO	RISCO	CONCEITO
0	Nulo	Indica ausência ou deficiência de controle. Elevado risco de irregularidades que exige ações corretivas imediatas	Muito Alto	E
1 a 5	Inicial	A cultura de controle está em fase inicial, devendo ser aprimorada em quase todos os aspectos, apresenta falha de controle causando irregularidades. Exige imediata ação corretiva	Alto	D
6 a 10	Básico	O controle existe, mas precisa ser melhorado em vários dos aspectos que exigem ações corretivas	Moderado	C
11 a 15	Intermediário	O controle existe, mas precisa ser melhorado em alguns aspectos que podem ser corrigidos no desenvolvimento normal dos trabalhos	Baixo	B
16 a 20	Aprimorado	Indica que os controles existentes estão em conformidade com a boa prática pública e de acordo com os principais normativos vigentes. Basta o monitoramento normal.	Muito Baixo	A

CONCEITO DO AUDITOR	C
----------------------------	---

CAMPUS RIO DO SUL

Os exames deverão ser executados no período aproximado de **01/09/2020 a 21/10/2020**, sob coordenação geral do **auditor-chefe Sandro Borges**. Para tanto, informo abaixo alguns procedimentos básicos que devem ser realizados, bem como o escopo dos trabalhos:

Para realização dos trabalhos foram utilizadas orientações contidas no Programa de Auditoria e Ordem de Serviço, ambos emitidos pela UNAI. A avaliação realizada pelos auditores, após a conclusão dos trabalhos, tem **o escopo** Avaliar, por amostragem conforme descrito no **item IV da Ordem de Serviço - itens 2.1 e 2.2**, a eficácia do **Processo de Identificação de Riscos (5.4.2)** da Gestão de Riscos da Reitoria e Campi,

Da quantidade de 17 Processos identificados por meio do link: <https://ifc.edu.br/2018/03/23/politica-de-gestao-de-riscos/>, acesso dia 30/10/2020, às 9hs, selecionou-se para análise 20% dos Processos conforme quadro abaixo, o que resultou numa quantidade aproximada de **21** páginas analisadas

Processos	Ordem	Subprocessos
Envio de documentos (Gabinete)	01	Malote
	02	Correios
Obs. Para o atendimento favor nomear o arquivo CursoTécnico -anexo ordem 01 e 02 e 03		

Processos	Ordem	Subprocessos
Contabilidade (Administração e Planejamento)	01	Análise Tributária
	02	Conformidade Contábil
	03	Controle Patrimonial Contábil
Obs. Para o atendimento favor nomear o arquivo CursoTécnico -anexo ordem 01 e 02 e 03		

Processos	Ordem	Subprocessos
Atendimento Estudantil (Ensino)	01	Concessão Moradia Estudantil
	02	Regulamento Discente
Obs. Para o atendimento favor nomear o arquivo -anexo ordem 01 e 02 e 03		

Processos	Ordem	Subprocessos
Projetos de Pesquisa e Inovação (Ensino)	01	Projetos de Pesquisa
	02	Inovação
Obs. Para o atendimento favor nomear o arquivo - anexo ordem 01 e 02 e 03		

Processos	Ordem	Subprocessos
Contratos (Administração e Planejamento)	01	Assinatura Contratual
	02	Fiscalização Contratual
	03	Aplicação de Sansões
Obs. Para o atendimento favor nomear o arquivo - anexo ordem 01 e 02 e 03		

Processos	Ordem	Subprocessos
Gestão Orçamentária (Administração e Planejamento)	01	Planejamento Orçamentário
	02	Acompanhamento da Execução Orçamentária
	03	Créditos Extra Orçamentárias
Obs. Para o atendimento favor nomear o arquivo - anexo ordem 01 e 02 e 03		

Processos	Ordem	Subprocessos
Compras (Administração e Planejamento)	01	Licitações
	02	Dispensas/Inexigibilidades
	03	Compras compartilhadas
Obs. Para o atendimento favor nomear o arquivo - anexo ordem 01 e 02 e 03		

<http://www.ifc-riodosul.edu.br/site/dap/politica-de-gestao-de-riscos/>

Na fase introdutória esta UNAI buscou alguns conceitos a serem observados e seguidos com o objetivo de melhor promover/ofertar recomendações, e monitorar planos de ações com vistas a agregar valor e aprimorar/implementar esse importante componente da governança na administração pública federal, à Instituição.

Segundo o **COSO ERM** - Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission **Gerenciamento de Riscos Corporativos -Estrutura Integrada:**

RISCOS são eventos que podem gerar impacto tanto negativo quanto positivo ou ambos. Os que geram impacto negativo representam riscos que podem impedir a criação de valor ou mesmo destruir um valor existente. Os de impacto positivo podem contrabalançar os de impacto negativo ou podem representar oportunidades, que por sua vez representam a possibilidade de um evento ocorrer e influenciar favoravelmente a realização dos objetivos, apoiando a criação ou a preservação de valor. A direção da organização canaliza as oportunidades para seus processos de elaboração de estratégias ou objetivos, formulando planos que visam ao aproveitamento destes.

O gerenciamento de riscos corporativos trata de riscos e oportunidades que afetam a criação ou a preservação de valor, sendo definido da seguinte forma:

O gerenciamento de riscos corporativos é um processo conduzido em uma organização pelo conselho de administração, diretoria e demais empregados, aplicado no estabelecimento de estratégias, formuladas para identificar em toda a organização eventos em potencial, capazes de afetá-la, e administrar os riscos de modo a mantê-los compatível com o apetite a risco da organização e possibilitar garantia razoável do cumprimento dos seus objetivos.

Segundo **FERMA - FEDERATION OF EUROPEAN RISK MANAGEMENT ASSOCIATIONS**, o risco pode ser definido como a combinação da probabilidade de um acontecimento e das suas consequências (ISO/IEC Guide 73).

A gestão de riscos é um elemento central na gestão da estratégia de qualquer organização. É o processo através do qual as organizações analisam metodicamente os riscos inerentes às respectivas atividades, com o objetivo de atingirem uma vantagem sustentada **em cada atividade individual** e no conjunto de todas as atividades. O ponto central de uma boa gestão de riscos **é a identificação e tratamento dos mesmos**. O seu objetivo é o de acrescentar valor de forma sustentada **a todas as atividades da organização**. Coordena a interpretação dos potenciais aspectos positivos e negativos de todos os fatores que podem afetar a organização. Aumenta a probabilidade de êxito e reduz tanto a probabilidade de fracasso como a incerteza da obtenção de todos os objetivos globais da organização. A gestão de riscos deve ser um processo contínuo e em constante desenvolvimento aplicado à estratégia da organização e à implementação dessa mesma estratégia. Deve analisar **metodicamente todos os riscos inerentes às atividades** passadas, presentes e, em especial, futuras de uma organização. *(grifei)*

De acordo com a ISO 31000 (ABNT, 2009) - **Gestão de riscos – Princípios e diretrizes:**

O processo de gestão de riscos consiste na **identificação**, análise e avaliação de riscos, na seleção e implementação de respostas aos riscos avaliados, no monitoramento de riscos e controles, e na comunicação sobre riscos com partes interessadas, internas e externas, durante toda a aplicação do processo. Ele é aplicável a **ampla gama das atividades da organização em todos os níveis**, incluindo estratégias, decisões, operações, processos, **funções**, projetos, produtos, serviços e ativos, e **é suportado pela cultura e pela estrutura** (ambiente) de gestão de riscos da entidade. *(grifei)*

Considerando todo o processo que engloba uma Gestão de Riscos, de acordo com as orientações contidas nos instrumentos que regem este tema, destaca-se, “objeto desta Auditoria”, o Processo de Avaliação de Riscos (5.4) em especial a **etapa Identificação de Riscos** (5.4.2)

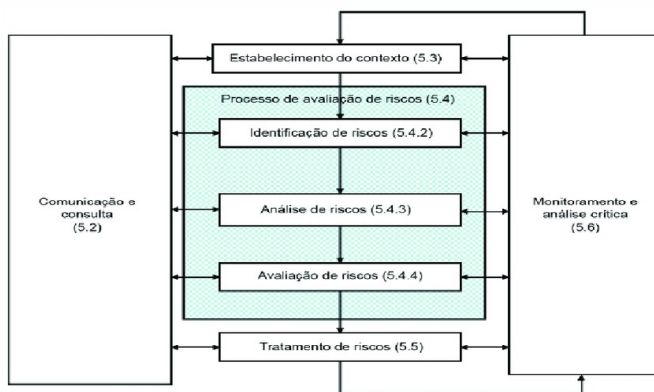


fig. (01) Modelo ISO 31.000 - Princípios e Diretrizes da Gestão de Riscos



Fig. (02) Modelo cubo COSO

Segundo a ISO 31.000 a etapa 5.4.2 **“Identificação de riscos”**:

Convém que a organização identifique as fontes de risco, áreas de impactos, eventos (incluindo mudanças nas circunstâncias) e suas causas e consequências potenciais. A finalidade desta etapa é gerar **uma lista abrangente de riscos** baseada nestes eventos que possam criar, aumentar, evitar, reduzir, acelerar ou atrasar a realização dos objetivos. É importante identificar os riscos associados com não perseguir uma oportunidade. **A identificação abrangente é crítica, pois um risco que não é identificado nesta fase não será incluído em análises posteriores.** Convém que a **identificação inclua todos os riscos**, estando suas fontes sob o controle da organização ou não, mesmo que as fontes ou causas dos riscos possam não ser evidentes. **(grifei)**

Convém que a identificação de riscos inclua o exame de reações em cadeias provocadas por consequências específicas, incluindo os efeitos cumulativos e em cascata. Convém que também seja considerada uma ampla gama de consequências, ainda que a fonte ou causa do risco não esteja evidente. Além de identificar o que pode acontecer, é necessário considerar possíveis causas e cenários que mostrem quais consequências podem ocorrer.

Convém que todas as causas e consequências significativas sejam consideradas.

Convém que a organização **aplique ferramentas e técnicas de identificação de riscos que sejam adequadas** aos seus objetivos e capacidades e aos riscos enfrentados. **Informações pertinente e atualizadas são importantes na identificação de riscos.**

Convém que incluam informações adequadas sobre os fatos por trás dos acontecimentos, sempre que possível. Convém que pessoas com um conhecimento adequado sejam envolvidas na identificação dos riscos. **(grifei)**

Destaca-se sobre a importância da Gestão de Riscos como uma das formas de apoiar os dirigentes da Instituição à governança com também à gestão das Instituições Públicas no cumprimento de suas responsabilidades de gerar, preservar e entregar valor público com o alcance à sua missão institucional em benefício da sociedade, onde conceitua-se esta entrega de accountability (*dever que têm as pessoas ou entidades às quais se tenha confiado a gestão de recursos públicos, de assumir responsabilidades pela realização de objetivos na implementação de políticas, no fornecimento de bens e serviços de interesse público, e de prestar contas à sociedade e a quem lhes delegou essas responsabilidades sobre o desempenho, os resultados obtidos e o uso apropriado dos recursos* – Roteiro de Auditoria de Gestão de Riscos – TCU, pag14.)

A gestão de riscos compreende todas as atividades coordenadas para dirigir e controlar uma organização no que se refere ao risco. Não é uma atividade autônoma, separada das demais, mas sim parte **de todos os processos** organizacionais, incluindo o planejamento estratégico, os projetos e processos de gestão **em todos os níveis da organização** (ABNT, 2009).

Estrutura de gestão de riscos é a maneira como a entidade se organiza para gerenciar os riscos do negócio, representando o conjunto de componentes e arranjos organizacionais para a concepção, a implementação, o monitoramento, a análise crítica e a melhoria contínua da gestão de riscos por toda a organização, incluindo a política de gestão de riscos, os manuais, os recursos, a definição de responsabilidades e objetivos que permitirão incorporar a gestão de riscos em todos os níveis da organização (ABNT, 2009).

Gerenciamento de riscos representa as atividades realizadas pelas pessoas em todos os níveis da organização, desde a definição da estratégia até as atividades operacionais, aplicando os princípios, a estrutura e o processo de gestão de riscos para dar suporte à tomada de decisões e à implementação

de ações para manter os riscos dentro do nível de apetite e das tolerâncias a riscos estabelecidos pela administração, proporcionando, assim, segurança razoável do cumprimento dos objetivos da organização (INTOSAI, 2007).

O papel fundamental da auditoria interna (IIA, 2009a) na gestão de riscos é fornecer asseguarção aos órgãos de governança e à alta administração, bem como aos órgãos de controle e regulamentação, de que os processos de **gerenciamento de riscos operam de maneira eficaz e que os riscos significativos do negócio são gerenciados adequadamente em todos os níveis da organização.**

Das atividades indicadas às unidades de auditoria interna segundo (IIA, 2009^a), destaca-se:

- * Avaliar o processo de Gestão de Riscos;
- * Dar garantias dos processos de Gestão de Riscos;
- * Avaliar o processo de reporte dos riscos-chave;
- * Dar garantias de que os riscos são corretamente estimados;**
- * Revisar a gestão de riscos-chave;

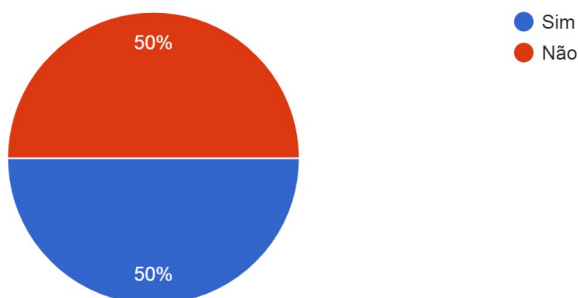
Após as análises realizadas pôde-se encontrar alguns achados, que segundo o Manual de Auditoria do Tribunal de Contas da União conceitua estes Achados de Auditoria como “**qualquer fato significativo**” digno de relato pelo Auditor designado para os trabalhos de campo. E, é o que foi feito, conforme relatamos a seguir, e estão presentes, o(s) achado(s) que merecem destaque na forma de Informação e impropriedades que apresentam alguma forma de inconsistência, que justifique constatação e possível recomendação.

1 – Avaliar a eficácia do Processo de Identificação de Riscos (5.4.2) da Gestão de Riscos da Reitoria e Campi.

Em pesquisa junto aos servidores dos processos selecionados em amostragem, obtivemos os seguintes resultados:

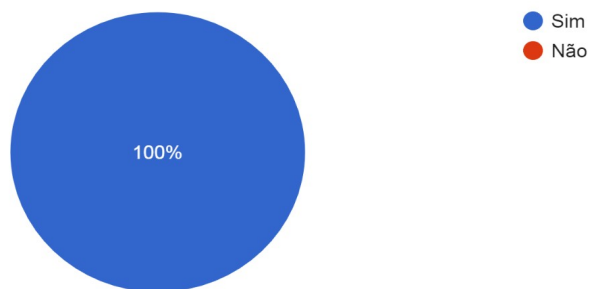
Você sabe o que é uma Gestão de Riscos?

2 respostas



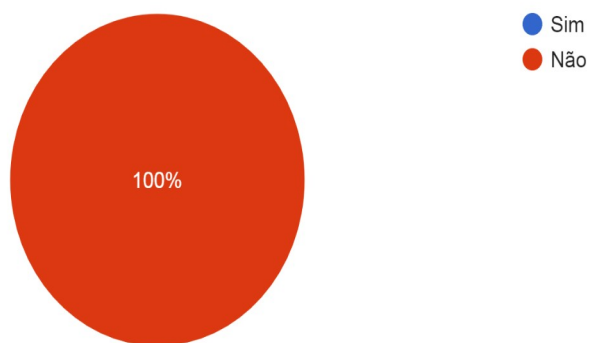
02 – Você sabe identificar/construir os Riscos que são inerentes às atividades que desenvolve no seu setor?

2 respostas



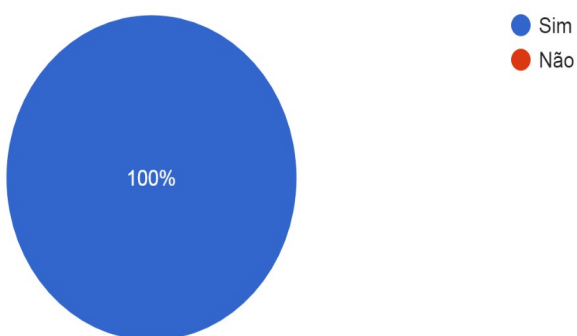
03 – No Processo de construção da Gestão de Riscos do seu campus você participou de um brainstorming (um debate, uma tempestade de idéi...os inerentes às suas atividades ou do seu setor?)

2 respostas



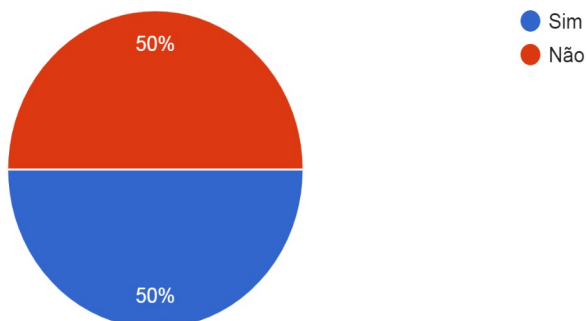
04 – O campus lhe ofereceu/ ofertou e/ou convocou para alguma capacitação relacionada ao tema Riscos ou Gestão de Riscos?

2 respostas



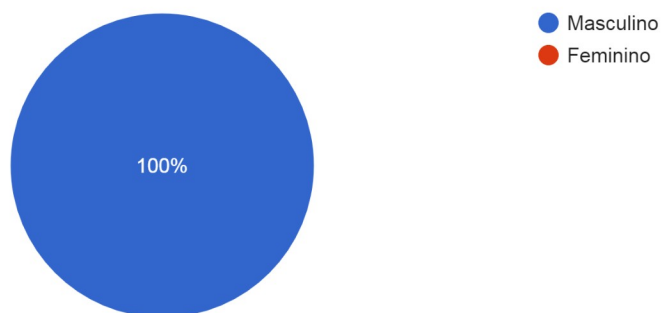
05 – você gostaria de receber capacitação sobre esse tema Riscos e Gestão de Riscos?

2 respostas



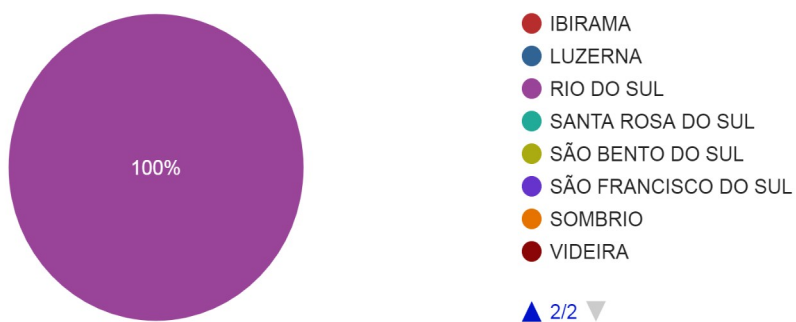
Perfil Pessoal

2 respostas



Qual campi do IFC você está lotado?

2 respostas



Constatação (01): NÃO ATENDIMENTO À SOLICITAÇÃO DE AUDITORIA

Após as avaliações nas informações prestadas pelo Campus, bem como às avaliações no documento indicado pelos gestores do *campus* Rio do Sul, denominado Plano de Gestão de Riscos *campus* Rio do Sul, esta unidade de Auditoria ficou impossibilitada de executar as avaliações previstas em ordem de serviço UNAI/IFC; restou prejudicada pelo **NÃO ATENDIMENTO PELOS GESTORES DO CAMPUS RIO DO SUL À SOLICITAÇÃO DE AUDITORIA.**

Assim, diante do contexto das avaliações a nível Institucional, resta a esta unidade de auditoria promover uma recomendação com a finalidade de acompanhamento às orientações deferidas pela Diretoria de Desenvolvimento Institucional, no que tange o escopo deste trabalho, o Processo de Identificação de Riscos ao campus Rio do Sul e o seu devido cumprimento ao estabelecido institucionalmente.

Recomendação (01): Observar as recomendações emitidas pela Diretoria de Desenvolvimento Institucional relacionadas ao Processo de Identificação de Riscos em atendimento ao Relatório Geral de Auditoria encaminhado ao Dirigente máximo com recomendações estruturantes para o Processo de Gestão de Riscos do IFC.

Manifestação/Providências do Gestor (01) (Identificação do gestor e data):

02. AVALIAÇÃO DOS CONTROLES PELO AUDITOR

Após a realização dos exames, o auditor fará avaliação dos controles de gestão com base nos achados de auditoria e Matriz de Conceitos e aplicará um conceito (quadro abaixo) que deverá **compor a conclusão do Relatório Preliminar.**

Quadro 04 - Matriz para avaliação dos Controles Internos

COMPONENTES	CONCEITO	NIVEL	PONTUAÇÃO
Ambiente de Controle	Conjunto de normas, processos e estrutura que fornece a base para a condução do controle interno no órgão ou entidade	Não existe (0)	0
		Básico (2)	
		Aprimorado (4)	
Avaliação de Risco	Processo dinâmico e interativo que visa a identificar, a avaliar e a mensurar os riscos relevantes que possam comprometer a integridade do órgão ou entidade e o alcance das metas e dos objetivos organizacionais	Não existe (0)	0
		Básico (2)	
		Aprimorado (4)	
Atividades de Controle	Conjunto de ações estabelecidas por meio de políticas e procedimentos que auxiliam o órgão ou entidade a mitigar os riscos que possam comprometer o alcance dos objetivos traçados	Não existe (0)	00
		Básico (2)	
		Aprimorado (4)	
Informação e Comunicação	Processo contínuo de validação da consistência e compartilhamento da documentação e dos registros gerados a partir das atividades de controle, possibilitando a compreensão e responsabilidade dos envol-	Não existe (0)	0
		Básico (2)	

CAMPUS SANTA ROSA DO SUL

Os exames foram executados no período aproximado de **01/09/2020 a 21/10/2020**, sob coordenação geral do **auditor-chefe Sandro Borges**. Para tanto, informo abaixo alguns procedimentos básicos que forma realizados, bem como o escopo dos trabalhos:

Para realização dos trabalhos foram utilizados orientações contidas no Programa de Auditoria e Ordem de Serviço, ambos emitidos pela UNAI. A avaliação realizada pelos auditores, após a conclusão dos trabalhos, tem o **escopo** de Avaliar, por amostragem conforme descrito no **item IV da Ordem de Serviço - itens 2.1 e 2.2**, a eficácia do **Processo de Identificação de Riscos (5.4.2)** da Gestão de Riscos da Reitoria e Campi.

