



RELATÓRIO FINAL Nº 01/2022

Governança Ifes

2022

OPERACIONALIZAÇÃO DAS ATIVIDADES DE AUDITORIA INTERNA

1. PLANEJAMENTO DOS TRABALHOS DE AUDITORIA EM GOVERNANÇA IFES

O presente trabalho trata do planejamento e operacionalização das Atividades de Auditoria Interna e tem por objetivo avaliar a Política de Governança no âmbito do Instituto Federal do Espírito Santo (Ifes). A realização desta ação de auditoria está prevista no Plano Anual de Auditoria Interna (Paint) 2022 do Ifes.

A Administração pública é composta por um conjunto de órgãos e servidores que têm sua atuação norteada por uma série de princípios e regras que objetivam garantir a entrega de serviços de qualidade ao cidadão. Um desses princípios é o da eficiência, previsto no artigo 37 da Constituição Federal de 1988 e que serve de fundamento ao conceito de governança pública.

O Decreto - Lei nº 200/1967, que dispõe sobre a organização da Administração Federal, estabelece em seu art. 6º que as atividades da Administração Federal devem obedecer aos seguintes princípios fundamentais:

I - Planejamento.

II - Coordenação.

III - Descentralização.

IV - Delegação de Competência.

V - Controle.

Porém, em sede legislativa, o conceito de governança foi estabelecido no Decreto nº 9.203/2017 em seu art. 2º, inciso I, que definiu a governança pública como um “conjunto de mecanismos de liderança, estratégia e controle postos em prática para avaliar, direcionar e monitorar a gestão, com vistas à condução de políticas públicas e à prestação de serviços de interesse da sociedade”.

Semelhante definição consta no art. 2º da Instrução Normativa Conjunta MP/CGU nº 01/2016, que dispõe sobre controles internos, gestão de riscos e governança no âmbito do Poder Executivo federal, conforme segue:

VIII – governança: combinação de processos e estruturas implantadas, pela alta administração, para informar, dirigir, administrar e monitorar as atividades da organização, com o intuito de alcançar os seus objetivos;

Neste contexto, é salutar trazer a diferenciação entre Governança e Gestão realizada pelo TCU em seu Acórdão nº 2164/2021 Plenário, vejamos:

“A governança pública organizacional envolve três atividades básicas realizadas pelos seus responsáveis (adaptado de ABNT (2018b)):

a) Avaliar, com fundamento em evidências, o ambiente, os cenários, as alternativas, o desempenho e os resultados atuais e os almejados. É necessário avaliar para poder direcionar. (...)

b) Direcionar, priorizar e orientar a preparação, a articulação e a coordenação de políticas e de planos, alinhando as funções organizacionais às necessidades das partes interessadas (usuários dos serviços, cidadãos e sociedade em geral) e assegurando o alcance dos objetivos estabelecidos. O direcionamento dá os critérios para o monitoramento. (...)

c) Monitorar os resultados, o desempenho e o cumprimento de políticas e planos, confrontando-os com as metas estabelecidas e as expectativas das partes interessadas. O monitoramento gera insumos para a avaliação.

Já as atividades básicas de gestão são:

a) Planejar - dada a direção, as prioridades e os objetivos, quais são os passos para chegar lá?

b) Executar - colocar o plano para funcionar e gerar resultados de políticas e serviços; e

c) Controlar - como estão os indicadores de eficácia e de eficiência? Como lidar adequadamente com os riscos de não cumprir as metas?

Dessa forma, os trabalhos de auditoria buscam contribuir para o alcance dos objetivos organizacionais da Unidade Auditada e para o aprimoramento dos processos de governança, de gerenciamento de riscos e de controle interno, os quais estão fortemente relacionados entre si.

1.1 Objetivos e Estratégias

O presente trabalho objetiva avaliar a promoção da Política de Gestão de Riscos, Governança, Controle Interno e Integridade do Ifes em seus aspectos de liderança, estratégia e controle. Para tanto, esses são os objetivos específicos:

- 1) Verificar se a Resolução CS Ifes nº 27/2021 atende aos parâmetros estabelecidos de Governança (liderança, estratégia e controle) na IN Conjunta nº 01/2016 e no Decreto nº 9.203/2017 e se a resolução está sendo implementada;
- 2) Verificar a metodologia utilizada na condução do processo de gestão de riscos da instituição e sua consonância com a resolução supra;
- 3) Verificar se existem parâmetros mínimos