Da quantidade de 54 processos identificados por meio do link: <https://santarosa.ifc.edu.br/wp-content/uploads/2018/11/Rela%c3%a7%c3%a3o-de-Macroprocessos-Atualizado-em-outubro-2018.pdf>, acesso dia 26/08/2020, às 10h:35 , selecionou-se para análise 20% dos Processos, correspondendo a 11 processos, que por sua vez se abrem em 22 subprocessos, analisados e relacionados conforme quadros abaixo, o que resultou numa quantidade aproximada de 218 páginas analisadas.

Processo 01	Ordem	Subprocessos
Gabinete	01	Assessoria de Gabinete
	02	Secretaria de Conselhos e Comissões
	03	Protocolo
Obs. Para o atendimento favor nomear o arquivo Gabinete – anexo ordem 01, 02 e 03		

Processo 03	Ordem	Subprocessos
SIMEC/SPIUNET	01	Atualização dos sistemas institucionais e governamentais
Obs. Para o atendimento favor nomear o arquivo SIMEC/SPIUNET – anexo ordem 01		

Processo 12	Ordem	Subprocessos
Atuação Docente	01	Planejamento das Atividades docentes
	02	Acompanhamento das Atividades docentes
Obs. Para o atendimento favor nomear o arquivo Atuação Docente – anexo ordem 01 e 02		

Processo 22	Ordem	Subprocessos
Registros Acadêmicos	01	Atividades de registro acadêmico
	02	Certificação ENCEJA
	03	Matrícula
	04	Sistema Acadêmico
Obs. Para o atendimento favor nomear o arquivo Registros Acadêmicos – anexo ordem 01, 02, 03 e 04		

Processo 25	Ordem	Subprocessos
Permanência e Êxito	01	Programa de Permanência e Êxito
Obs. Para o atendimento favor nomear o arquivo Permanência e Êxito – anexo ordem 01		

Processo 26	Ordem	Subprocessos
Ingresso Discente	01	Processo Seletivo Cursos Integrados
	02	Processo Seletivo Cursos Subsequentes e Concomitantes
	03	Processo Seletivo Cursos de Graduação
	04	Transferências
Obs. Para o atendimento favor nomear o arquivo Ingresso Discente – anexo ordem 01, 02, 03 e 04		

Processo 27	Ordem	Subprocessos
Compras e Licitações	01	Aquisições materiais, bens e serviços (pregão, dispensa, inexigibilidade, tomada de preços, concorrência, RDC, convite)
Obs. Para o atendimento favor nomear o arquivo Compras e Licitações – anexo ordem 01		

Processo 33	Ordem	Subprocessos
Manutenção de Infraestrutura	01	Manutenção e conservação predial
	02	Manutenção e conservação de equipamentos
Obs. Para o atendimento favor nomear o arquivo Manutenção de Infraestrutura – anexo ordem 01 e 02		

Processo 42	Ordem	Subprocessos
Redes	01	Administração de redes
Obs. Para o atendimento favor nomear o arquivo Redes – anexo ordem 01		

Processo 48	Ordem	Subprocessos
Carreira	01	Encaminhamento de processos Aposentadoria/progressões
Obs. Para o atendimento favor nomear o arquivo Carreira – anexo ordem 01		

Processo 53	Ordem	Subprocessos
Saúde-Médico do Trabalho (Sombrio)		Perícias Singulares
		Realização de Perícias nos Campi
Obs. Para o atendimento favor nomear o arquivo Saúde-Médico do Trabalho (Sombrio) – anexo ordem 01		

Na fase introdutória esta UNAI buscou alguns conceitos a serem observados e seguidos com o objetivo de melhor promover/ofertar recomendações, e monitorar planos de ações com vistas a agregar valor e aprimorar/implementar esse importante componente da governança na administração pública federal, à Instituição.

Segundo o **COSO ERM** - Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission

Gerenciamento de Riscos Corporativos -Estrutura Integrada:

RISCOS são eventos que podem gerar impacto tanto negativo quanto positivo ou ambos. Os que geram impacto negativo representam riscos que podem impedir a criação de valor ou mesmo destruir um valor existente. Os de impacto positivo podem contrabalançar os de impacto negativo ou podem representar oportunidades, que por sua vez representam a possibilidade de um evento ocorrer e influenciar favoravelmente a realização dos objetivos, apoiando a criação ou a preservação de valor. A direção da organização canaliza as oportunidades para seus processos de elaboração de estratégias ou objetivos, formulando planos que visam ao aproveitamento destes.

O gerenciamento de riscos corporativos trata de riscos e oportunidades que afetam a criação ou a preservação de valor, sendo definido da seguinte forma:

O gerenciamento de riscos corporativos é um processo conduzido em uma organização pelo conselho de administração, diretoria e demais empregados, aplicado no estabelecimento de estratégias, formuladas para identificar em toda a organização eventos em potencial, capazes de afetá-la, e administrar os riscos de modo a mantê-los compatível com o apetite a risco da organização e possibilitar garantia razoável do cumprimento dos seus objetivos.

Segundo **FERMA - FEDERATION OF EUROPEAN RISK MANAGEMENT ASSOCIATIONS**, o risco pode ser definido como a combinação da probabilidade de um acontecimento e das suas consequências (ISO/IEC Guide 73).

A gestão de riscos é um elemento central na gestão da estratégia de qualquer organização. É o processo através do qual as organizações analisam metodicamente os riscos inerentes às respectivas atividades, com o objetivo de atingirem uma vantagem sustentada **em cada atividade individual** e no conjunto de todas as atividades. O ponto central de uma boa gestão de riscos **é a identificação e tratamento dos mesmos**. O seu objetivo é o de acrescentar valor de forma sustentada **a todas as atividades da organização**. Coordena a interpretação dos potenciais aspectos positivos e negativos de todos os fatores que podem afetar a organização. Aumenta a probabilidade de êxito e reduz tanto a probabilidade de fracasso como a incerteza da obtenção de todos os objetivos globais da organização. A gestão de riscos deve ser um processo contínuo e em constante desenvolvimento aplicado à estratégia da organização e à implementação dessa mesma estratégia. Deve analisar **metodicamente todos os riscos inerentes às atividades** passadas, presentes e, em especial, futuras de uma organização. **(grifei)**

De acordo com a ISO 31000 (ABNT, 2009) - Gestão de riscos — Princípios e diretrizes:

O processo de gestão de riscos consiste na **identificação**, análise e avaliação de riscos, na seleção e implementação de respostas aos riscos avaliados, no monitoramento de riscos e controles, e na comunicação sobre riscos com partes interessadas, internas e externas, durante toda a aplicação do processo. Ele é aplicável a **ampla gama das atividades da organização em todos os níveis**, incluindo estratégias, decisões, operações, processos, **funções**, projetos, produtos, serviços e ativos, e **é suportado pela cultura e pela estrutura** (ambiente) de gestão de riscos da entidade. **(grifei)**

Considerando todo o processo que engloba uma Gestão de Riscos, de acordo com as orientações contidas nos instrumentos que regem este tema, destaca-se, “objeto desta Auditoria”, o Processo de Avaliação de Riscos (5.4) em especial a **etapa Identificação de Riscos** (5.4.2)

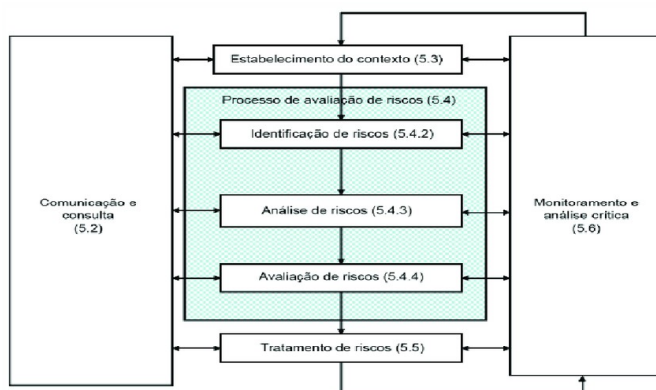


fig. (01) Modelo ISO 31.000 – Princípios e Diretrizes da Gestão de Riscos



Fig. (02) Modelo cubo COSO

Segundo a ISO 31.000 a etapa 5.4.2 **“Identificação de riscos”**:

Convém que a organização identifique as fontes de risco, áreas de impactos, eventos (incluindo mudanças nas circunstâncias) e suas causas e consequências potenciais. A finalidade desta etapa é gerar **uma lista abrangente de riscos** baseada nestes eventos que possam criar, aumentar, evitar, reduzir, acelerar ou atrasar a realização dos objetivos. É importante identificar os riscos associados com não perseguir uma oportunidade. **A identificação abrangente é crítica, pois um risco que não é identificado nesta fase não será incluído em análises posteriores.** Convém que a **identificação inclua todos os riscos**, estando suas fontes sob o controle da organização ou não, mesmo que as fontes ou causas dos riscos possam não ser evidentes. **(grifei)**

Convém que a identificação de riscos inclua o exame de reações em cadeias provocadas por consequências específicas, incluindo os efeitos cumulativos e em cascata. Convém que também seja considerada uma ampla gama de consequências, ainda que a fonte ou causa do risco não esteja evidente. Além de identificar o que pode acontecer, é necessário considerar possíveis causas e cenários que mostrem quais consequências podem ocorrer.

Convém que todas as causas e consequências significativas sejam consideradas.

Convém que a organização **aplique ferramentas e técnicas de identificação de riscos que sejam adequadas** aos seus objetivos e capacidades e aos riscos enfrentados. **Informações pertinente e atualizadas são importantes na identificação de riscos.**

Convém que incluam informações adequadas sobre os fatos por trás dos acontecimentos, sempre que possível. Convém que pessoas com um conhecimento adequado sejam envolvidas na identificação dos riscos. **(grifei)**

Destaca-se sobre a importância da Gestão de Riscos como uma das formas de apoiar os dirigentes da Instituição à governança com também à gestão das Instituições Públicas no cumprimento de suas responsabilidades de gerar, preservar e entregar valor público com o alcance à sua missão institucional em benefício da sociedade, onde conceitua-se esta entrega de accountability (*dever que têm as pessoas ou entidades às quais se tenha confiado a gestão de recursos públicos, de assumir responsabilidades pela realização de objetivos na implementação de políticas, no fornecimento de bens e serviços de interesses público, e de prestar contas à sociedade e a quem lhes delegou essas responsabilidades sobre o desempenho, os resultados obtidos e o uso apropriado dos recurso* – Roteiro de Auditoria de Gestão de Riscos – TCU, pag14.)

A gestão de riscos compreende todas as atividades coordenadas para dirigir e controlar uma organização no que se refere ao risco. Não é uma atividade autônoma, separada das demais, mas sim parte **de todos os processos**

organizacionais, incluindo o planejamento estratégico, os projetos e processos de gestão **em todos os níveis da organização** (ABNT, 2009).

Estrutura de gestão de riscos é a maneira como a entidade se organiza para gerenciar os riscos do negócio, representando o conjunto de componentes e arranjos organizacionais para a concepção, a implementação, o monitoramento, a análise crítica e a melhoria contínua da gestão de riscos por toda a organização, incluindo a política de gestão de riscos, os manuais, os recursos, a definição de responsabilidades e objetivos que permitirão incorporar a gestão de riscos em todos os níveis da organização (ABNT, 2009).

Gerenciamento de riscos representa as atividades realizadas pelas pessoas em todos os níveis da organização, desde a definição da estratégia até as atividades operacionais, aplicando os princípios, a estrutura e o processo de gestão de riscos para dar suporte à tomada de decisões e à implementação de ações para manter os riscos dentro do nível de apetite e das tolerâncias a riscos estabelecidos pela administração, proporcionando, assim, segurança razoável do cumprimento dos objetivos da organização (INTOSAI, 2007).

O papel fundamental da auditoria interna (IIA, 2009a) na gestão de riscos é fornecer asseguarção aos órgãos de governança e à alta administração, bem como aos órgãos de controle e regulamentação, de que os processos de **gerenciamento de riscos operam de maneira eficaz e que os riscos significativos do negócio são gerenciados adequadamente em todos os níveis da organização.**

Das atividades indicadas às unidades de auditoria interna segundo (IIA, 2009^a), destaca-se:

- * Avaliar o processo de Gestão de Riscos;
- * Dar garantias dos processos de Gestão de Riscos;
- * Avaliar o processo de reporte dos riscos-chave;
- * **Dar garantias de que os riscos são corretamente estimados;**
- * Revisar a gestão de riscos-chave;

Após as análises realizadas pôde-se encontrar alguns achados, que segundo o Manual de Auditoria do Tribunal de Contas da União conceitua estes Achados de Auditoria como “**qualquer fato significativo**” digno de relato pelo Auditor designado para os trabalhos de campo. E, é o que foi feito, conforme relatamos a seguir, e estão presentes, o(s) achado(s) que merecem destaque na forma de Informação e impropriedades que apresentam alguma forma de inconsistência, que justifique constatação e possível recomendação.

1 – Avaliar a eficácia do Processo de Identificação de Riscos (5.4.2) da Gestão de Riscos da Reitoria e Campi.

Constatação (01): FRAGILIDADES NO PROCESSO DE IDENTIFICAÇÃO DE RISCOS

Ao se analisar os processos/subprocessos selecionados na amostragem e acima identificados, pode-se verificar fragilidades em várias fases, o que pode levar ao não atingimento da eficácia entre a identificação dos riscos e consequentes ações mitigadoras. Tal situação pode-se afirmar tendo em vista que:

- a) Dos 22 subprocessos selecionados na amostra, em 16 encontrou-se algum tipo de impropriedade, representando 73%, sendo que os outros 6 (33.1 e 2, 42.1, 48.1 e 53.1 e 2) não foram analisados em

função do campus não ter enviado os formulários, informando que: “o mapeamento de risco e a identificação das opções de tratamento estão em desenvolvimento pela equipe de servidores responsáveis”. No entanto, por não haver estabelecimento de tempo para completude dos serviços. Não foi apresentada a análise pelo setor.”

b) Em 100% dos subprocessos analisados, encontrou-se alguma incoerência relativa ao fluxograma do subprocesso/atividade, a identificação de riscos, as causas, as consequências e os tratamentos a estes riscos identificados.

c) Na resposta recebida por meio Memorando Eletrônico nº 660/2020 – DG/SRS de 30 de setembro de 2020, para atendimento ao solicitado na SA 011/2020-14, a Direção informa que: “Não há registro documental de reuniões ou grupos de trabalho sobre o tema – atas, relatórios, registro de brainstorming, etc.”.

Conforme orienta a ISO 31.000, “Convém que **pessoas com um conhecimento adequado** sejam envolvidas na identificação dos riscos”. Ainda no (INTOSAI,2007), encontramos que o “Gerenciamento de riscos representa as atividades **realizadas pelas pessoas em todos os níveis da organização**, desde a definição da estratégia até as atividades operacionais...”.(grifos meus)

Dessa forma, com a ausência de comprovação formal das reuniões ou grupos de trabalho (brainstorming), questiona-se se houve a real e efetiva participação dos servidores envolvidos nos processos/subprocessos/atividades, de forma pudessem contribuir para a identificação e tratamento adequado aos riscos que são inerentes as suas atividades operacionais rotineiras e responsabilidades individuais. Estes fatores devem ser considerados no desenvolvimento do processo de Identificação de Riscos como níveis de conhecimento e habilidades frente a natureza e o grau de julgamento utilizado para identificar os riscos de uma função/atividades específica.

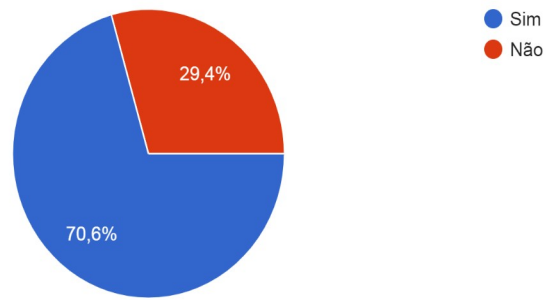
d) Do questionário enviado por e-mail aos servidores indicados pelo Campus em resposta ao Pedido 2 da SA 011/2020-03, que atualmente tem alguma ligação com os processos/subprocessos analisados, extrai-se elementos que robustecem as fragilidades apontadas neste relatório, quanto a identificação e tratamento dos riscos do Campus, comprometendo o Processo de Gestão de Riscos, bem como fragiliza a sua futura atualização.

Os resultados dos questionamentos feitos e apresentados abaixo, indicam que 70,6% destes servidores até sabem o que é uma gestão de riscos, mas 58,8% não sabem identificar/construir os riscos inerentes as atividades que desenvolvem nos setores e 88,2% não participou na discussão (brainstorming)/identificação dos riscos inerentes a(s) sua(s) atividade(s).

Somente 17,6% participou de capacitação relacionada a Riscos ou Gestão de Riscos e ainda 94,1% manifesta a intenção em receber capacitação sobre esse tema, demonstrando a fragilidade na identificação, execução das ações mitigadoras e fragilizando assim o processo contínuo de implementação do Processo de Gestão de Riscos do Campus.

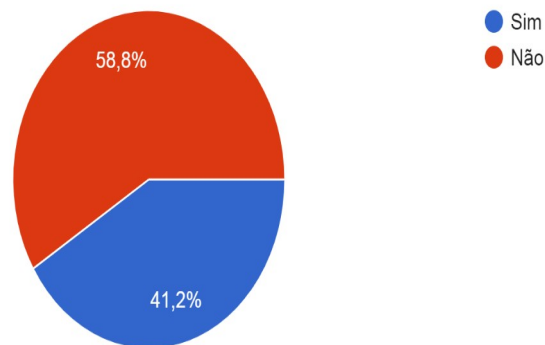
Você sabe o que é uma Gestão de Riscos?

17 respostas

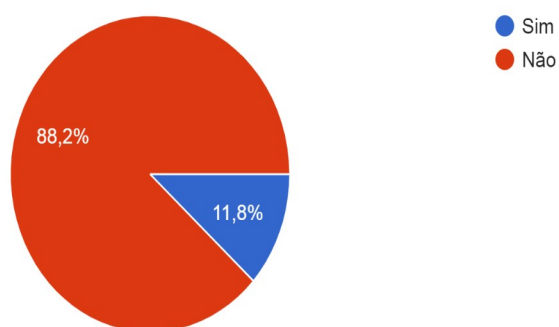


02 – Você sabe identificar/construir os Riscos que são inerentes às atividades que desenvolve no seu setor?

17 respostas

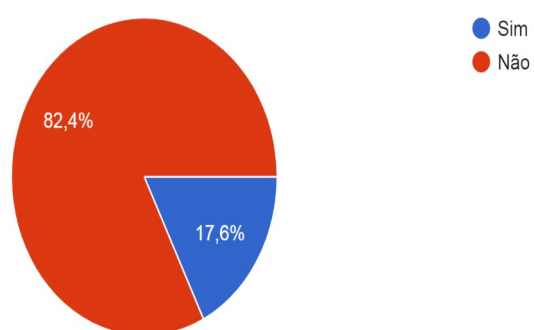


03 – No Processo de construção da Gestão de Riscos do seu campus você participou de um brainstorming (um debate, uma tempestade de idéi...os inerentes às suas atividades ou do seu setor?
17 respostas



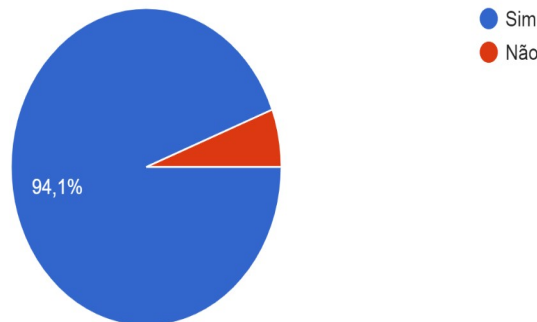
04 – O campus lhe ofereceu/ ofertou e/ou convocou para alguma capacitação relacionada ao tema Riscos ou Gestão de Riscos?

17 respostas



05 – você gostaria de receber capacitação sobre esse tema Riscos e Gestão de Riscos?

17 respostas



Principais fragilidades identificadas nos Templates/planilhas/formulários analisados:

1- Formulários/Templates/Planilhas não preenchidas integralmente, como no caso do subprocesso 26.4 e/ou ausência/inexistência de Formulários/Templates/Planilhas como no caso dos subprocessos 22.1, 33.1 e 2; 42.1 e 53.1 e 2.

2- Formulários com as Colunas de Riscos, Causas e Consequências dos subprocessos em análise parcialmente preenchidas, faltando qualificar as colunas de impacto, nível e definição, inviabilizando a análise e comprometendo todo o processo de Gestão de Riscos, como por exemplo no subprocesso 26.1.

3- Preenchimento das colunas de Riscos, Causas e Consequência com relativa ou sem coerência entre elas, havendo algumas inversões de risco com causa ou consequência e vice-versa. Em alguns Formulários/Templates/Planilhas existe certa coerência em relação aos riscos elencados no formulário, mas como o processo de identificação dos riscos ficou comprometido, não refletem aos que efetivamente seriam pertencentes aos subprocessos/atividades analisados, se tivessem sido identificados como orienta a ISO 31000 e normativas que regem o tema. Situação fragilizada mais ainda, pela ausência de fluxogramas (descrição com início, meio e fim de uma atividade) por subprocesso/atividade, como por exemplo nos subprocessos: 01.1, 01.2, 01.3, 03.1, 12.1, 12.2, 22.2, 22.3, 22.4, 25.1, 26.1, 26.2, 26.3, 26.4, 27.1, entre outros.

4- Existência de alguns fluxogramas genéricos, baseados em setores e não com base no subprocesso/atividade respectivo. Em nenhum dos Formulários/Templates/Planilhas analisados, encontrou-se uma descrição (fluxo) da atividade ou uma descrição de passo a passo com início, meio e fim da atividade ou subprocesso. Ainda, encontrou-se formulários sem datas de reuniões e com localidade diversa do campus.

Este contexto contribui para a constatação da fragilidade no Processo de Identificação de Riscos do Campus ou até mesmo não haja coerência entre a relação dos riscos discriminados/identificados, suas possíveis causas e consequências, com os subprocessos/atividades relacionados, o que pode não atingir a eficácia pretendida na relação entre a identificação dos riscos e consequente ações mitigadoras.

Cabe destacar que a determinação do grau de eficácia do gerenciamento de riscos de uma Instituição corresponde ao julgamento decorrente da avaliação da presença e da eficácia do funcionamento das etapas que permeiam um Processo de Gerenciamento de Riscos. Desse modo, as etapas que

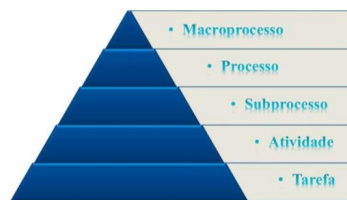
compõem estes processos também são critérios para o gerenciamento eficaz de riscos e devem estar presentes e funcionar adequadamente, não podendo assim apresentar fraquezas significativas.

A inexistência de fluxogramas de Processos/subprocessos, a fragilidade na coerência, em alguns casos, na relação entre os riscos inerentes, as causas e as consequências também compromete as “opções de tratamento” aos riscos identificados, provocando um efeito cascata, onde estando os riscos previamente identificados o seu tratamento não será o adequado, efetivo e eficaz para o risco existente ou real risco, comprometendo assim, todo o Processo de Identificação de Riscos.

Como base, cita-se os subprocessos: 01.1, 01.2, 01.3, 03.1, 12.1, 12.2, 22.2, 22.3, 22.4, 25.1, 26.1, 26.2, 26.3, 26.4, 27.1, entre outros.

Outro ponto a se destacar é que durante as avaliações este setor de Auditoria identificou a ausência de informações devidamente formalizadas (templates/planiilhas e/outras) vinculadas aos subprocessos, que demonstrasse a continuidade do processo de Identificação de Riscos relacionados as etapas de “ATIVIDADES” e “TAREFAS” estabelecidas como parte do processo, e necessárias num Processo de Identificação de Riscos, conforme Metodologia - DIDES-IFC a ser seguida pelos Campi, que vai ao encontro dos instrumentos que regem o tema “*A gestão de riscos pode ser aplicada a toda uma organização, em suas várias áreas e níveis, a qualquer momento, bem como as funções, atividades e projetos específicos*”, e “*Convém que a gestão de riscos seja incorporada em todas as práticas e processos da organização, de forma que seja pertinente, eficaz e eficiente (ISO 31000).*” como pode-se observar abaixo:

Identificação de processos



Macroprocesso: Conjunto de processos pelos quais a instituição cumpre sua missão.

Processo: Conjunto de atividades inter-relacionadas ou interativas que transformam insumos (entradas) em serviços/produtos (saídas).

Subprocesso: Conjunto de atividades correlacionadas que executa uma parte específica de um processo.

Atividade: operação ou conjunto de operações de média complexidade que ocorrem dentro de um processo ou subprocesso.

Tarefa: Conjunto de trabalhos a serem executados, envolvendo rotina, dificuldades, esforço ou prazo determinado. Nível imediatamente inferior a uma atividade

Destacamos, “ISO 31000 (ABNT, 2009) - **Gestão de riscos – Princípios e diretrizes:**

*O processo de gestão de riscos consiste na **identificação**, análise e avaliação de riscos, na seleção e implementação de respostas aos riscos avaliados, no monitoramento de riscos e controles, e na comunicação sobre riscos com partes interessadas, internas e externas, durante toda a aplicação do processo. Ele é aplicável a **ampla gama das atividades da organização em todos os níveis, incluindo estratégias, decisões, operações, processos, funções, projetos, produtos, serviços e ativos, e é suportado pela cultura e pela estrutura (ambiente) de gestão de riscos da entidade. (grifei)***

*“Convém que **pessoas com um conhecimento adequado** sejam envolvidas na identificação dos riscos”. (grifei)”*

Da (INTOSAI,2007):

*“Gerenciamento de riscos representa as atividades realizadas **pelas pessoas em todos os níveis da organização**, desde a definição da estratégia até as*

atividades operacionais...”. (grifei)”

Da IN conjunta MPOG/CGU nº 1/2016, retira-se:

Art. 5º Os controles internos da gestão não devem ser implementados de forma circunstancial, mas como uma série de ações que permeiam as atividades da organização. **Essas ações se dão em todas as operações da organização de modo contínuo, inerentes à maneira pela qual o gestor administra a organização. (grifei)”**

Causa: as fragilidades identificadas, apontam para um conjunto de fatores, como o desconhecimento do tema, procedimentos que não foram seguidos e/ou ausentes, e capacitação para condução adequada na identificação dos riscos, causas, consequências e consequente propositura das ações mitigadoras. Isto desencadeou os demais pontos, como a não participação efetiva dos envolvidos diretamente nos processos/subprocessos identificados, e ainda, ter sido utilizado como base para identificar os riscos, os setores e não os fluxos/atividades individualizados por subprocesso/atividade, com seu início, meio e fim.

Recomendação (01): Promover capacitação em Gestão de Riscos para todos os Servidores

Manifestação/Providências do Gestor (01) (Identificação do gestor e data):

Recomendação (02): Promover uma reavaliação em toda etapa do processo de Identificação de Riscos, observando, dentre outras:

- * O levantamento de todas as atividades inerentes a cada setor;
- * Para cada Atividade identificada elaborar um fluxo com: início, meio e fim;
- * Promover a aplicação das Etapas 1, 2 e Relatório para cada atividade identificada, conforme instruções e metodologia já repassadas pela DIDES/IFC;
- * Buscar identificar as atividades correlacionadas com outros *Campi* e promover um "brainstorm" Institucional, com o objetivo de, caso seja viável, efetuar a padronização dos riscos inerentes para estas atividades afins, bem como suas causas consequências e formas de tratamento;
- * Incluir cada atividade identificada no formulário/template do Setor vinculado ao Subprocesso que se refere;
- * Incluir na Relação/Planilha de Macroprocessos, Processos e Subprocessos a RELAÇÃO de atividades identificadas inerentes para cada subprocesso.
- * Reavaliar as descrições, dos setores/processos e/ou atividades, dos riscos inerentes identificados, suas causas, consequências e formas de tratamento, bem como a devida descrição das atividades já mapeadas e que estas tenham uma coerência interligada.

Manifestação/Providências do Gestor (01) (Identificação do gestor e data):

02. AVALIAÇÃO DOS CONTROLES PELO AUDITOR

Após a realização dos exames, o auditor fará avaliação dos controles de gestão com base nos achados de auditoria e Matriz de Conceitos e aplicará um conceito (quadro abaixo) que deverá **compor a conclusão do Relatório Preliminar**.

Quadro 04 - Matriz para avaliação dos Controles Internos

		morada em quase todos os aspectos, apresenta falha de controle causando irregularidades. Exige imediata ação corretiva		
6 a 10	Básico	O controle existe, mas precisa ser melhorado em vários dos aspectos que exigem ações corretivas	Moderado	C
11 a 15	Intermediário	O controle existe, mas precisa ser melhorado em alguns aspectos que podem ser corrigidos no desenvolvimento normal dos trabalhos	Baixo	B
16 a 20	Aprimorado	Indica que os controles existentes estão em conformidade com a boa prática pública e de acordo com os principais normativos vigentes. Basta o monitoramento normal.	Muito Baixo	A

CONCEITO DO AUDITOR	D
----------------------------	---

CAMPUS SÃO BENTO DO SUL

Os exames foram executados no período aproximado de **01/09/2020 a 21/10/2020**, sob coordenação geral do **auditor-chefe Sandro Borges**. Para tanto, informo abaixo alguns procedimentos básicos que devem ser realizados, bem como o escopo dos trabalhos:

Para realização dos trabalhos foram utilizadas orientações contidas no Programa de Auditoria e Ordem de Serviço, ambos emitidos pela UNAI. A avaliação realizada pelos auditores, após a conclusão dos trabalhos, tem o **escopo** Avaliar, por amostragem conforme descrito no **item IV da Ordem de Serviço - itens 2.1 e 2.2**, a eficácia do **Processo de Identificação de Riscos (5.4.2)** da Gestão de Riscos da Reitoria e Campi,

Da quantidade de 52 Processos identificados por meio do link: <http://saobentodosul.ifc.edu.br/comissao-de-implantacao-de-gestao-de-riscos/> acesso dia 07/09/2020 às 10:20hs, selecionou-se para análise 20% dos Processos conforme quadro abaixo, o que resultou numa quantidade aproximada de 300 páginas analisadas.

Processo 02	Ordem	Subprocessos
Gestão de Práticas e Informações	01	Plano de Desenvolvimento Institucional
	02	Planejamento Estratégico
	03	Gestão de Riscos
	04	Regimento Interno
	05	Gestão ambiental (PLS)
Obs. Para o atendimento favor nomear o arquivo Gestão de Práticas e Informações - anexo ordem 01, 02, 03, 04 e 05		

Processo 03	Ordem	Subprocessos
Execução de Ordens de Serviço	01	Acompanhamento PPP
Para o atendimento favor nomear o arquivo Execução de Ordens de Serviço - anexo ordem 01		

Processo 06	Ordem	Subprocessos
Gestão de TI	01	Acompanhamento do PDTI e Diretrizes de TI
	02	Gerenciamento de Recursos Humanos de TI
	03	Gerenciamento dos Serviços de TI
	04	Apoio Técnico à Contratações de TI
Obs. Para o atendimento favor nomear o arquivo Gestão de TI - anexo ordem 01, 02, 03 e 04		

Processo 18	Ordem	Subprocessos
Formação Docente	01	Formação Docente: Recepção Docente, Formação Pedagógica, Formação Continuada
Obs. Para o atendimento favor nomear o arquivo Formação Docente - anexo ordem 01		

Processo 21	Ordem	Subprocessos
Atendimento ao Estudante	01	Execução do Programa de Assistência Estudantil
	02	Execução de Editais de Auxílio Financeiro – Participação de Estudantes em Eventos/Visitas Técnicas
	03	Execução, Acompanhamento e Avaliação do Atendimento Educacional Especializado
	04	Acompanhamento da Conduta Discente
	05	Acompanhamento Psicológico, Social e Pedagógico
Obs. Para o atendimento favor nomear o arquivo Atendimento ao Estudante - anexo ordem 01, 02, 03, 04 e 05		

Processo 25	Ordem	Subprocessos
Compras e Licitações	01	Aquisição Materiais, Bens e Serviços
Obs. Para o atendimento favor nomear o arquivo Compras e Licitações - anexo ordem 01		

Processo 30	Ordem	Subprocessos
Fiscalização de Serviços	01	Fiscalização de Mão de Obra Terceirizada
	02	Fiscalização de Serviços Continuados
	03	Fiscalização de Serviços não Continuados
Obs. Para o atendimento favor nomear o arquivo Fiscalização de Serviços - anexo ordem 01, 02 e 03		

Processo 35	Ordem	Subprocessos
Orçamento	01	Execução de Orçamento
	02	Matriz Orçamentária
Obs. Para o atendimento favor nomear o arquivo Orçamento - anexo ordem 01 e 02		

Processo 37	Ordem	Subprocessos
Administração de Pessoal	01	Admissão (Efetivos + Substitutos + Estagiário)
	02	Movimentações
	03	Controle de Frequência
Obs. Para o atendimento favor nomear o arquivo Administração de Pessoal - anexo ordem 01, 02 e 03		

Na fase introdutória esta UNAI buscou alguns conceitos a serem observados e seguidos com o objetivo de melhor promover/ofertar recomendações, e monitorar planos de ações com vistas a agregar valor e aprimorar/implementar esse importante componente da governança na administração pública federal, à Instituição.

Segundo o **COSO ERM** - Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission **Gerenciamento de Riscos Corporativos -Estrutura Integrada:**

RISCOS são eventos que podem gerar impacto tanto negativo quanto positivo ou ambos. Os que geram impacto negativo representam riscos que podem impedir a criação de valor ou mesmo destruir um valor existente. Os de impacto positivo podem contrabalançar os de impacto negativo ou podem representar oportunidades, que por sua vez representam a possibilidade de um evento ocorrer e influenciar favoravelmente a realização dos objetivos, apoiando a criação ou a preservação de valor. A direção da organização canaliza as oportunidades para seus processos de elaboração de estratégias ou objetivos, formulando planos que visam ao aproveitamento destes.

O gerenciamento de riscos corporativos trata de riscos e oportunidades que afetam a criação ou a preservação de valor, sendo definido da seguinte forma:

O gerenciamento de riscos corporativos é um processo conduzido em uma organização pelo conselho de administração, diretoria e demais empregados, aplicado no estabelecimento de estratégias, formuladas para identificar em toda a organização eventos em potencial, capazes de afetá-la, e administrar os riscos de modo a mantê-los compatível com o apetite a risco da organização e possibilitar garantia razoável do cumprimento dos seus objetivos.

Segundo **FERMA - FEDERATION OF EUROPEAN RISK MANAGEMENT ASSOCIATIONS**, o risco pode ser definido como a combinação da probabilidade de um acontecimento e das suas consequências (ISO/IEC Guide 73).

A gestão de riscos é um elemento central na gestão da estratégia de qualquer organização. É o processo através do qual as organizações analisam metodicamente os riscos inerentes às respectivas atividades, com o objetivo de atingirem uma vantagem sustentada **em cada atividade individual** e no conjunto de todas as atividades. O ponto central de uma boa gestão de riscos **é a identificação e tratamento dos mesmos**. O seu objetivo é o de acrescentar valor de forma sustentada **a todas as atividades da organização**. Coordena a interpretação dos potenciais aspectos positivos e negativos de todos os fatores

que podem afetar a organização. Aumenta a probabilidade de êxito e reduz tanto a probabilidade de fracasso como a incerteza da obtenção de todos os objetivos globais da organização. A gestão de riscos deve ser um processo contínuo e em constante desenvolvimento aplicado à estratégia da organização e à implementação dessa mesma estratégia. Deve analisar **metodicamente todos os riscos inerentes às atividades** passadas, presentes e, em especial, futuras de uma organização. **(grifei)**

De acordo com a ISO 31000 (ABNT, 2009) - **Gestão de riscos – Princípios e diretrizes:**

O processo de gestão de riscos consiste na **identificação**, análise e avaliação de riscos, na seleção e implementação de respostas aos riscos avaliados, no monitoramento de riscos e controles, e na comunicação sobre riscos com partes interessadas, internas e externas, durante toda a aplicação do processo. Ele é aplicável a **ampla gama das atividades da organização em todos os níveis**, incluindo estratégias, decisões, operações, processos, **funções**, projetos, produtos, serviços e ativos, e **é suportado pela cultura e pela estrutura** (ambiente) de gestão de riscos da entidade. **(grifei)**

Considerando todo o processo que engloba uma Gestão de Riscos, de acordo com as orientações contidas nos instrumentos que regem este tema, destaca-se, “objeto desta Auditoria”, o Processo de Avaliação de Riscos (5.4) em especial a **etapa Identificação de Riscos** (5.4.2)

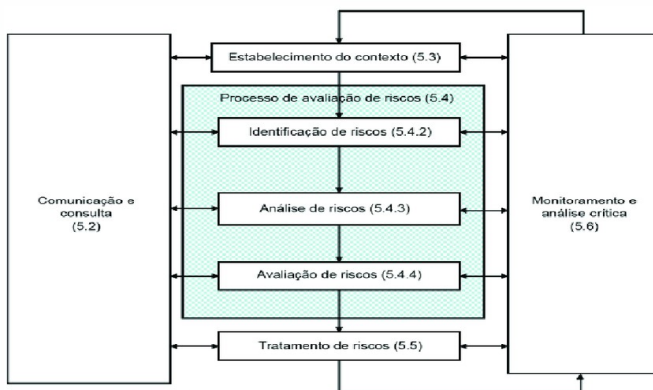


fig. (01) Modelo ISO 31.000 – Princípios e Diretrizes da Gestão de Riscos



Fig. (02) Modelo cubo COSO

Segundo a ISO 31.000 a etapa 5.4.2 **“Identificação de riscos”**:

Convém que a organização identifique as fontes de risco, áreas de impactos, eventos (incluindo mudanças nas circunstâncias) e suas causas e consequências potenciais. A finalidade desta etapa é gerar **uma lista abrangente de riscos** baseada nestes eventos que possam criar, aumentar, evitar, reduzir, acelerar ou atrasar a realização dos objetivos. É importante identificar os riscos associados com não perseguir uma oportunidade. **A identificação abrangente é crítica, pois um risco que não é identificado nesta fase não será incluído em análises posteriores.** Convém que a **identificação inclua todos os riscos**, estando suas fontes sob o controle da organização ou não, mesmo que as fontes ou causas dos riscos possam não ser evidentes. **(grifei)**

Convém que a identificação de riscos inclua o exame de reações em cadeias provocadas por consequências específicas, incluindo os efeitos cumulativos e em cascata. Convém que também seja considerada uma ampla gama de consequências, ainda que a fonte ou causa do risco não esteja evidente. Além de identificar o que pode acontecer, é necessário considerar possíveis causas e cenários que mostrem quais consequências podem ocorrer.

Convém que todas as causas e consequências significativas sejam

consideradas.

Convém que a organização **aplique ferramentas e técnicas de identificação de riscos que sejam adequadas** aos seus objetivos e capacidades e aos riscos enfrentados. **Informações pertinente e atualizadas são importantes na identificação de riscos.**

Convém que incluam informações adequadas sobre os fatos por trás dos acontecimentos, sempre que possível. Convém que pessoas com um conhecimento adequado sejam envolvidas na identificação dos riscos. **(grifei)**

Destaca-se sobre a importância da Gestão de Riscos como uma das formas de apoiar os dirigentes da Instituição à governança com também à gestão das Instituições Públicas no cumprimento de suas responsabilidades de gerar, preservar e entregar valor público com o alcance à sua missão institucional em benefício da sociedade, onde conceitua-se esta entrega de accountability (*dever que têm as pessoas ou entidades às quais se tenha confiado a gestão de recursos públicos, de assumir responsabilidades pela realização de objetivos na implementação de políticas, no fornecimento de bens e serviços de interesses público, e de prestar contas à sociedade e a quem lhes delegou essas responsabilidades sobre o desempenho, os resultados obtidos e o uso apropriado dos recursos* – Roteiro de Auditoria de Gestão de Riscos – TCU, pag14.)

A gestão de riscos compreende todas as atividades coordenadas para dirigir e controlar uma organização no que se refere ao risco. Não é uma atividade autônoma, separada das demais, mas sim parte **de todos os processos** organizacionais, incluindo o planejamento estratégico, os projetos e processos de gestão **em todos os níveis da organização** (ABNT, 2009).

Estrutura de gestão de riscos é a maneira como a entidade se organiza para gerenciar os riscos do negócio, representando o conjunto de componentes e arranjos organizacionais para a concepção, a implementação, o monitoramento, a análise crítica e a melhoria contínua da gestão de riscos por toda a organização, incluindo a política de gestão de riscos, os manuais, os recursos, a definição de responsabilidades e objetivos que permitirão incorporar a gestão de riscos em todos os níveis da organização (ABNT, 2009).

Gerenciamento de riscos representa as atividades realizadas pelas pessoas em todos os níveis da organização, desde a definição da estratégia até as atividades operacionais, aplicando os princípios, a estrutura e o processo de gestão de riscos para dar suporte à tomada de decisões e à implementação de ações para manter os riscos dentro do nível de apetite e das tolerâncias a riscos estabelecidos pela administração, proporcionando, assim, segurança razoável do cumprimento dos objetivos da organização (INTOSAI, 2007).

O papel fundamental da auditoria interna (IIA, 2009a) na gestão de riscos é fornecer asseguração aos órgãos de governança e à alta administração, bem como aos órgãos de controle e regulamentação, de que os processos de **gerenciamento de riscos operam de maneira eficaz e que os riscos significativos do negócio são gerenciados adequadamente em todos os níveis da organização.**

Das atividades indicadas às unidades de auditoria interna segundo (IIA, 2009^a), destaca-se:

- * Avaliar o processo de Gestão de Riscos;
- * Dar garantias dos processos de Gestão de Riscos;
- * Avaliar o processo de reporte dos riscos-chave;
- * Dar garantias de que os riscos são corretamente estimados;**
- * Revisar a gestão de riscos-chave;

Após as análises realizadas pôde-se encontrar alguns achados, que segundo o Manual de Auditoria do Tribunal de Contas da União conceitua estes Achados de Auditoria como **“qualquer fato**

significativo “digno de relato pelo Auditor designado para os trabalhos de campo. E, é o que foi feito, conforme relatamos a seguir, e estão presentes, o(s) achado(s) que merecem destaque na forma de Informação e impropriedades que apresentam alguma forma de inconsistência, que justifique constatação e possível recomendação.

1 – Avaliar a eficácia do Processo de Identificação de Riscos (5.4.2) da Gestão de Riscos da Reitoria e Campi.

Constatação (01): FRAGILIDADES NO PROCESSO DE IDENTIFICAÇÃO DE RISCOS

Inicialmente buscou-se junto a site da Reitoria – Política de Gestão de Riscos do IFC, por meio de acesso do link: <https://ifc.edu.br/2018/03/23/politica-de-gestao-de-riscos/> a Identificação de Macroprocessos/ Processos e Subprocessos para que se pudesse identificar a estrutura MACROPROCESSO do Campus São Bento do Sul, à Gestão de Riscos e aplicar a amostragem para as avaliações no Processo de Identificação dos Riscos, objeto e escopo desta Auditoria.

Após o acesso na aba Identificação de Macroprocessos / Processos e Subprocessos, observou-se que no acesso à estrutura disponibilizada nesta aba, referência, campus São Bento do Sul a ausência da estrutura matriz Macroprocessos, como também para outros Campi, não atendendo assim a proposta de transparência e acesso, objetivo da publicização da aba, s.m.j..

1. - *Fragilidade encontrada* – Várias publicações na aba que seria pertinente somente para publicização da estrutura de Macroprocessos / Processos e Subprocessos do campus São Bento do Sul.

Isso posto, frente a necessidade de se aplicar a amostragem, buscou-se dentro de todas as informações publicizadas alguma que se referenciasse a estrutura estabelecida pelo campus.

A Matriz Macroprocesso do campus São Bento do Sul, utilizada para amostragem, foi por meio de acesso a um arquivo, por download denominado, Planilha de Controle de Riscos – IFC Campus São Bento do Sul – Abril 2019, pelo link: <http://saobentodosul.ifc.edu.br/comissao-de-implantacao-de-gestao-de-riscos/>, onde constam várias publicações.

Do total de 47 Processos Identificados foram selecionados, por meio de programa de amostragem, 09 PROCESSOS com 24 subprocessos, que representam 20% do total de processos.

Com esta definição foi elaborado uma Solicitação de Auditoria com alguns pedidos e dentre eles, que fossem disponibilizados os *fluxogramas, registro de brainstorming, templates, descrição da atividade, passo a passo, bem como os modelos – Gestão de Riscos – etapas 01, 02 e relatório preenchidos (padronizados e disponibilizados pela DIDES a serem preenchidos pelos CAMPI)* relacionados ao Processo de Identificação dos Riscos (5.4.2)da ISO 31.000/ Identificação de Evenos/COSO, para os 24 subprocessos constantes na referida SA.

Em resposta à SA 011/2020 – 09, a Gestão do campus SBS deu juntada no processo que se refere de nº 23821.001230/2020-80, a ordem 4, um arquivo de 81 páginas.

Após a avaliação superficial destes arquivos pôde-se observar o NÃO atendimento na íntegra a Solicitação de Auditoria pela ausência das planilhas modelos **Gestão de Riscos – etapas 01, 02 e relatório preenchidos (padronizados e disponibilizados pela DIDES a serem preenchidos pelos CAMPI)** conforme descrito na referida SA, bem como constante na página 78 do arquivo enviado pela Gestão (Modelo a ser preenchido até 19/out/2018).

2. - Fragilidade encontrada – Não atendimento, na íntegra, à Solicitação da Auditoria

Outro ponto a se destacar é a ausência de comprovação de reuniões, registro de brainstorming que comprovasse a participação do titular do risco, ou seja, o servidor responsável pela execução da

tarefa/atividade/processo/subprocesso no processo de Identificação de Riscos. Registra-se que as Atas constantes no referido arquivo versam sobre reuniões do Comitê local e não do Processo de Identificação de Riscos para cada tarefa/atividade/processo/subprocesso no processo de Identificação de Riscos.

3. - Fragilidade encontrada - Ausência de participação de titular do Risco responsável pela execução da tarefa/atividade/processo/subprocesso no processo de Identificação de Riscos.

Com relação ao Pedido 02, qual seja: “**Disponibilizar o(s) nome(s) e endereço(s) institucional (e-mails) do(s) servidor(es) em exercício nos setores/atividades/processos e/ou subprocessos abaixo relacionados:**” foi ATENDIDO.

No Pedido 03: “Qual a ferramenta ou técnica de identificação de riscos o campus utilizou? (descrever e encaminhar cópia da documentação comprobatória)” os Gestores do campus SBS apresentou as seguintes informações:

“RESPOSTA: Para cumprimento da etapa de Identificação de Riscos, conforme orienta a Portaria Normativa nº 004 de 12/04/2017, que institui a Política de Gestão de Riscos do IFC, foi utilizado o modelo COSO II, conforme trecho a seguir, extraído do anexo I da referida portaria “esta política vincula-se ao Planejamento Estratégico do IFC e baseia no modelo conceitual COSO II – Gerenciamento de Riscos Corporativos”. Para realizar a identificação dos Riscos, o campus designou servidores por meio das portarias 168/2017 e 208/2018 (Anexo – “Portarias”). A presidente da comissão recebia instruções da reitoria, e por sua vez, os membros da comissão local recebiam as instruções repassadas pela presidente da comissão, e estes eram responsáveis por transferir as instruções recebidas em reunião aos seus colegas de setor, e também responsáveis por coletar os documentos preenchidos e enviar ao presidente local nos prazos estabelecidos nas reuniões. Na reunião da comissão local, realizada na data de 11/09/2018 e registrada em ata, foi apresentada uma adaptação do slide apresentado na reunião geral de instrução aos presidentes de comissão de 22/08/2018, instruindo os membros que a etapa de identificação de riscos deveria basear-se na resposta aos questionamentos retirados da Apostila Gestão de Riscos na Administração Pública. Kleberon Souza e Frankin Brasil. Set.2016. p. 24, para cada subprocesso identificado na etapa anterior. Segue o referido slide (e vide anexo “Apresentação”, que mostra o e-mails onde a apresentação foi enviada à presidente da comissão e posteriormente encaminhada aos demais membros, assim como a apresentação):”

ITEM	DESCRIÇÃO
1.	O que pode dar errado?;
2.	Como e onde podemos falhar?
3.	Onde somos vulneráveis?
4.	Quais ativos devemos proteger?
5.	Como podemos ser roubados ou furtados?
6.	Como sabemos se nossos objetivos foram (ou não) alcançados?
7.	Onde gastamos mais dinheiro?
8.	Quais atividades são mais complexas?
9.	Quais são nossas maiores exposições aos riscos legais
10.	Quais decisões requerem mais análise?

Após avaliação do material enviado por meio do processo referido a ordem 4, não identificou-se a comprovação, do questionário referenciado, preenchido, durante a aplicação no Processo de Identificação dos Riscos para cada Processo/subprocesso solicitados.

Assim, com esse contexto, por ausência de comprovação da aplicação de ferramentas e/ou técnicas para Identificação de Riscos em uma Atividade/Processo/Subprocesso, este setor de Auditoria considera **parcialmente eficaz** a forma pela qual o Campus São Bento do Sul aplicou o Processo de identificação de Riscos.

4. - Fragilidade encontrada - Ausência de Comprovação da aplicação de técnica ou ferramenta no Processo de Identificação dos Riscos para cada Processo/subprocesso solicitados.

Dentro do arquivo, acostado no processo supra, a ordem 4, foi identificado, dentre outras, 24 planilhas com as características e informações, em quase sua totalidade, ao que deveria ser preenchida nas Planilhas modelos enviadas pela DIDES, denominadas etapa 01, 02 e Relatório de Gestão de Riscos; e estas 24 Planilhas se referenciam, em quase todas elas, aos subprocessos contemplados em amostragem, e que após avaliações pôde-se observar as seguintes FRAGILIDADES:

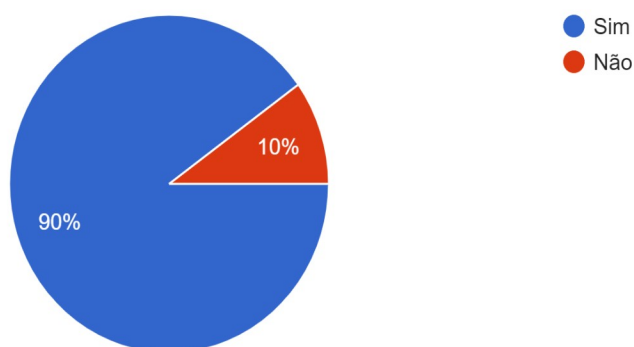
5. - Fragilidades encontradas-

- * Mesmas consequências para tipos de riscos diferentes e distintos;
- * Ausência de coerência na relação da descrição do fluxo da atividade/processo com os Riscos Identificados
- * Planilhas sem Identificação a que subprocesso se refere;
- * Ausência de coerência em muitos casos entre a relação do fluxo da atividade, com os Riscos, causas e consequências;
- * Inversão de papéis. Existe situação em que as Consequências são os Riscos do Subprocesso;
- * Na maioria dos casos observou-se que no Processo de Identificação dos Riscos, este foram identificados de forma geral ao Setor/subprocesso. É fato de que cada SETOR/Subprocesso é permeado por muitas atividades, e cada uma delas existe um fluxo com início, meio e fim; e com este fluxo de cada atividade é que se deve aplicar as Planilhas modelos etapa 01, 02 e Relatório de G.R. para o correto processo de Identificação de riscos INERENTES a esta gama de atividades de um setor. Após, consolidar-se-á a uma Planilha geral do setor/Subprocesso que será vinculado ao Processo que se refere.

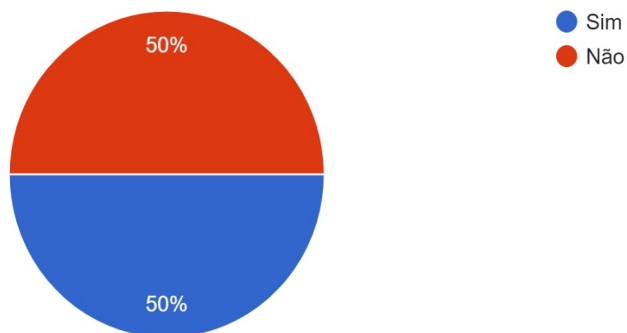
A Auditoria com o objetivo de vislumbrar a participação do proprietário dos riscos, ou seja: àqueles que deveriam ter participado do processo de Identificação de riscos da sua Atividade/subprocesso, elaborou um questionário a ser enviado aos servidores. Após o envio, em resposta ao questionário enviado por e-mail aos servidores em exercício nos setores/atividades/processos e/ou subprocessos selecionados, referente ao pedido 2 da SA 011/2020-07 demonstrou que:

02 – Você sabe identificar/construir os Riscos que são inerentes às atividades que desenvolve no seu setor?

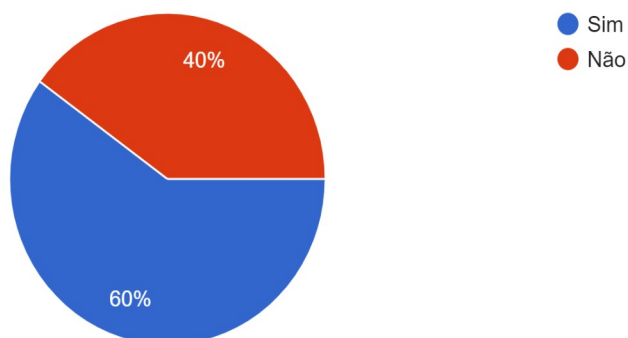
10 respostas



03 – No Processo de construção da Gestão de Riscos do seu campus você participou de um brainstorming (um debate, uma tempestade de idéi...os inerentes às suas atividades ou do seu setor?
10 respostas

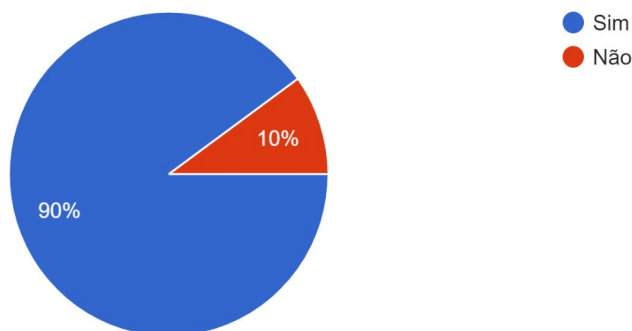


04 – O campus lhe ofereceu/ ofertou e/ou convocou para alguma capacitação relacionada ao tema Riscos ou Gestão de Riscos?
10 respostas



05 – você gostaria de receber capacitação sobre esse tema Riscos e Gestão de Riscos?

10 respostas



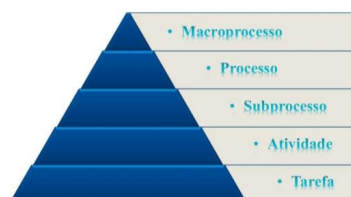
De acordo com os resultados apresentados nos gráficos acima, verifica-se que 100% dos servidores sabem o que é uma gestão de riscos, destes, 10% não sabem identificar/construir os riscos inerentes as atividades que desenvolvem no seu próprio setor de trabalho. Com relação ao questionamento sobre o Processo de construção da Gestão de Riscos do campus, **50% dos servidores responderam que não participaram de um brainstorming (um debate, uma tempestade de idéias, etc) sobre a identificação de riscos inerentes às suas atividades** ou do seu setor, e 90% dos servidores manifestaram interesse em receber capacitação sobre Gestão de Risco, demonstrando assim, **a fragilidade na execução das ações no Processo de Identificação dos Riscos.**

Cabe destacar que a determinação do grau de eficácia do gerenciamento de riscos de uma Instituição corresponde ao julgamento decorrente da avaliação da presença e da eficácia do funcionamento das etapas que permeiam um Processo de Gerenciamento de Riscos. Desse modo, as etapas que compõem estes processos também são critérios para o gerenciamento eficaz de riscos e devem estar presentes e funcionar adequadamente, não podendo assim apresentar **fraquezas/fragilidades significativas.**

A ausência/fragilidade na relação entre o fluxo da atividade/processo com os riscos; a fragilidade na coerência, em alguns casos, na relação entre os riscos inerentes, as causas e as consequências também compromete as “opções de tratamento” aos riscos identificados, provocando um efeito cascata, onde estando os riscos precariamente identificados o seu tratamento não será o adequado, efetivo e eficaz para o risco existente ou real risco, comprometendo assim, todo o Processo de Identificação de Riscos.

Outro ponto a se destacar é que durante as avaliações este setor de Auditoria identificou a ausência de informações (templates/planilhas) vinculadas aos subprocessos da continuidade do processo de Identificação de Riscos relacionados as etapas de “ATIVIDADES” e “TAREFAS” estabelecidas como parte do processo, e necessárias num Processo de Identificação de Riscos, conforme Metodologia - DIDES-IFC a ser seguida pelos Campi, e que vai ao encontro dos instrumentos que regem o tema “**A gestão de riscos pode ser aplicada a toda uma organização, em suas várias áreas e níveis, a qualquer momento, bem como as funções, atividades e projetos específicos**”, e “**Convém que a gestão de riscos seja incorporada em todas as práticas e processos da organização, de forma que seja pertinente, eficaz e eficiente.**” como pode-se observar abaixo:

Identificação de processos



Macroprocesso: Conjunto de processos pelos quais a instituição cumpre sua missão.

Processo: Conjunto de atividades inter-relacionadas ou interativas que transformam insumos (entradas) em serviços/produtos (saídas).

Subprocesso: Conjunto de atividades correlacionadas que executa uma parte específica de um processo.

Atividade: operação ou conjunto de operações de média complexidade que ocorrem dentro de um processo ou subprocesso.

Tarefa: Conjunto de trabalhos a serem executados, envolvendo rotina, dificuldades, esforço ou prazo determinado. Nível imediatamente inferior a uma atividade

Diante dos resultados, constatou-se fragilidades no Processo de Identificação de Riscos aplicado no campus, em especial na aplicação do **brainstorming**, bem como na **capacitação** e participação de seus servidores quanto ao risco e a gestão de risco, na Unidade.

Causa: Inobservância/falha dos controles internos do Campus quanto ao fiel cumprimento das orientações repassadas pela DIDES, orientações estas consubstanciadas na obra Gestão de Risco na Administração Pública dos atores Kleberson Souza e Franklim Brasil (setembro de 2016).

Recomendação (01): Promover capacitação em Gestão de Riscos para todos os Servidores

Manifestação/Providências do Gestor (01) (Identificação do gestor e data):

Recomendação (02): Promover uma reavaliação em toda etapa do processo de Identificação de Riscos, observando, dentre outras:

- * O levantamento de todas as atividades inerentes a cada setor;
- * Para cada Atividade identificada elaborar um fluxo com: início, meio e fim;
- * Promover a aplicação das Etapas 1, 2 e Relatório para cada atividade identificada, conforme instruções e metodologia já repassadas pela DIDES/IFC;
- * Buscar identificar as atividades correlacionadas com outros Campi e promover um "brainstorm" Institucional com o objetivo de padronização dos riscos inerentes para estas atividades afins, bem como suas causas, consequências e formas de tratamento;
- * Incluir cada atividade identificada no formulário/template do Setor vinculado ao Subprocesso que se refere;
- * Incluir na Relação/Planilha de Macroprocessos, Processos e Subprocessos a RELAÇÃO de atividades identificadas inerentes para cada subprocesso.
- * Reavaliar as descrições, dos setores/processos e/ou atividades, dos riscos inerentes identificados, suas causas, consequências e formas de tratamento, bem como a devida descrição das atividades já mapeadas

Quadro 5 - Avaliação dos Controles Internos

PONTUAÇÃO	NÍVEL DE CONTROLE	DEFINIÇÃO	RISCO	CONCEITO
0	Nulo	Indica ausência ou deficiência de controle. Elevado risco de irregularidades que exige ações corretivas imediatas	Muito Alto	E
1 a 5	Inicial	A cultura de controle está em fase inicial, devendo ser aprimorada em quase todos os aspectos, apresenta falha de controle causando irregularidades. Exige imediata ação corretiva	Alto	D
6 a 10	Básico	O controle existe, mas precisa ser melhorado em vários dos aspectos que exigem ações corretivas	Moderado	C
11 a 15	Intermediário	O controle existe, mas precisa ser melhorado em alguns aspectos que podem ser corrigidos no desenvolvimento normal dos trabalhos	Baixo	B
16 a 20	Aprimorado	Indica que os controles existentes estão em conformidade com a boa prática pública e de acordo com os principais normativos vigentes. Basta o monitoramento normal.	Muito Baixo	A

CONCEITO DO AUDITOR	C
----------------------------	----------

CAMPUS SÃO FRANCISCO DO SUL

Os exames foram executados no período aproximado de **01/09/2020 a 21/10/2020**, sob coordenação geral do **auditor chefe Sandro Borges**. Para tanto, informo abaixo alguns procedimentos básicos que devem ser realizados, bem como o escopo dos trabalhos:

Para realização dos trabalhos foram utilizadas orientações contidas no Programa de Auditoria e Ordem de Serviço, ambos emitidos pela UNAI. A avaliação realizada pelos auditores, após a conclusão dos trabalhos, tem **o escopo** avaliar, por amostragem conforme descrito no **item IV da Ordem de Serviço - itens 2.1 e 2.2**, a eficácia do **Processo de Identificação de Riscos (5.4.2)** da Gestão de Riscos da Reitoria e Campi,

Da quantidade de 55 Processos identificados por meio do link: <https://ifc.edu.br/2018/03/23/politica-de-gestao-de-riscos/>, acesso dia 01/09/2020, às 10:00hs, selecionou-se para análise 20% dos Processos conforme quadro abaixo, o que resultou numa quantidade aproximada de **120** páginas analisadas

Processo 4	Ordem	Sub processos
Obras e Fiscalizações	01	Levantamento e guarda de documentação técnica dos bens imóveis
	02	Regularização de Bens imóveis
	03	Controle e registro do valor patrimonial
	04	Outorga de bens imóveis
	05	Cumprimento do Plano Diretor
	06	Execução de expansão do espaço físico
	07	Solicitação de projetos
	08	Contratação de projetos
	09	Contratação de obras
	10	Fiscalização dos contratos de obras e serviços de engenharia
	11	Análise e provação de alterações contratuais
	12	Manutenção da garantia quinzenal
	13	Atualização dos sistemas institucionais e governamentais
Obs. Para o atendimento favor nomear o arquivo, Obras e fiscalizações - anexo ordem 01 e 02 e 03...13		

Processos 12	Ordem	Sub processos
Atuação Docente	01	Planejamento das atividades docentes
	02	Acompanhamento das atividades docentes
Obs. Para o atendimento favor nomear o arquivo Atuação Docente - anexo ordem 01 e 02		

Processos 14	Ordem	Sub processos
Cursos Técnicos	01	Criação de curso
	02	Reformulação de curso
	03	Acompanhamento e avaliação de curso;
Obs. Para o atendimento favor nomear o arquivo, Curso Técnico - anexo ordem 01, 02 e 03.		

Processos 18	Ordem	Sub processos
SIBI	01	Catálogo e registro de patrimônio e acervo bibliográfico
	02	Aquisição de material bibliográfico
Obs. Para o atendimento favor nomear o arquivo, SIBI - anexo ordem 01 e 02.		

Processos 19	Ordem	Sub processos
Pesquisa	01	Alimentação e manutenção mensal SISTEC
	02	Alimentação, acompanhamento e produção de dados e indicadores através dos censos e Plataforma Nilo Peçanha

Institucional
Obs. Para o atendimento favor nomear o arquivo, Pesquisa institucional - anexo ordem 01 e 02.

Processos 20	Ordem	Sub processos
Registros Acadêmicos	01	Atividades de registro acadêmico
Obs. Para o atendimento favor nomear o arquivo, Registros Acadêmicos - anexo ordem 01.		

Processos 21	Ordem	Sub processos
Atendimento ao Estudante	01	Execução do Programa de Assistência Estudantil
	02	Execução de Editais de Auxílio Financeiro -Participação de estudantes em eventos/visitas técnicas
	03	Execução, acompanhamento e avaliação do atendimento educacional especializado
	04	Alimentação escolar
	05	Acompanhamento da conduta discente
	06	Acompanhamento psicológico, social e pedagógico
Obs. Para o atendimento favor nomear o arquivo, Atendimento ao estudante - anexo ordem 01, 02...06		

Processos 22	Ordem	Sub processos
Cultura Esporte e lazer	01	Jogos internos do IFC (JIFC)
	02	Festival Esportivo, Cultural e Artístico (FECART)
	03	IFCultura
Obs. Para o atendimento favor nomear o arquivo, Cultura Esporte e Lazer - anexo ordem 01, 02 e 03.		

Processos 32	Ordem	Sub processos
Manutenção da Infraestrutura	01	Manutenção e conservação predial
	02	Manutenção e conservação de equipamentos
Obs. Para o atendimento favor nomear o arquivo, Manutenção e infraestrutura - anexo ordem 01 e 02.		

Processos 36	Ordem	Sub processos
Diárias e Passagens	01	Concessão de diárias
	02	Aquisição de passagens
Obs. Para o atendimento favor nomear o arquivo, diárias e passagens - anexo ordem 01 e 02.		

Processos 44	Ordem	Sub processos
	01	Atendimento ao Usuário

Sistemas de Informação	02	Suporte aos sistemas
	03	Realização de treinamentos
	04	Elaboração de material de apoio
Para o atendimento favor nomear o arquivo, Sistemas de informação - anexo ordem 01, 02, 03 e 04.		

Na fase introdutória esta UNAI buscou alguns conceitos a serem observados e seguidos com o objetivo de melhor promover/ofertar recomendações, e monitorar planos de ações com vistas a agregar valor e aprimorar/implementar esse importante componente da governança na administração pública federal, à Instituição.

Segundo o **COSO ERM** - Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission **Gerenciamento de Riscos Corporativos -Estrutura Integrada:**

RISCOS são eventos que podem **gerar** impacto tanto negativo quanto positivo ou ambos. Os que geram impacto negativo representam riscos que podem impedir a criação de valor ou mesmo destruir um valor existente. Os de impacto positivo podem contrabalançar os de impacto negativo ou podem representar oportunidades, que por sua vez representam a possibilidade de um evento ocorrer e influenciar favoravelmente a realização dos objetivos, apoiando a criação ou a preservação de valor. A direção da organização canaliza as oportunidades para seus processos de elaboração de estratégias ou objetivos, formulando planos que visam ao aproveitamento destes.

O gerenciamento de riscos corporativos trata de riscos e oportunidades que afetam a criação ou a preservação de valor, sendo definido da seguinte forma:

O gerenciamento de riscos corporativos é um processo conduzido em uma organização pelo conselho de administração, diretoria e demais empregados, aplicado no estabelecimento de estratégias, formuladas para identificar em toda a organização eventos em potencial, capazes de afetá-la, e administrar os riscos de modo a mantê-los compatível com o apetite a risco da organização e possibilitar garantia razoável do cumprimento dos seus objetivos.

Segundo **FERMA - FEDERATION OF EUROPEAN RISK MANAGEMENT ASSOCIATIONS**, o risco pode ser definido como a combinação da probabilidade de um acontecimento e das suas consequências (ISO/IEC Guide 73).

A gestão de riscos é um elemento central na gestão da estratégia de qualquer organização. É o processo através do qual as organizações analisam metodicamente os riscos inerentes às respectivas atividades, com o objetivo de atingirem uma vantagem sustentada **em cada atividade individual** e no conjunto de todas as atividades. O ponto central de uma boa gestão de riscos **é a identificação e tratamento dos mesmos**. O seu objetivo é o de acrescentar valor de forma sustentada **a todas as atividades da organização**. Coordena a interpretação dos potenciais aspectos positivos e negativos de todos os fatores que podem afetar a organização. Aumenta a probabilidade de êxito e reduz tanto a probabilidade de fracasso como a incerteza da obtenção de todos os objetivos globais da organização. A gestão de riscos deve ser um processo contínuo e em constante desenvolvimento aplicado à estratégia da organização e à implementação dessa mesma estratégia. Deve analisar **metodicamente todos os riscos inerentes às atividades** passadas, presentes e, em especial, futuras de uma organização. **(grifei)**

De acordo com a ISO 31000 (ABNT, 2009) - **Gestão de riscos – Princípios e diretrizes:**

O processo de gestão de riscos consiste na **identificação**, análise e avaliação de riscos, na seleção e implementação de respostas aos riscos avaliados, no monitoramento de riscos e controles, e na comunicação sobre riscos com partes interessadas, internas e externas, durante toda a aplicação do processo. Ele é aplicável a **ampla gama das atividades da organização em todos os níveis**, incluindo estratégias, decisões, operações, processos, **funções**, projetos, produtos, serviços e ativos, e **é suportado pela cultura e pela estrutura** (ambiente) de gestão de riscos da entidade. **(grifei)**

Considerando todo o processo que engloba uma Gestão de Riscos, de acordo com as orientações contidas nos instrumentos que regem este tema, destaca-se, “objeto desta Auditoria”, o Processo de Avaliação de Riscos (5.4) em especial a **etapa Identificação de Riscos** (5.4.2)

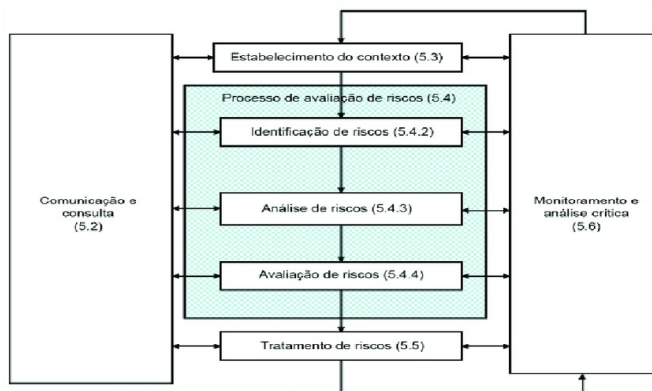


fig. (01) Modelo ISO 31.000 – Princípios e Diretrizes da Gestão de Riscos



Fig. (02) Modelo cubo COSO

Segundo a ISO 31.000 a etapa 5.4.2 **“Identificação de riscos”**:

Convém que a organização identifique as fontes de risco, áreas de impactos, eventos (incluindo mudanças nas circunstâncias) e suas causas e consequências potenciais. A finalidade desta etapa é gerar **uma lista abrangente de riscos** baseada nestes eventos que possam criar, aumentar, evitar, reduzir, acelerar ou atrasar a realização dos objetivos. É importante identificar os riscos associados com não perseguir uma oportunidade. **A identificação abrangente é crítica, pois um risco que não é identificado nesta fase não será incluído em análises posteriores.**

Convém que a **identificação inclua todos os riscos**, estando suas fontes sob o controle da organização ou não, mesmo que as fontes ou causas dos riscos possam não ser evidentes. **(grifei)**

Convém que a identificação de riscos inclua o exame de reações em cadeias provocadas por consequências específicas, incluindo os efeitos cumulativos e em cascata. Convém que também seja considerada uma ampla gama de consequências, ainda que a fonte ou causa do risco não esteja evidente. Além de identificar o que pode acontecer, é necessário considerar possíveis causas e cenários que mostrem quais consequências podem ocorrer.

Convém que todas as causas e consequências significativas sejam consideradas.

Convém que a organização **aplique ferramentas e técnicas de identificação de riscos que sejam adequadas** aos seus objetivos e capacidades e aos riscos enfrentados. **Informações pertinente e atualizadas são importantes na identificação de riscos.**

Convém que incluam informações adequadas sobre os fatos por trás dos acontecimentos, sempre que possível. Convém que pessoas com um conhecimento adequado sejam envolvidas na identificação dos riscos. **(grifei)**

Destaca-se sobre a importância da Gestão de Riscos como uma das formas de apoiar os dirigentes da Instituição à governança com também à gestão das Instituições Públicas no cumprimento de suas responsabilidades de gerar, preservar e entregar valor público com o alcance à sua missão institucional em benefício da sociedade, onde conceitua-se esta entrega de accountability (*dever que têm as pessoas ou entidades às quais se tenha confiado a gestão de recursos públicos, de assumir responsabilidades pela realização de objetivos na implementação de políticas, no fornecimento de bens e serviços de interesses público, e de prestar contas à sociedade e a quem lhes delegou essas responsabilidades sobre o desempenho, os resultados obtidos e o uso apropriado dos recursos* – Roteiro de Auditoria de Gestão de Riscos – TCU, pag14.)

A gestão de riscos compreende todas as atividades coordenadas para dirigir e controlar uma organização no que se refere ao risco. Não é uma atividade autônoma, separada das demais, mas sim parte **de todos os processos** organizacionais, incluindo o planejamento estratégico, os projetos e processos de gestão **em todos os níveis da organização** (ABNT, 2009).

Estrutura de gestão de riscos é a maneira como a entidade se organiza para gerenciar os riscos do negócio, representando o conjunto de componentes e arranjos organizacionais para a concepção, a implementação, o monitoramento, a análise crítica e a melhoria contínua da gestão de riscos por toda a organização, incluindo a política de gestão de riscos, os manuais, os recursos, a definição de responsabilidades e objetivos que permitirão incorporar a gestão de riscos em todos os níveis da organização (ABNT, 2009).

Gerenciamento de riscos representa as atividades realizadas pelas pessoas em todos os níveis da organização, desde a definição da estratégia até as atividades operacionais, aplicando os princípios, a estrutura e o processo de gestão de riscos para dar suporte à tomada de decisões e à implementação de ações para manter os riscos dentro do nível de apetite e das tolerâncias a riscos estabelecidos pela administração, proporcionando, assim, segurança razoável do cumprimento dos objetivos da organização (INTOSAI, 2007).

O papel fundamental da auditoria interna (IIA, 2009a) na gestão de riscos é fornecer asseguarção aos órgãos de governança e à alta administração, bem como aos órgãos de controle e regulamentação, de que os processos de **gerenciamento de riscos operam de maneira eficaz e que os riscos significativos do negócio são gerenciados adequadamente em todos os níveis da organização.**

Das atividades indicadas às unidades de auditoria interna segundo (IIA, 2009^a), destaca-se:

* Avaliar o processo de Gestão de Riscos;

- * Dar garantias dos processos de Gestão de Riscos;
- * Avaliar o processo de reporte dos riscos-chave;
- * **Dar garantias de que os riscos são corretamente estimados;**
- * Revisar a gestão de riscos-chave;

Após as análises realizadas pôde-se encontrar alguns achados, que segundo o Manual de Auditoria do Tribunal de Contas da União conceitua estes Achados de Auditoria como “**qualquer fato significativo**” digno de relato pelo Auditor designado para os trabalhos de campo. E, é o que foi feito, conforme relatamos a seguir, e estão presentes, o(s) achado(s) que merecem destaque na forma de Informação e impropriedades que apresentam alguma forma de inconsistência, que justifique constatação e possível recomendação.

1 - Avaliar a eficácia do Processo de Identificação de Riscos (5.4.2) da Gestão de Riscos da Reitoria e Campi.

1.1 - Constatação (01): FRAGILIDADES NO PROCESSO DE IDENTIFICAÇÃO DE RISCOS

Após a análise da documentação, apresentada a esta auditoria, inerentes aos processos e respectivos sub processos, verificou-se fragilidades no Processo de Identificação de riscos, haja visto que nos processos da amostra analisada, não houve identificação dos riscos, em sua ampla maioria. Em todas as atividades compreendidas em cada processo/sub processo. Os riscos/oportunidades não estão restritos àqueles identificados nas ações propostas, conforme predisposto na ISO 31.000

ISO 31000 (ABNT, 2009) - Gestão de riscos – Princípios e diretrizes:

*O processo de gestão de riscos consiste na **identificação**, análise e avaliação de riscos, na seleção e implementação de respostas aos riscos avaliados, no monitoramento de riscos e controles, e na comunicação sobre riscos com partes interessadas, internas e externas, durante toda a aplicação do processo. Ele é aplicável a **ampla gama das atividades da organização em todos os níveis, incluindo estratégias, decisões, operações, processos, funções, projetos, produtos, serviços e ativos**, e é suportado pela **cultura e pela estrutura (ambiente) de gestão de riscos da entidade. (grifei)***

Toda decisão tomada, independentemente do nível hierárquico de quem o detém, é precedido por atividade anterior, nesse contexto, toda atividade que antecede a decisão, pressupõe risco e ou oportunidade, assim sendo, deve compor o rol de procedimentos (sub processos) passíveis de identificação de risco/oportunidade e há que se considerar tanto o ambiente interno, quanto externo.

IN conjunta nº 1/2016 –

Art. 2º...

*VII – gerenciamento de riscos: **processo para identificar avaliar e controlar potenciais eventos ou situações, para fornecer razoável certeza quanto ao alcance dos objetivos da organização. (grifei)***

*Art. 5º Os controles internos da gestão **não devem ser implementados de forma circunstancial**, mas como uma série de ações que permeiam as atividades da organização. **Essas ações se dão em todas as operações da organização de modo contínuo, inerentes à maneira pela qual o gestor administra a organização. (grifei)***

Bem como, com especial atenção, dos preceitos do Art. 8º, desta mesma IN em sua integra.

O panorama apresentado é delicado conforme expõe-se nas inconsistências a seguir:

1. Do total de 55 Processos, foram selecionados, para amostra analisada, 11 processos e 40 sub processos, respectivamente, sendo que em 100% deles identificou-se algum tipo de inconsistência/fragilidade.
2. De acordo com manifestação dos gestores na resposta a SA 011/2020-05 e reiterado na resposta da SA 011/2020-12, "*Não foram disponibilizados documentos referentes a este item pela Comissão de Gestão de Riscos*" nos processos 4.1 a 4.13, 14.1 a 14.3, 22.1 a 22.3, 32.1 e 2, 36.1 e 2, 44.3 e 4, que representa 53% dos processos e 67,50% dos sub processos da amostra analisada, assim sendo, constata-se a ausência de engajamento dos colaboradores e fragilidade na coordenação pela Comissão de gestão de Riscos do IFC Campus São Francisco do Sul, o que vai de encontro ao predisposto na ISO 31.000 e INTOSAI 2007, em relação a mensuração dos riscos e capacidade de anteceder os impactos provocados por estes, sejam eles negativos (risco) ou positivos (oportunidade).

ISO 31.000, "*Convém que **pessoas com um conhecimento adequado** sejam envolvidas na identificação dos riscos*". (grifei)

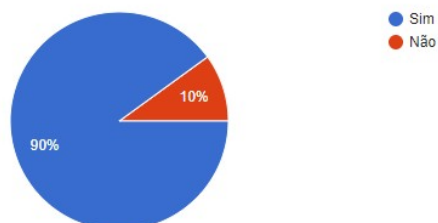
(INTOSAI,2007), "*Gerenciamento de riscos representa as atividades realizadas **pelos pessoas em todos os níveis da organização**, desde a definição da estratégia até as atividades operacionais...*". (grifei)

3. Nos demais processos analisados, que representam 47 % da amostra selecionada, foram apresentados somente os Relatórios de Gestão de Riscos, por sub processos, e com preenchimento incompleto. Não foram apresentados os documentos inerentes a 1ª e 2ª etapas do procedimento de identificação dos riscos, demonstrando fragilidade quanto à adequação às orientações e modelos fornecidos pela **PRODIN, manuais, ISO 31.000, INTOSAI,2007 e Portaria-Normativa-004-2017-de-12-04-17-Politica-de-Gestão-de-Risco-Consolidada**.
4. Não identificadas, na documentação apresentada, evidência formal de registro de reuniões, grupo de trabalho, debates e brainstorming, ou seja, não foram apresentados os relatórios, gravações ou atas com os devidos registros das reuniões, há apenas o apontamento, na minoria relatório de gestão de riscos (04)quatro, que estas ocorreram.
5. A exceção do processo 20 – Registros Acadêmicos, os demais não apresentam e ou apresentam fluxograma dos sub processos sem o devido preenchimento, incoerências em relação a identificação de riscos/causas/consequências bem como ausência de apontamento na tabela tratamento de riscos, que comprometem a segurança, continuidade, qualidade e eficácia da PGR – Política de Gestão de Riscos.
6. Em relação a metodologia utilizada para a implementação da PGR – Política de Gestão de Riscos, provoca dúvidas quanto ao modelo de gestão a ser adotada, se por setor (modelo convencional) ou por processo (modelo desejado), haja visto que, de acordo com a documentação apresentada, as tabelas identificam os setores como processo e as atividades como sub processos.
7. Também em relação ao questionário enviado, de acordo com os dados fornecidos em resposta a SA 011/2020-05, foram enviados, 21e-mail's, aos envolvidos na implementação da PGR – Política de Gestão de Risco, somente 10 servidores responderam ao questionário, representando 47,62% do total de servidores. Nestes, constatamos a carência de conhecimento a respeito do tema em 10%, não conseguem identificar/construir os riscos 30%, não participaram da construção do PGR ou

brainstorming 60%, dizem não lhes ter sido ofertado ou convocado para capacitação 87,5%, e que gostaria de receber capacitação sobre o tema 80% das respostas. O que demonstra carência de interação da comissão de coordenação de implementação da PGR para com os envolvidos, falta de capacitação/treinamento a respeito do tema, não efetivação de reuniões e ou brainstorming (tempestade de ideias), conforme gráficos apresentados abaixo:

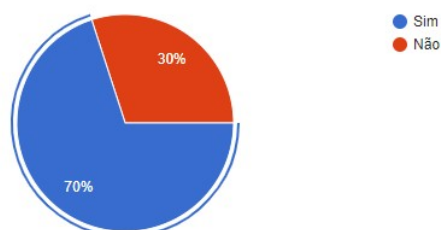
Você sabe o que é uma Gestão de Riscos?

10 respostas



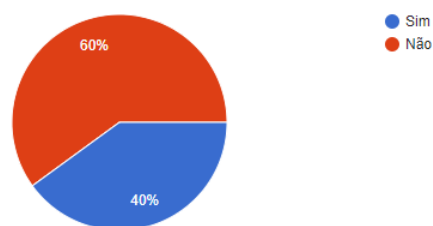
Q2 – Você sabe identificar/construir os Riscos que são inerentes às atividades que desenvolve no seu setor?

10 respostas



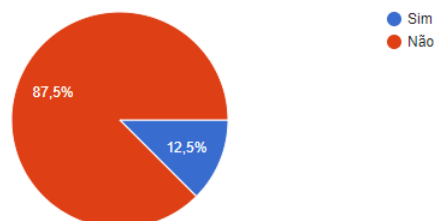
Q3 – No Processo de construção da Gestão de Riscos do seu campus você participou de um brainstorming (um debate, uma tempestade de idéias, etc) sobre a identificação de riscos inerentes às suas atividades ou do seu setor?

10 respostas



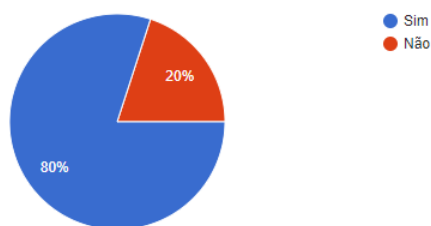
Q4 – O campus lhe ofereceu/ ofertou e/ou convocou para alguma capacitação relacionada ao tema Riscos ou Gestão de Riscos?

8 respostas



05 – você gostaria de receber capacitação sobre esse tema Riscos e Gestão de Riscos?

10 respostas

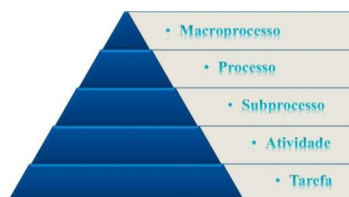


Cabe destacar que a determinação do grau de eficácia do gerenciamento de riscos de uma Instituição corresponde ao julgamento decorrente da avaliação da presença e da eficácia do funcionamento das etapas que permeiam um Processo de Gerenciamento de Riscos. Desse modo, as etapas que compõem estes processos também são critérios para o gerenciamento eficaz de riscos e devem estar presentes e funcionar adequadamente, não podendo assim apresentar fraquezas significativas.

A inexistência de fluxogramas de Processos/sub processos, a fragilidade na coerência, em alguns casos, na relação entre os riscos inerentes, as causas e as consequências também compromete as “opções de tratamento” aos riscos identificados, provocando um efeito cascata, onde estando os riscos precariamente identificados o seu tratamento não será o adequado, efetivo e eficaz para o risco existente ou real risco, comprometendo assim, todo o Processo de Identificação de Riscos.

Outro ponto a se destacar é que durante as avaliações este setor de Auditoria identificou a ausência de informações (templetas/planilhas) vinculadas aos sub processos da continuidade do processo de Identificação de Riscos relacionados as etapas de “ATIVIDADES” e “TAREFAS” estabelecidas como parte do processo, e necessárias num Processo de Identificação de Riscos, conforme Metodologia - DI-DES-IFC a ser seguida pelos Campi, que vai ao encontro dos instrumentos que regem o tema “**A gestão de riscos pode ser aplicada a toda uma organização, em suas várias áreas e níveis, a qualquer momento, bem como as funções, atividades e projetos específicos**”, e “**Convém que a gestão de riscos seja incorporada em todas as práticas e processos da organização, de forma que seja pertinente, eficaz e eficiente.**” Como pode-se observar abaixo:

Identificação de processos



Macroprocesso: Conjunto de processos pelos quais a instituição cumpre sua missão.

Processo: Conjunto de atividades inter-relacionadas ou interativas que transformam insumos (entradas) em serviços/produtos (saídas).

Sub processo: Conjunto de atividades correlacionadas que executa uma parte específica de um processo.

Atividade: operação ou conjunto de operações de média complexidade que ocorrem dentro de um processo ou sub processo.

Tarefa: Conjunto de trabalhos a serem executados, envolvendo rotina, dificuldades, esforço ou prazo determinado. Nível imediatamente inferior a uma atividade

Causa: Não observação das normas, regulamentos e manuais disponíveis para implementação da PGR em especial a **Portaria Normativa nº04 de 12/04/2017 e anexos**, desconhecimento do tema por parte dos envolvidos, carência de treinamento/capacitação para os servidores envolvidos na implementação da PGR – Política de Gestão de Riscos, carência de interação dos membros da coordenação e os demais envolvidos, falhas de comunicação.

Recomendação (01): Promover capacitação em Gestão de Riscos para todos os Servidores

Manifestação/Providências do Gestor (01) (Identificação do gestor e data):

Recomendação (02): Promover uma reavaliação em toda etapa do processo de Identificação de Riscos, observando, dentre outras:

- * O levantamento de todas atividades inerentes a cada setor;
- * Para cada Atividade identificada elaborar um fluxo com: início, meio e fim;
- * Promover a aplicação das Etapas 1, 2 e Relatório para cada atividade identificada, conforme instruções e metodologia já repassadas pela DIDES/IFC;
- * Buscar identificar as atividades correlacionadas com outros Campi e promover um "brainstorm" Institucional com o objetivo de padronização dos riscos inerentes para estas atividades afins, bem como suas causas consequências e formas de tratamento;
- * Incluir cada atividade identificada no formulário/template do Setor vinculado ao Subprocesso que se refere;
- * Incluir na Relação/Planilha de Macroprocessos, Processos e Subprocessos a RELAÇÃO de atividades identificadas inerentes para cada subprocesso.
- * Reavaliar as descrições, dos setores/processos e/ou atividades, dos riscos inerentes identificados, suas causas, consequências e formas de tratamento, bem como a devida descrição das atividades já mapeadas e que estas tenham uma coerência interligada.

Manifestação/Providências do Gestor (01) (Identificação do gestor e data):

02. AVALIAÇÃO DOS CONTROLES PELO AUDITOR

Após a realização dos exames, o auditor fará avaliação dos controles de gestão com base nos achados de auditoria e Matriz de Conceitos e aplicará um conceito (quadro abaixo) que deverá **compor a conclusão do Relatório Preliminar**.

1 a 5	Inicial	A cultura de controle está em fase inicial, devendo ser aprimorada em quase todos os aspectos, apresenta falha de controle causando irregularidades. Exige imediata ação corretiva	Alto	D
6 a 10	Básico	O controle existe, mas precisa ser melhorado em vários dos aspectos que exigem ações corretivas	Moderado	C
11 a 15	Intermediário	O controle existe, mas precisa ser melhorado em alguns aspectos que podem ser corrigidos no desenvolvimento normal dos trabalhos	Baixo	B
16 a 20	Aprimorado	Indica que os controles existentes estão em conformidade com a boa prática pública e de acordo com os principais normativos vigentes. Basta o monitoramento normal.	Muito Baixo	A

CONCEITO DO AUDITOR	C
----------------------------	---

CAMPUS SOMBRIO

Os exames foram executados no período aproximado de **01/09/2020 a 21/10/2020**, sob coordenação geral do **auditor-chefe Sandro Borges**. Para tanto, informo abaixo alguns procedimentos básicos que foram realizados, bem como o escopo dos trabalhos:

Para realização dos trabalhos foram utilizadas orientações contidas no Programa de Auditoria e Ordem de Serviço, ambos emitidos pela UNAI. A avaliação realizada pelos auditores, após a conclusão dos trabalhos, tem o **escopo** de Avaliar, por amostragem conforme descrito no **item IV da Ordem de Serviço - itens 2.1 e 2.2**, a eficácia do **Processo de Identificação de Riscos (5.4.2)** da Gestão de Riscos da Reitoria e Campi.

Da quantidade de 42 Processos identificados por meio do link: <http://sombrio.ifc.edu.br/wp-content/uploads/2018/10/Plano-de-Gest%C3%A3o-de-Riscos-Sombrio-Abril-2019-final.pdf>, acesso dia 26/08/2020 às 10h30, selecionou-se para análise 20% dos Processos, correspondendo a 9 processos, que por sua vez se abrem em 36 subprocessos analisados e relacionados conforme quadros abaixo, o que resultou numa quantidade aproximada de 189 páginas analisadas.

Processo 10	Ordem	Subprocesso
Formação Docente	01	Formação Continuada
Obs. Para o atendimento favor nomear o arquivo Formação Docente - anexo ordem 01		

Processo 13	Ordem	Subprocesso
-------------	-------	-------------

Atendimento ao Estudante	01	Execução do Programa de Assistência estudantil
	02	Atendimento e orientação em saúde
	03	Acessibilidade
	04	Orientação Escolar
	05	Execução, acompanhamento e avaliação do Atendimento Educacional Especializado;
	06	Acompanhamento da Conduta Discente
	07	Acompanhamento psicológico, social e pedagógico;
Obs. Para o atendimento favor nomear o arquivo Atendimento ao Estudante - anexo ordem 01, 02, 03, 04, 05, 06 e 07		
Processo 14	Ordem	Subprocesso
Ingresso Discente	01	Processo Seletivo Cursos Integrados
Obs. Para o atendimento favor nomear o arquivo Ingresso Discente - anexo ordem 01		

Processo 18	Ordem	Subprocesso
Contratos	01	Acompanhamento de contratos
	02	Concessão de espaço físico
Obs. Para o atendimento favor nomear o arquivo Contratos - anexo ordem 01 e 02		

Processo 26	Ordem	Subprocesso
Diárias e Passagens	01	Concessão de diárias
Obs. Para o atendimento favor nomear o arquivo Diárias e Passagens - anexo ordem 01		

Processo 27	Ordem	Subprocesso
Comunicação Institucional	01	Comunicação digital
Obs. Para o atendimento favor nomear o arquivo Comunicação Institucional - anexo ordem 01		

Processo 29	Ordem	Subprocesso
Infraestrutura	01	Atendimento ao usuário
	02	Manutenção de infraestrutura de TI
Obs. Para o atendimento favor nomear o arquivo Infraestrutura - anexo ordem 01 e 02		

Processo 38	Ordem	Subprocesso
Carreira	01	Alteração de Regime de Trabalho
	02	Aceleração da Promoção
	03	Classe Titular
	04	Estágio Probatório
	05	Incentivo à Qualificação
	06	Progressão por Mérito
	07	Progressão por Capacitação
	08	Progressão Funcional

	09	Promoção
	10	Retribuição por Titulação
	11	RSC
Obs. Para o atendimento favor nomear o arquivo Carreira – anexo ordem 01, 02, 03, 04, 05, 06, 07, 08, 09, 10 e 11		
Processo 41	Ordem	Subprocesso
Licenças	01	Adotante
	02	Gestante
	03	Capacitação
	04	Tratamento da Própria Saúde
	05	Tratamento por Acidente em Serviço
	06	Por motivo de Doença em Pessoa da Família
	07	Atividade Política
	08	Tratar para Interesses Particulares
	09	Paternidade
	10	Por Motivo de Afastamento do Cônjuge
Obs. Para o atendimento favor nomear o arquivo Licenças – anexo ordem 01, 02, 03, 04, 05, 06, 07, 08, 09 e 10		

Na fase introdutória esta UNAI buscou alguns conceitos a serem observados e seguidos com o objetivo de melhor promover/ofertar recomendações, e monitorar planos de ações com vistas a agregar valor e aprimorar/implementar esse importante componente da governança na administração pública federal, à Instituição.

Segundo o **COSO ERM** - Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission **Gerenciamento de Riscos Corporativos -Estrutura Integrada:**

RISCOS são eventos que podem gerar impacto tanto negativo quanto positivo ou ambos. Os que geram impacto negativo representam riscos que podem impedir a criação de valor ou mesmo destruir um valor existente. Os de impacto positivo podem contrabalançar os de impacto negativo ou podem representar oportunidades, que por sua vez representam a possibilidade de um evento ocorrer e influenciar favoravelmente a realização dos objetivos, apoiando a criação ou a preservação de valor. A direção da organização canaliza as oportunidades para seus processos de elaboração de estratégias ou objetivos, formulando planos que visam ao aproveitamento destes.

O gerenciamento de riscos corporativos trata de riscos e oportunidades que afetam a criação ou a preservação de valor, sendo definido da seguinte forma:

O gerenciamento de riscos corporativos é um processo conduzido em uma organização pelo conselho de administração, diretoria e demais empregados, aplicado no estabelecimento de estratégias, formuladas para identificar em toda a organização eventos em potencial, capazes de afetá-la, e administrar os riscos de modo a mantê-los compatível com o apetite a risco da organização e possibilitar garantia razoável do cumprimento dos seus objetivos.

Segundo **FERMA - FEDERATION OF EUROPEAN RISK MANAGEMENT ASSOCIATIONS**, o risco pode ser definido como a combinação da probabilidade de um acontecimento e das suas consequências (ISO/IEC Guide 73).

A gestão de riscos é um elemento central na gestão da estratégia de qualquer organização. É o processo através do qual as organizações analisam metodicamente os riscos inerentes às respectivas atividades, com o objetivo de atingirem uma vantagem sustentada **em cada atividade individual** e no conjunto de todas as atividades. O ponto central de uma boa gestão de riscos **é a**

identificação e tratamento dos mesmos. O seu objetivo é o de acrescentar valor de forma sustentada **a todas as atividades da organização.** Coordena a interpretação dos potenciais aspectos positivos e negativos de todos os fatores que podem afetar a organização. Aumenta a probabilidade de êxito e reduz tanto a probabilidade de fracasso como a incerteza da obtenção de todos os objetivos globais da organização. A gestão de riscos deve ser um processo contínuo e em constante desenvolvimento aplicado à estratégia da organização e à implementação dessa mesma estratégia. Deve analisar **metodicamente todos os riscos inerentes às atividades** passadas, presentes e, em especial, futuras de uma organização. **(grifei)**

De acordo com a ISO 31000 (ABNT, 2009) - **Gestão de riscos – Princípios e diretrizes:**

O processo de gestão de riscos consiste na **identificação**, análise e avaliação de riscos, na seleção e implementação de respostas aos riscos avaliados, no monitoramento de riscos e controles, e na comunicação sobre riscos com partes interessadas, internas e externas, durante toda a aplicação do processo. Ele é aplicável a **ampla gama das atividades da organização em todos os níveis**, incluindo estratégias, decisões, operações, processos, **funções**, projetos, produtos, serviços e ativos, e **é suportado pela cultura e pela estrutura** (ambiente) de gestão de riscos da entidade. **(grifei)**

Considerando todo o processo que engloba uma Gestão de Riscos, de acordo com as orientações contidas nos instrumentos que regem este tema, destaca-se, “objeto desta Auditoria”, o Processo de Avaliação de Riscos (5.4) em especial a **etapa Identificação de Riscos** (5.4.2)

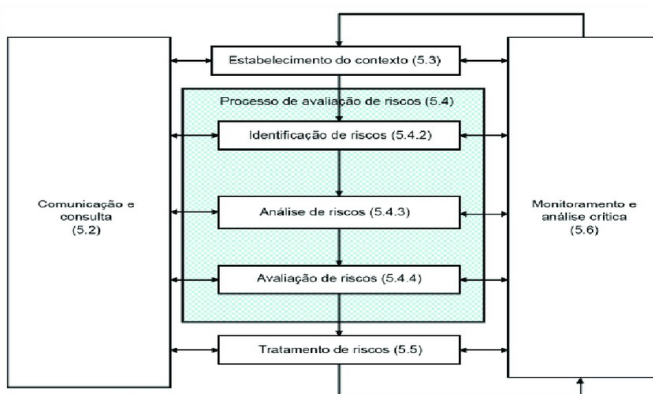


fig. (01) Modelo ISO 31.000 - Princípios e Diretrizes da Gestão de Riscos



Fig. (02) Modelo cubo COSO

Segundo a ISO 31.000 a etapa 5.4.2 **“Identificação de riscos”**:

Convém que a organização identifique as fontes de risco, áreas de impactos, eventos (incluindo mudanças nas circunstâncias) e suas causas e consequências potenciais. A finalidade desta etapa é gerar **uma lista abrangente de riscos** baseada nestes eventos que possam criar, aumentar, evitar, reduzir, acelerar ou atrasar a realização dos objetivos. É importante identificar os riscos associados com não perseguir uma oportunidade. **A identificação abrangente é crítica, pois um risco que não é identificado nesta fase não será incluído em análises posteriores.** Convém que a **identificação inclua todos os riscos**, estando suas fontes sob o controle da organização ou não, mesmo que as fontes ou causas dos riscos possam não ser evidentes. **(grifei).**

Convém que a identificação de riscos inclua o exame de reações em cadeias provocadas por consequências específicas, incluindo os efeitos cumulativos e em cascata. Convém que também seja considerada uma ampla

gama de consequências, ainda que a fonte ou causa do risco não esteja evidente. Além de identificar o que pode acontecer, é necessário considerar possíveis causas e cenários que mostrem quais consequências podem ocorrer.

Convém que todas as causas e consequências significativas sejam consideradas.

Convém que a organização **aplique ferramentas e técnicas de identificação de riscos que sejam adequadas** aos seus objetivos e capacidades e aos riscos enfrentados. **Informações pertinente e atualizadas são importantes na identificação de riscos.**

Convém que incluam informações adequadas sobre os fatos por trás dos acontecimentos, sempre que possível. Convém que pessoas com um conhecimento adequado sejam envolvidas na identificação dos riscos. **(grifei)**

Destaca-se sobre a importância da Gestão de Riscos como uma das formas de apoiar os dirigentes da Instituição à governança com também à gestão das Instituições Públicas no cumprimento de suas responsabilidades de gerar, preservar e entregar valor público com o alcance à sua missão institucional em benefício da sociedade, onde conceitua-se esta entrega de accountability (*dever que têm as pessoas ou entidades às quais se tenha confiado a gestão de recursos públicos, de assumir responsabilidades pela realização de objetivos na implementação de políticas, no fornecimento de bens e serviços de interesses público, e de prestar contas à sociedade e a quem lhes delegou essas responsabilidades sobre o desempenho, os resultados obtidos e o uso apropriado dos recursos* – Roteiro de Auditoria de Gestão de Riscos – TCU, pag14.)

A gestão de riscos compreende todas as atividades coordenadas para dirigir e controlar uma organização no que se refere ao risco. Não é uma atividade autônoma, separada das demais, mas sim parte **de todos os processos** organizacionais, incluindo o planejamento estratégico, os projetos e processos de gestão **em todos os níveis da organização** (ABNT, 2009).

Estrutura de gestão de riscos é a maneira como a entidade se organiza para gerenciar os riscos do negócio, representando o conjunto de componentes e arranjos organizacionais para a concepção, a implementação, o monitoramento, a análise crítica e a melhoria contínua da gestão de riscos por toda a organização, incluindo a política de gestão de riscos, os manuais, os recursos, a definição de responsabilidades e objetivos que permitirão incorporar a gestão de riscos em todos os níveis da organização (ABNT, 2009).

Gerenciamento de riscos representa as atividades realizadas pelas pessoas em todos os níveis da organização, desde a definição da estratégia até as atividades operacionais, aplicando os princípios, a estrutura e o processo de gestão de riscos para dar suporte à tomada de decisões e à implementação de ações para manter os riscos dentro do nível de apetite e das tolerâncias a riscos estabelecidos pela administração, proporcionando, assim, segurança razoável do cumprimento dos objetivos da organização (INTOSAI, 2007).

O papel fundamental da auditoria interna (IIA, 2009a) na gestão de riscos é fornecer assecuração aos órgãos de governança e à alta administração, bem como aos órgãos de controle e regulamentação, de que os processos de **gerenciamento de riscos operam de maneira eficaz e que os riscos significativos do negócio são gerenciados adequadamente em todos os níveis da organização.**

Das atividades indicadas às unidades de auditoria interna segundo (IIA, 2009^a), destaca-se:

- * Avaliar o processo de Gestão de Riscos;
- * Dar garantias dos processos de Gestão de Riscos;
- * Avaliar o processo de reporte dos riscos-chave;

*** Dar garantias de que os riscos são corretamente estimados;**

* Revisar a gestão de riscos-chave;

Após as análises realizadas pôde-se encontrar alguns achados, que segundo o Manual de Auditoria do Tribunal de Contas da União conceitua estes Achados de Auditoria como “**qualquer fato significativo**” digno de relato pelo Auditor designado para os trabalhos de campo. E, é o que foi feito, conforme relatamos a seguir, e estão presentes, o(s) achado(s) que merecem destaque na forma de Informação e impropriedades que apresentam alguma forma de inconsistência, que justifique constatação e possível recomendação.

1 – Avaliar a eficácia do Processo de Identificação de Riscos (5.4.2) da Gestão de Riscos da Reitoria e Campi.

Constatação (01): FRAGILIDADES NO PROCESSO DE IDENTIFICAÇÃO DE RISCOS

Ao se analisar os processos/subprocessos selecionados na amostragem e acima identificados, pode-se verificar fragilidades em várias fases, o que pode levar ao não atingimento da eficácia entre a identificação dos riscos e consequentes ações mitigadoras. Tal situação pode-se afirmar tendo em vista que:

- a) Dos 36 subprocessos selecionados na amostra, em 35 encontrou-se algum tipo de impropriedade, representando 97%, sendo que o outro processo/subprocesso: 14.1 - Ingresso Discente/Processo Seletivo de Cursos Integrados, não foi analisado em função do campus entender que seria de responsabilidade da Reitoria, não realizando assim o levantamento e tratamento dos riscos.
- b) Em 100% dos subprocessos analisados, encontrou-se alguma incoerência relativa ao fluxograma do subprocesso/atividade, a identificação de riscos, as causas, as consequências e os tratamentos a estes riscos identificados.
- c) Na resposta recebida por e-mail em 02/10/2020 para atendimento a SA 011/2020-15, a Direção se manifestou no sentido de que “*não há registro documental de reuniões ou grupos de trabalho sobre o tema – atas, relatórios, registro de brainstorming. O que existe são alguns e-mails onde os setores encaminham os formulários de mapeamento e matriz de risco.*”

Conforme orienta a ISO 31.000, “*Convém que **pessoas com um conhecimento adequado** sejam envolvidas na identificação dos riscos*”. Ainda no (INTOSAI,2007), encontramos que o “*Gerenciamento de riscos representa as atividades realizadas **pelos pessoas em todos os níveis da organização**, desde a definição da estratégia até as atividades operacionais...*”.(grifos meus)

Dessa forma, com a ausência de comprovação formal das reuniões ou grupos de trabalho, questiona-se se houve a real e efetiva participação dos servidores envolvidos nos processos/subprocessos/atividades, de forma pudessem contribuir para a identificação e tratamento adequado aos riscos que são inerentes as suas atividades operacionais rotineiras e responsabilidades individuais. Estes fatores devem ser considerados no desenvolvimento do processo de Identificação de Riscos como níveis de conhecimento e habilidades frente a natureza e o grau de julgamento utilizado para identificar os riscos de uma função/atividades específica.

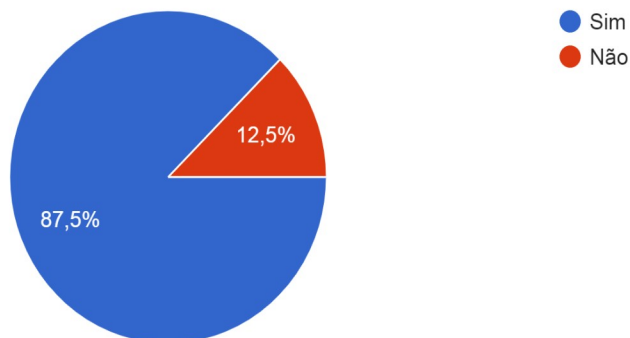
- d) Do questionário enviado por e-mail aos servidores indicados pelo Campus em resposta ao Pedido 2 da SA 011/2020-04, que atualmente tem alguma ligação com os processos/subprocessos analisados, extrai-se elementos que robustecem as fragilidades apontadas neste relatório, quanto a identificação e tratamento dos riscos do Campus, comprometendo o Processo de Gestão de Riscos, bem como fragiliza a sua futura atualização.

Os resultados dos questionamentos feitos e apresentados abaixo, indicam que 87,5% destes servidores até sabem o que é uma gestão de riscos, mas 50,0% não sabem identificar/construir os riscos inerentes as atividades que desenvolvem nos setores e 62,5% não participou na discussão (brainstorming) /identificação dos riscos inerentes a(s) sua(s) atividade(s).

Somente 25% participou de capacitação relacionada a Riscos ou Gestão de Riscos e ainda 100% manifesta a intenção de receber capacitação sobre esse tema, demonstrando a fragilidade na identificação, execução das ações mitigadoras e fragilizando assim o processo contínuo de implementação do Processo de Gestão de Riscos do Campus.

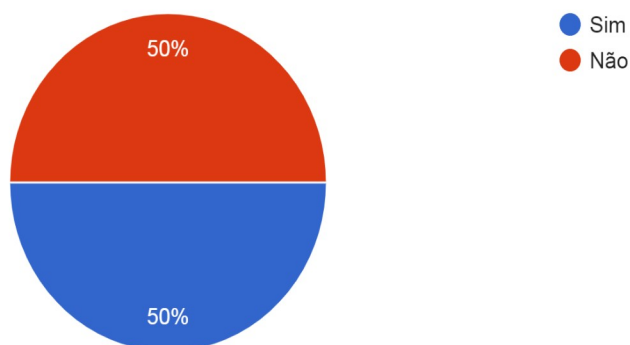
Você sabe o que é uma Gestão de Riscos?

8 respostas

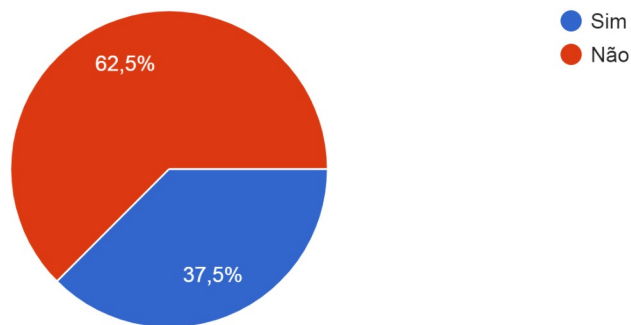


02 – Você sabe identificar/construir os Riscos que são inerentes às atividades que desenvolve no seu setor?

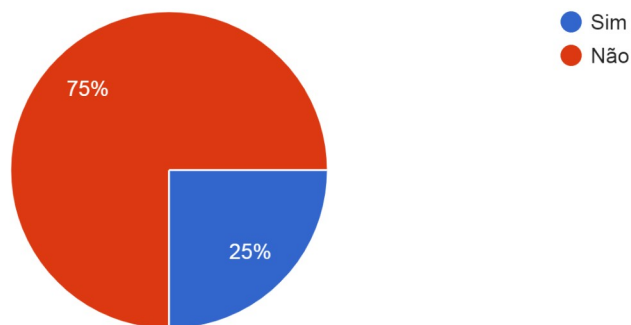
8 respostas



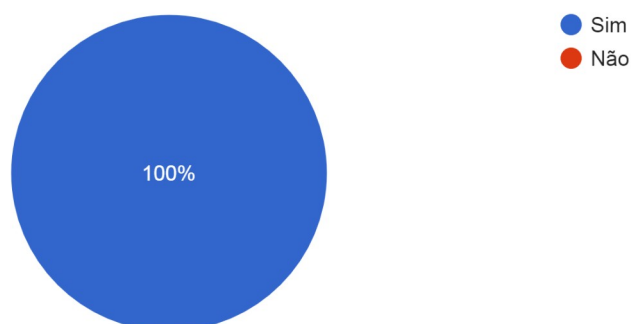
03 – No Processo de construção da Gestão de Riscos do seu campus você participou de um brainstorming (um debate, uma tempestade de idéi...os inerentes às suas atividades ou do seu setor?
8 respostas



04 – O campus lhe ofereceu/ ofertou e/ou convocou para alguma capacitação relacionada ao tema Riscos ou Gestão de Riscos?
8 respostas



05 – você gostaria de receber capacitação sobre esse tema Riscos e Gestão de Riscos?
8 respostas



Principais fragilidades identificadas nos templates/planilhas/formulários analisados:

- 1- Não encaminhamento por parte da gestão de documentação (formulários) que possibilitasse uma análise pela UNAI, como por exemplo no processo 13, que possui 7 subprocessos, sendo que destes ficaram faltando 3 formulários, quais sejam: (03 - Acessibilidade, 05 - Execução, acompanhamento e avaliação do Atendimento Educacional especializado e 07 - Acompanhamento psicológico, social e pedagógico), visto terem sido considerados pela gestão como atendidos no 04 – Orientação Escolar. E ainda no processo/subprocesso 14.1, onde em sua resposta a direção do campus entende que este processo/subprocesso é de responsabilidade da Reitoria. Assim não efetuou nenhuma identificação e tratamento aos riscos.
- 2- Formulário com as colunas de Riscos, Causas e Consequências dos processos sob avaliação não preenchidos, como exemplo no processo/subprocesso 18.2, onde falta a consequência do R#1. Ainda, encontrou-se formulários sem datas de reuniões e com localidade diversa do campus.
- 3- Preenchimento das colunas de Riscos, Causas e Consequência com relativa ou sem coerência entre elas, havendo algumas inversões de risco com causa ou consequência e vice-versa. Em alguns templates/planilhas/formulários existe certa coerência em relação aos riscos elencados, mas como a identificação dos riscos está comprometida, não refletem aos que efetivamente seriam pertencentes aos subprocessos/atividades se tivessem sido identificados como orienta a ISO 31000 e normativas que regem o tema. Situação fragilizada mais ainda, pela ausência de fluxogramas por subprocesso/atividade, como por exemplo nos processos/subprocessos:10.1, 13.1, 13.2, 13.4, 13.6, 18.1, 26.1, 27.1, 29.1, 38.1 a 11, 41.1 a 10, entre outros.
- 4- Existência de alguns fluxogramas genéricos, baseados em setores e não com base no subprocesso/atividade respectivo. Em nenhum dos formulários/templates/planilhas analisados, encontrou-se uma descrição (fluxo) da atividade ou uma descrição de passo a passo com início, meio e fim da atividade ou subprocesso.

Este contexto contribui para a constatação da fragilidade no Processo de Identificação de Riscos do Campus ou até mesmo não haja coerência entre a relação dos riscos discriminados/identificados, suas possíveis causas e consequências, com os subprocessos/atividades relacionados, o que pode não atingir a eficácia pretendida na relação entre a identificação dos riscos e consequente ações mitigadoras.

Cabe destacar que a determinação do grau de eficácia do gerenciamento de riscos de uma Instituição corresponde ao julgamento decorrente da avaliação da presença e da eficácia do funcionamento das etapas que permeiam um Processo de Gerenciamento de Riscos. Desse modo, as etapas que compõem estes processos também são critérios para o gerenciamento eficaz de riscos e devem estar presentes e funcionar adequadamente, não podendo assim apresentar fraquezas significativas.

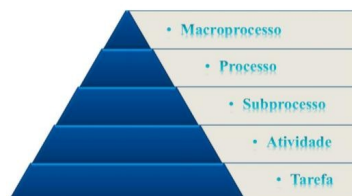
A inexistência de fluxogramas de Processos/subprocessos, a fragilidade na coerência, em alguns casos, na relação entre os riscos inerentes, as causas e as consequências, também compromete as “opções de tratamento” aos riscos identificados, provocando um efeito cascata, onde estando os riscos precariamente identificados o seu tratamento não será o adequado, efetivo e eficaz para o risco existente ou real risco, comprometendo assim, todo o Processo de Identificação de Riscos.

Como base, cita-se os subprocessos: 10.1, 13.1, 13.2, 13.4, 13.6 18.1, 18.2, 26.1, 27.1, 29.1, 29.2, 38.1 a 11, 41.1 a 10, entre outros.

Outro ponto a se destacar é que durante as avaliações este setor de Auditoria identificou a ausência de informações devidamente formalizadas (templates/planilhas e/outras) vinculadas aos subprocessos, que demonstrasse a continuidade do processo de Identificação de Riscos relacionados as etapas de “ATIVIDADES” e “TAREFAS”, estabelecidas como parte do processo e necessárias num Processo de Identificação de Riscos, conforme Metodologia - DIDES-IFC a ser seguida pelos Campi, que vai ao encontro dos instrumentos que regem o tema: “A gestão de riscos pode ser aplicada a toda

uma organização, em suas várias áreas e níveis, a qualquer momento, bem como as funções, atividades e projetos específicos”, e “Convém que a gestão de riscos seja incorporada em todas as práticas e processos da organização, de forma que seja pertinente, eficaz e eficiente (ISO 31000).” como pode-se observar abaixo:

Identificação de processos



Macroprocesso: Conjunto de processos pelos quais a instituição cumpre sua missão.

Processo: Conjunto de atividades inter-relacionadas ou interativas que transformam insumos (entradas) em serviços/produtos (saídas).

Subprocesso: Conjunto de atividades correlacionadas que executa uma parte específica de um processo.

Atividade: operação ou conjunto de operações de média complexidade que ocorrem dentro de um processo ou subprocesso.

Tarefa: Conjunto de trabalhos a serem executados, envolvendo rotina, dificuldades, esforço ou prazo determinado. Nível imediatamente inferior a uma atividade.

Destacamos, “ISO 31000 (ABNT, 2009) - **Gestão de riscos — Princípios e diretrizes:**

“O processo de gestão de riscos consiste na **identificação**, análise e avaliação de riscos, na seleção e implementação de respostas aos riscos avaliados, no monitoramento de riscos e controles, e na comunicação sobre riscos com partes interessadas, internas e externas, durante toda a aplicação do processo. Ele é aplicável a **ampla gama das atividades da organização em todos os níveis, incluindo estratégias, decisões, operações, processos, funções, projetos, produtos, serviços e ativos, e é suportado pela cultura e pela estrutura (ambiente) de gestão de riscos da entidade. (grifei)**”

“Convém que **pessoas com um conhecimento adequado** sejam envolvidas na identificação dos riscos”. **(grifei)**”

Da (INTOSAI,2007): “Gerenciamento de riscos representa as atividades realizadas **pelas pessoas em todos os níveis da organização**, desde a definição da estratégia até as atividades operacionais...”. **(grifei)**”

Da IN conjunta MPOG/CGU nº 1/2016, retira-se:

Art. 5º Os controles internos da gestão não devem ser implementados de forma circunstancial, mas como uma série de ações que permeiam as atividades da organização. **Essas ações se dão em todas as operações da organização de modo contínuo, inerentes à maneira pela qual o gestor administra a organização. (grifei)**”

Causa: as fragilidades identificadas, apontam para um conjunto de fatores, como o desconhecimento do tema, procedimentos que não foram seguidos e/ou ausentes e capacitação para condução adequada na identificação dos riscos, causas, consequências e consequente propositura das ações mitigadoras. Isto desencadeou os demais pontos, como a não participação efetiva dos envolvidos diretamente nos processos/ subprocessos identificados, dessa forma não abrangendo o olhar de todos, e ainda, ter sido utilizado como

base para identificar os riscos, os setores e não os fluxos/atividades individualizados por subprocesso/atividade, com seu início, meio e fim.

Recomendação (01): Promover capacitação em Gestão de Riscos para todos os Servidores

Manifestação/Providências do Gestor (01) (Identificação do gestor e data):

Recomendação (02): Promover uma reavaliação em toda etapa do processo de Identificação de Riscos, observando, dentre outras:

- * O levantamento de todas as atividades inerentes a cada setor;
- * Para cada Atividade identificada elaborar um fluxo com: início, meio e fim;
- * Promover a aplicação das Etapas 1, 2 e Relatório para cada atividade identificada, conforme instruções e metodologia já repassadas pela DIDES/IFC;
- * Buscar identificar as atividades correlacionadas com outros *Campi* e promover um "brainstorm" Institucional, com o objetivo de, caso seja viável, efetuar a padronização dos riscos inerentes para estas atividades afins, bem como suas causas consequências e formas de tratamento;
- * Incluir cada atividade identificada no formulário/template do Setor vinculado ao Subprocesso que se refere;
- * Incluir na Relação/Planilha de Macroprocessos, Processos e Subprocessos a RELAÇÃO de atividades identificadas inerentes para cada subprocesso.
- * Reavaliar as descrições, dos setores/processos e/ou atividades, dos riscos inerentes identificados, suas causas, consequências e formas de tratamento, bem como a devida descrição das atividades já mapeadas e que estas tenham uma coerência interligada.

Manifestação/Providências do Gestor (01) (Identificação do gestor e data):

02. AVALIAÇÃO DOS CONTROLES PELO AUDITOR

Após a realização dos exames, o auditor fará avaliação dos controles de gestão com base nos achados de auditoria e Matriz de Conceitos e aplicará um conceito (quadro abaixo) que deverá **compor a conclusão do Relatório Preliminar**.

Quadro 04 - Matriz para avaliação dos Controles Internos

COMPONENTES	CONCEITO	NIVEL	PONTUAÇÃO
Ambiente de Controle	Conjunto de normas, processos e estrutura que fornece a base para a condução do controle interno no órgão ou entidade	Não existe (0)	2
		Básico (2)	
		Aprimorado (4)	
Avaliação de Risco	Processo dinâmico e interativo que visa a identificar, a avaliar e a mensurar os riscos relevantes que possam comprometer a integridade do órgão ou entidade e o alcance das metas e dos	Não existe (0)	0
		Básico (2)	

		dos trabalhos		
16 a 20	Aprimorado	Indica que os controles existentes estão em conformidade com a boa prática pública e de acordo com os principais normativos vigentes. Basta o monitoramento normal.	Muito Baixo	A

CONCEITO DO AUDITOR	D
----------------------------	---

CAMPUS VIDEIRA

Os exames foram executados no período aproximado de **01/09/2020 a 21/10/2020**, sob coordenação geral do **auditor-chefe Sandro Borges**. Para tanto, informo abaixo alguns procedimentos básicos que devem ser realizados, bem como o escopo dos trabalhos:

Para realização dos trabalhos foram utilizadas orientações contidas no Programa de Auditoria e Ordem de Serviço, ambos emitidos pela UNAI. A avaliação realizada pelos auditores, após a conclusão dos trabalhos, tem o **escopo** Avaliar, por amostragem conforme descrito no **item IV da Ordem de Serviço - itens 2.1 e 2.2**, a eficácia do **Processo de Identificação de Riscos (5.4.2)** da Gestão de Riscos da Reitoria e Campi,

Da quantidade de 52 Processos identificados por meio do link: <https://docs.google.com/spreadsheets/d/19JfgMRRj2nQ9ms7VLB0c5ak1bWJeTMIBTqZlAyEO9D4/edit#gid=1339289040> acesso dia 07/09/2020 às 10:00hs, selecionou-se para análise 20% dos Processos conforme quadro abaixo, o que resultou numa quantidade aproximada de 300 páginas analisadas.

Processo 03	Ordem	Subprocessos
Obras e Fiscalizações	01	Levantamento e guarda de documentação técnica dos bens imóveis;
	02	Regularização de bens imóveis;
	03	Outorga de bens imóveis;
	04	Outorga de bens imóveis;
	05	Planejamento e execução da expansão do espaço físico;
	06	Solicitação de projetos;
	07	Acompanhamento de processos de compras e licitações
	08	Acompanhamento da execução de obras e serviços
	09	Atualização dos sistemas institucionais e governamentais;
Para o atendimento favor nomear o arquivo Pós-Graduação - anexo ordem 01, 02, 03, 04, 05, 06, 07, 08 e 09		

Processo 04	Ordem	Subprocessos
	01	Perícias Singulares

Controle de Frotas	02	Junta Médica Oficial
	03	Exames Admissionais
	04	Realização de Perícias nos Campis
Obs. Para o atendimento favor nomear o arquivo Saúde - anexo ordem 01, 02, 03 e 04		

Processo 06	Ordem	Subprocessos
Aquisição e Conservação de Bens Patrimoniais	01	Planejamento de compras, definições, assessoramento do setor de compras destes bens, recebimento e conferência e destinação.

Obs. Para o atendimento favor nomear o arquivo Saúde - anexo ordem 01

Processo 08	Ordem	Subprocessos
Programas, Projetos, Cursos e Eventos, Produtos	01	Edital
	02	Solicitação de pagamentos (bolsas)
	03	Prestação de contas
	04	Participação na comissão de análise de recursos para participação de eventos
	05	Organização de cursos visando o atendimento da demanda da comunidade externa
	06	Divulgação dos editais
	07	Controle e acompanhamento de relatórios dos projetos
	08	Solicitação de certificação

Obs. Para o atendimento favor nomear o arquivo Centro de Línguas - anexo ordem 01, 02, 03, 04, 05, 06, 07 e 08

Processo 21	Ordem	Subprocessos
Programas de Ensino	01	Projeto de Ensino;
	02	Programa de Monitoria;
	03	Programa Institucional de Bolsa de Iniciação à Docência - PIBID;
	04	Residência Pedagógica;

Obs. Para o atendimento favor nomear o arquivo Pesquisa Institucional - anexo ordem 01, 02, 03 e 04

Processo 28	Ordem	Subprocessos
Ingresso Discente	01	Processo Seletivo Cursos Integrados
	02	Processo Seletivo Cursos Subsequentes e Concomitantes
	03	Processo Seletivo Cursos de Graduação
	04	Transferências

Obs. Para o atendimento favor nomear o arquivo Fiscalização de serviços - anexo ordem 01, 02, 03 e 04

Processo 29	Ordem	Subprocessos
Biblioteca	01	Empréstimo de livros e materiais pedagógicos diversos à comunidade interna
	02	Catálogo e registro acervo bibliográfico;
	03	Administração do sistema pergamo
	04	Apoio aos periódicos da CAPES
	05	Envio e recebimento de malote entre bibliotecas
	06	Controle de multas por atraso
	07	Divulgação de atividades culturais interno e externa
	08	Supervisão e acompanhamento dos computadores de pesquisa e salas de estudos

Obs. Para o atendimento favor nomear o arquivo Formação Docente - anexo ordem 01, 02, 03, 04, 05, 06, 07 e 08

Processo 30	Ordem	Subprocessos
Atendimento ao Estudante	01	Execução de Editais de auxílio financeiro.
	02	Execução, acompanhamento e avaliação do Atendimento Educacional Especializado;
	03	Alimentação Escolar;
	04	Acompanhamento da Conduta Discente;
	05	Acompanhamento psicológico, saúde, social e pedagógico;

Obs. Para o atendimento favor nomear o arquivo Concessões - anexo ordem 01, 02, 03, 04 e 05

Processo 36	Ordem	Subprocessos
Contabilidade	01	Equações e conformidades contábeis
	02	Controle de restos a pagar
	03	Análise e validação da natureza da despesa orçamentária
	04	Análise de Planilha de Custos
	05	Conciliação dos Relatórios Mensais de Almoxarifado (RMA) e Patrimônio (RMB)
	06	Acompanhamento da depreciação de bens móveis
	07	Conferência dos lançamentos de reavaliação de bens móveis e imóveis
	08	Conferência dos saldos de inventários

	09	Cálculo/retenção/recolhimento de impostos e tributos
Obs: Anexos nomeados como Contabilidade - Anexos Ordem 01, 03 e 09.		

Processo 39	Ordem	Subprocessos
Diárias e Passagens	01	Concessão de diárias
	02	Aquisição de passagens
Obs: Anexos nomeados como Diárias e Passagens - Anexos Ordem 01 à 02.		

Na fase introdutória esta UNAI buscou alguns conceitos a serem observados e seguidos com o objetivo de melhor promover/ofertar recomendações, e monitorar planos de ações com vistas a agregar valor e aprimorar/implementar esse importante componente da governança na administração pública federal, à Instituição.

Segundo o **COSO ERM** - Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission **Gerenciamento de Riscos Corporativos -Estrutura Integrada:**

RISCOS são eventos que podem gerar impacto tanto negativo quanto positivo ou ambos. Os que geram impacto negativo representam riscos que podem impedir a criação de valor ou mesmo destruir um valor existente. Os de impacto positivo podem contrabalançar os de impacto negativo ou podem representar oportunidades, que por sua vez representam a possibilidade de um evento ocorrer e influenciar favoravelmente a realização dos objetivos, apoiando a criação ou a preservação de valor. A direção da organização canaliza as oportunidades para seus processos de elaboração de estratégias ou objetivos, formulando planos que visam ao aproveitamento destes.

O gerenciamento de riscos corporativos trata de riscos e oportunidades que afetam a criação ou a preservação de valor, sendo definido da seguinte forma:

O gerenciamento de riscos corporativos é um processo conduzido em uma organização pelo conselho de administração, diretoria e demais empregados, aplicado no estabelecimento de estratégias, formuladas para identificar em toda a organização eventos em potencial, capazes de afetá-la, e administrar os riscos de modo a mantê-los compatível com o apetite a risco da organização e possibilitar garantia razoável do cumprimento dos seus objetivos.

Segundo **FERMA - FEDERATION OF EUROPEAN RISK MANAGEMENT ASSOCIATIONS**, o risco pode ser definido como a combinação da probabilidade de um acontecimento e das suas consequências (ISO/IEC Guide 73).

A gestão de riscos é um elemento central na gestão da estratégia de qualquer organização. É o processo através do qual as organizações analisam metodicamente os riscos inerentes às respectivas atividades, com o objetivo de atingirem uma vantagem sustentada **em cada atividade individual** e no conjunto de todas as atividades. O ponto central de uma boa gestão de riscos **é a identificação e tratamento dos mesmos**. O seu objetivo é o de acrescentar valor de forma sustentada **a todas as atividades da organização**. Coordena a interpretação dos potenciais aspectos positivos e negativos de todos os fatores que podem afetar a organização. Aumenta a probabilidade de êxito e reduz tanto a probabilidade de fracasso como a incerteza da obtenção de todos os objetivos globais da organização. A gestão de riscos deve ser um processo contínuo e em constante desenvolvimento aplicado à estratégia da organização e à implementação dessa mesma estratégia. Deve analisar **metodicamente todos os**

riscos inerentes às atividades passadas, presentes e, em especial, futuras de uma organização. **(grifei)**

De acordo com a ISO 31000 (ABNT, 2009) - **Gestão de riscos – Princípios e diretrizes:**

O processo de gestão de riscos consiste na **identificação**, análise e avaliação de riscos, na seleção e implementação de respostas aos riscos avaliados, no monitoramento de riscos e controles, e na comunicação sobre riscos com partes interessadas, internas e externas, durante toda a aplicação do processo. Ele é aplicável a **ampla gama das atividades da organização em todos os níveis**, incluindo estratégias, decisões, operações, processos, **funções**, projetos, produtos, serviços e ativos, e **é suportado pela cultura e pela estrutura** (ambiente) de gestão de riscos da entidade. **(grifei)**

Considerando todo o processo que engloba uma Gestão de Riscos, de acordo com as orientações contidas nos instrumentos que regem este tema, destaca-se, “objeto desta Auditoria”, o Processo de Avaliação de Riscos (5.4) em especial a **etapa Identificação de Riscos** (5.4.2)

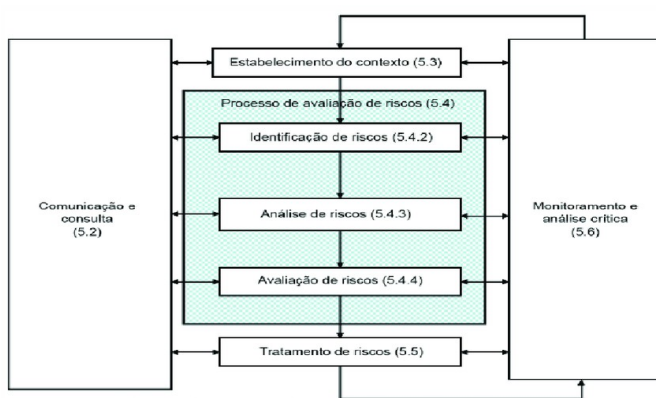


fig. (01) Modelo ISO 31.000 – Princípios e Diretrizes da Gestão de Riscos



Fig. (02) Modelo cubo COSO

Segundo a ISO 31.000 a etapa 5.4.2 **“Identificação de riscos”**:

Convém que a organização identifique as fontes de risco, áreas de impactos, eventos (incluindo mudanças nas circunstâncias) e suas causas e consequências potenciais. A finalidade desta etapa é gerar **uma lista abrangente de riscos** baseada nestes eventos que possam criar, aumentar, evitar, reduzir, acelerar ou atrasar a realização dos objetivos. É importante identificar os riscos associados com não perseguir uma oportunidade. **A identificação abrangente é crítica, pois um risco que não é identificado nesta fase não será incluído em análises posteriores.** Convém que a **identificação inclua todos os riscos**, estando suas fontes sob o controle da organização ou não, mesmo que as fontes ou causas dos riscos possam não ser evidentes. **(grifei)**

Convém que a identificação de riscos inclua o exame de reações em cadeias provocadas por consequências específicas, incluindo os efeitos cumulativos e em cascata. Convém que também seja considerada uma ampla gama de consequências, ainda que a fonte ou causa do risco não esteja evidente. Além de identificar o que pode acontecer, é necessário considerar possíveis causas e cenários que mostrem quais consequências podem ocorrer.

Convém que todas as causas e consequências significativas sejam consideradas.

Convém que a organização **aplique ferramentas e técnicas de identificação de riscos que sejam adequadas** aos seus objetivos e capacidades e aos riscos enfrentados. **Informações pertinente e atualizadas são importantes na**

identificação de riscos.

Convém que incluam informações adequadas sobre os fatos por trás dos acontecimentos, sempre que possível. Convém que pessoas com um conhecimento adequado sejam envolvidas na identificação dos riscos. **(grifei)**

Destaca-se sobre a importância da Gestão de Riscos como uma das formas de apoiar os dirigentes da Instituição à governança com também à gestão das Instituições Públicas no cumprimento de suas responsabilidades de gerar, preservar e entregar valor público com o alcance à sua missão institucional em benefício da sociedade, onde conceitua-se esta entrega de accountability (*dever que têm as pessoas ou entidades às quais se tenha confiado a gestão de recursos públicos, de assumir responsabilidades pela realização de objetivos na implementação de políticas, no fornecimento de bens e serviços de interesses público, e de prestar contas à sociedade e a quem lhes delegou essas responsabilidades sobre o desempenho, os resultados obtidos e o uso apropriado dos recursos* – Roteiro de Auditoria de Gestão de Riscos – TCU, pag14.)

A gestão de riscos compreende todas as atividades coordenadas para dirigir e controlar uma organização no que se refere ao risco. Não é uma atividade autônoma, separada das demais, mas sim parte **de todos os processos** organizacionais, incluindo o planejamento estratégico, os projetos e processos de gestão **em todos os níveis da organização** (ABNT, 2009).

Estrutura de gestão de riscos é a maneira como a entidade se organiza para gerenciar os riscos do negócio, representando o conjunto de componentes e arranjos organizacionais para a concepção, a implementação, o monitoramento, a análise crítica e a melhoria contínua da gestão de riscos por toda a organização, incluindo a política de gestão de riscos, os manuais, os recursos, a definição de responsabilidades e objetivos que permitirão incorporar a gestão de riscos em todos os níveis da organização (ABNT, 2009).

Gerenciamento de riscos representa as atividades realizadas pelas pessoas em todos os níveis da organização, desde a definição da estratégia até as atividades operacionais, aplicando os princípios, a estrutura e o processo de gestão de riscos para dar suporte à tomada de decisões e à implementação de ações para manter os riscos dentro do nível de apetite e das tolerâncias a riscos estabelecidos pela administração, proporcionando, assim, segurança razoável do cumprimento dos objetivos da organização (INTOSAI, 2007).

O papel fundamental da auditoria interna (IIA, 2009a) na gestão de riscos é fornecer asseguarção aos órgãos de governança e à alta administração, bem como aos órgãos de controle e regulamentação, de que os processos de **gerenciamento de riscos operam de maneira eficaz e que os riscos significativos do negócio são gerenciados adequadamente em todos os níveis da organização.**

Das atividades indicadas às unidades de auditoria interna segundo (IIA, 2009^a), destaca-se:

- * Avaliar o processo de Gestão de Riscos;
- * Dar garantias dos processos de Gestão de Riscos;
- * Avaliar o processo de reporte dos riscos-chave;
- * Dar garantias de que os riscos são corretamente estimados;**
- * Revisar a gestão de riscos-chave;

Após as análises realizadas pôde-se encontrar alguns achados, que segundo o Manual de Auditoria do Tribunal de Contas da União conceitua estes Achados de Auditoria como “**qualquer fato significativo**” digno de relato pelo Auditor designado para os trabalhos de campo. E, é o que foi feito, conforme relatamos a seguir, e estão presentes, o(s) achado(s) que merecem destaque na forma de Informação e impropriedades que apresentam alguma forma de inconsistência, que justifique constatação e possível recomendação.

1 – Avaliar a eficácia do Processo de Identificação de Riscos (5.4.2) da Gestão de Riscos da Reitoria e Campi.

Informação (01): Importante destacar que, durante a fase preliminar para resposta à SA 011/2020-10 – VID, identificou-se que a planilha inicial de identificação dos riscos elaborada em 2018, utilizada para definição das amostras, conforme instruções da OS 011/2020, sofreu alteração em 2019, onde a unidade percebeu que vários processos e subprocessos ali elencados não faziam parte da realidade do Campus. Assim sendo, para se manter a amostra de 20%, optou-se pela substituição de 02 processos da amostra inicial.

Saíram os processos:

- Processo 02: Gestão de Práticas e Informações;
- Processo 26: Cultura, Esporte e Lazer.

Entraram os processos:

- Processo 30: Contabilidade;
- Processo 39: Diárias e Passagens.

Informação (02): Do total de 52 Processos, foram selecionados, para amostra analisada, 10 que representam 20% do total de processos e 60 subprocessos, respectivamente, sendo que em 100% deles identificou-se algum tipo de inconsistência/fragilidade.

No decorrer da análise dos processos/subprocessos selecionados, observou-se algumas fragilidades que possam comprometer o alcance dos objetivos traçados, sendo elas:

Constatação (01): FRAGILIDADES NO PROCESSO DE IDENTIFICAÇÃO DE RISCOS

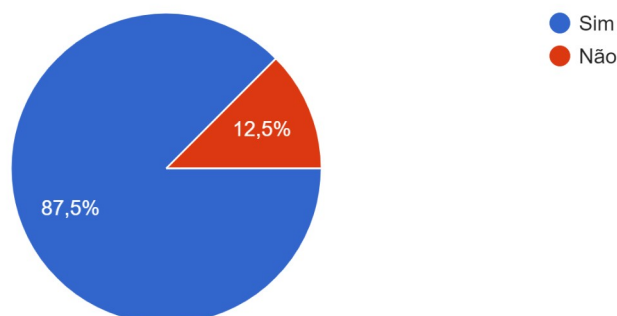
1. Na documentação apresentada pela unidade, não foi possível verificar a existência de fluxograma, registro de brainstorming, templates, descrição(fluxo) da atividade ou uma descrição de passo a passo com início, meio e fim do Processo e/ou de seus Subprocessos/atividade. Além disso, a unidade não localizou/enviou a documentação referente as análises de alguns subprocessos referentes os processos: 08 – Programas, Projetos, Cursos e Eventos, Produtos; 21 – Programas de Ensino; 29 – Biblioteca; Processo 30 – Atendimento ao Estudante e 36 – Contabilidade.

Dessa forma, com a ausência de comprovação formal das reuniões ou grupos de trabalho, questiona-se se houve a real e efetiva participação dos servidores envolvidos nos processos/subprocessos/atividades, de forma que pudessem contribuir para a identificação e tratamento adequado aos riscos que são inerentes as suas atividades operacionais rotineiras e responsabilidades individuais. Estes fatores devem ser considerados no desenvolvimento do processo de Identificação de Riscos como níveis de conhecimento e habilidades frente a natureza e o grau de julgamento utilizado por uma função/atividades específica.

2. Em resposta ao questionário enviado por e-mail aos servidores em exercício nos setores/atividades/processos e/ou subprocessos selecionados, referente ao pedido 2 da SA 011/2020-07 demonstrou que:

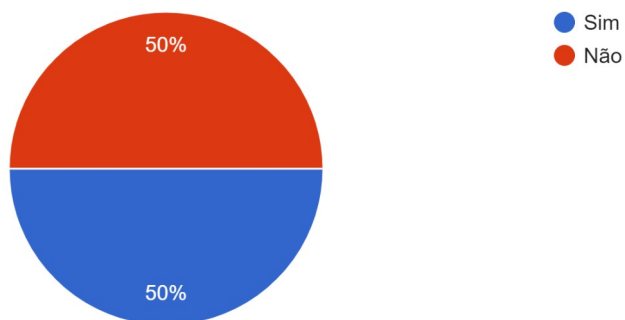
Você sabe o que é uma Gestão de Riscos?

8 respostas



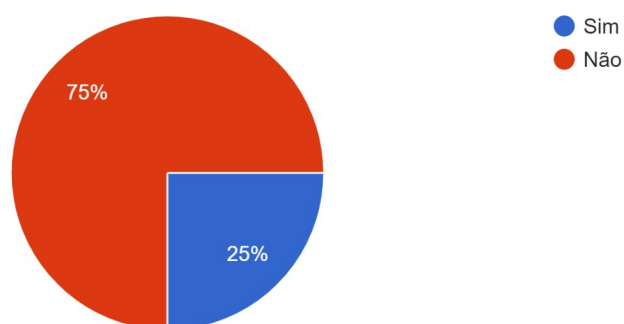
02 – Você sabe identificar/construir os Riscos que são inerentes às atividades que desenvolve no seu setor?

8 respostas



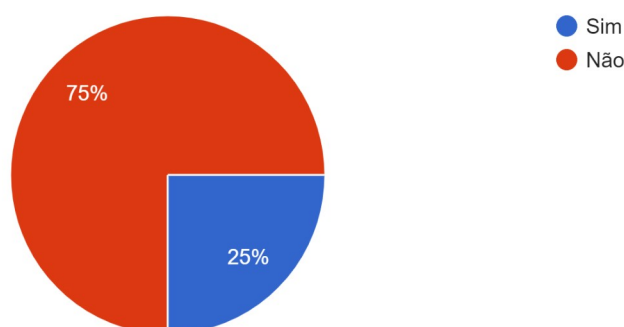
03 – No Processo de construção da Gestão de Riscos do seu campus você participou de um brainstorming (um debate, uma tempestade de idéi...os inerentes às suas atividades ou do seu setor?

8 respostas



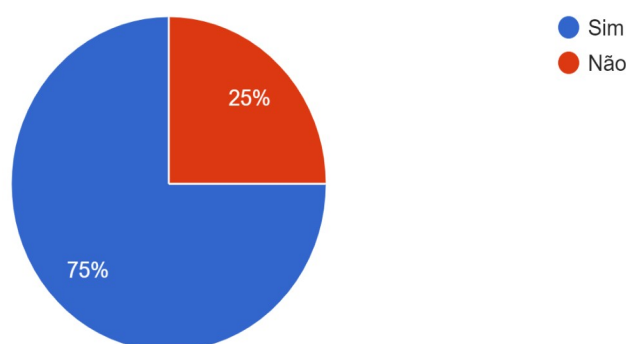
04 – O campus lhe ofereceu/ ofertou e/ou convocou para alguma capacitação relacionada ao tema Riscos ou Gestão de Riscos?

8 respostas



05 – você gostaria de receber capacitação sobre esse tema Riscos e Gestão de Riscos?

8 respostas



De acordo com os resultados apresentados nos gráficos acima, verifica-se que 87,5% dos servidores sabem o que é uma gestão de riscos, porém 50% deles não sabem identificar/construir os riscos inerentes as atividades que desenvolvem no seu próprio setor de trabalho. Com relação ao questionamento sobre o Processo de construção da Gestão de Riscos do campus, 75% dos servidores responderam que não participaram de um brainstorming (um debate, uma tempestade de idéias, etc) sobre a identificação de riscos inerentes às suas atividades ou do seu setor e 75% dos servidores manifestaram interesse em receber capacitação sobre Gestão de Risco, demonstrando assim, a fragilidade no Processo de Identificação de Riscos.

3. Preenchimento das colunas de Riscos, Causas e Consequência com relativa ou sem coerência entre elas, havendo algumas inversões de risco com causa ou consequência e vice-versa. Em alguns Templates/Planilhas existe certa coerência em relação aos riscos elencados no formulário, mas como a identificação dos riscos está comprometida, não refletem aos que efetivamente seriam pertencentes aos subprocessos/atividades se tivessem sido identificados como orienta a ISO 31000 e normativas que regem o tema. Situação fragilizada mais ainda, pela ausência de fluxogramas por subprocesso/atividade.

Este contexto contribui para a constatação da fragilidade no Processo de Identificação de Riscos do Campus ou até mesmo não haja coerência entre a relação dos riscos discriminados/identificados, suas pos-

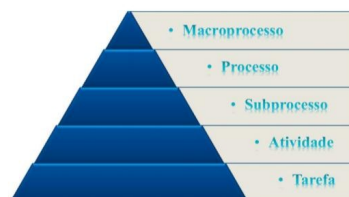
síveis causas e consequências, com os subprocessos/atividades relacionados, o que pode não atingir a eficácia pretendida na relação entre a identificação dos riscos e consequente ações mitigadoras.

Cabe destacar que a determinação do grau de eficácia do gerenciamento de riscos de uma Instituição corresponde ao julgamento decorrente da avaliação da presença e da eficácia do funcionamento das etapas que permeiam um Processo de Gerenciamento de Riscos. Desse modo, as etapas que compõem estes processos também são critérios para o gerenciamento eficaz de riscos e devem estar presentes e funcionar adequadamente, não podendo assim apresentar fraquezas significativas.

A inexistência de fluxogramas de Processos/subprocessos, a fragilidade na coerência, em alguns casos, na relação entre os riscos inerentes, as causas e as consequências também compromete as “opções de tratamento” aos riscos identificados, provocando um efeito cascata, onde estando os riscos precariamente identificados o seu tratamento não será o adequado, efetivo e eficaz para o risco existente ou real risco, comprometendo assim, todo o Processo de Identificação de Riscos.

Outro ponto a se destacar é que durante as avaliações este setor de Auditoria identificou a ausência de informações (templates/planilhas) vinculadas aos subprocessos da continuidade do processo de Identificação de Riscos relacionados as etapas de “ATIVIDADES” e “TAREFAS” estabelecidas como parte do processo, e necessárias num Processo de Identificação de Riscos, conforme Metodologia - DIDES-IFC a ser seguida pelos Campi, que vai ao encontro dos instrumentos que regem o tema “**A gestão de riscos pode ser aplicada a toda uma organização, em suas várias áreas e níveis, a qualquer momento, bem como as funções, atividades e projetos específicos**”, e “**Convém que a gestão de riscos seja incorporada em todas as práticas e processos da organização, de forma que seja pertinente, eficaz e eficiente.**” como pode-se observar abaixo:

Identificação de processos



Macroprocesso: Conjunto de processos pelos quais a instituição cumpre sua missão.

Processo: Conjunto de atividades inter-relacionadas ou interativas que transformam insumos (entradas) em serviços/produtos (saídas).

Subprocesso: Conjunto de atividades correlacionadas que executa uma parte específica de um processo.

Atividade: operação ou conjunto de operações de média complexidade que ocorrem dentro de um processo ou subprocesso.

Tarefa: Conjunto de trabalhos a serem executados, envolvendo rotina, dificuldades, esforço ou prazo determinado. Nível imediatamente inferior a uma atividade

Como também para os Instrumentos que regem o tema, dentre eles pode-se citar:

“ISO 31000 (ABNT, 2009) - **Gestão de riscos – Princípios e diretrizes:**

O processo de gestão de riscos consiste na **identificação**, análise e avaliação de riscos, na seleção e implementação de respostas aos riscos avaliados, no monitoramento de riscos e controles, e na comunicação sobre riscos com partes interessadas, internas e externas, durante toda a aplicação do processo. Ele é aplicável a **ampla gama das atividades da organização em todos os níveis, incluindo estratégias, decisões, operações, processos, funções, projetos, produtos, serviços e ativos, e é suportado pela cultura e pela estrutura** (ambiente) de gestão de riscos da entidade. (grifei)”

“ISO 31.000, “Convém que **pessoas com um conhecimento adequado** sejam

envolvidas na identificação dos riscos”. **(grifei)”**

“(INTOSAI,2007), “Gerenciamento de riscos representa as atividades realizadas **pelas pessoas em todos os níveis da organização**, desde a definição da estratégia até as atividades operacionais...”. **(grifei)”**

“**IN conjunta nº 1/2016 –**

Art. 5º Os controles internos da gestão não devem ser implementados de forma circunstancial, mas como uma série de ações que permeiam as atividades da organização. **Essas ações se dão em todas as operações da organização de modo contínuo, inerentes à maneira pela qual o gestor administra a organização. (grifei)”**

Causa: Não observação das normas, regulamentos e manuais disponíveis para implementação da Processo de Gestão de Riscos – Etapa Identificação dos Riscos, em especial a Portaria Normativa nº04 de 12/04/2017 e anexos, desconhecimento do tema por parte dos envolvidos, carência de treinamento/capacitação para os servidores envolvidos na implementação da PGR – Política de Gestão de Riscos, carência de interação, sinergia e integração dos membros da coordenação e os demais envolvidos, falhas de comunicação.

Recomendação (01): Promover capacitação em Gestão de Riscos para todos os Servidores

Manifestação/Providências do Gestor (01) (Identificação do gestor e data):

Recomendação (02): Promover uma reavaliação em toda etapa do processo de Identificação de Riscos, observando, dentre outras:

- * O levantamento de todas atividades inerentes a um servidor;
- * Para cada Atividade identificada elaborar um fluxo (início, meio e fim);
- * Promover a aplicação das Etapas 1, 2 e Relatório para cada atividade identificada;
- * Buscar identificar as atividades correlacionadas com outros Campis e promover um "brainstorm" Institucional com o objetivo de padronização dos riscos inerentes para estas atividades afins, bem como suas causas consequências e formas de tratamento;
- * Incluir cada atividade identificada no template do Setor vinculado ao Subprocesso que se refere;
- * Incluir na Relação/Planilha de Macroprocessos, Processos e Subprocessos a RELAÇÃO de atividades identificadas inerentes para cada subprocesso.
- * Reavaliar as descrições, dos setores/processos e/ou atividades, dos riscos inerentes identificados, suas causas, consequências e formas de tratamento, bem como a devida descrição das atividades já mapeadas e que estas tenham uma coerência interligada.

Manifestação/Providências do Gestor (01) (Identificação do gestor e data):

02. AVALIAÇÃO DOS CONTROLES PELO AUDITOR

Após a realização dos exames, o auditor fará avaliação dos controles de gestão com base nos achados de auditoria e Matriz de Conceitos e aplicará um conceito (quadro abaixo) que deverá **compôr a conclusão do Relatório Preliminar**.

Quadro 5 - Avaliação dos Controles Internos

PONTUAÇÃO	NÍVEL DE CONTROLE	DEFINIÇÃO	RISCO	CONCEITO
0	Nulo	Indica ausência ou deficiência de controle. Elevado risco de irregularidades que exige ações corretivas imediatas	Muito Alto	E
1 a 5	Inicial	A cultura de controle está em fase inicial, devendo ser aprimorada em quase todos os aspectos, apresenta falha de controle causando irregularidades. Exige imediata ação corretiva	Alto	D
6 a 10	Básico	O controle existe, mas precisa ser melhorado em vários dos aspectos que exigem ações corretivas	Moderado	C
11 a 15	Intermediário	O controle existe, mas precisa ser melhorado em alguns aspectos que podem ser corrigidos no desenvolvimento normal dos trabalhos	Baixo	B
16 a 20	Aprimorado	Indica que os controles existentes estão em conformidade com a boa prática pública e de acordo com os principais normativos vigentes. Basta o monitoramento normal.	Muito Baixo	A

CONCEITO DO AUDITOR	C
----------------------------	----------

Tendo sido abordados os pontos requeridos na Ordem de Serviço deste trabalho de auditoria e conforme legislação aplicável, submeto o presente relatório à consideração superior, de modo a possibilitar a emissão do competente plano de providências.

Blumenau(SC), 09 de dezembro de 2020.



Sandro Borges
Auditor - Chefe
Portaria nº 3.119 de 07/11/19

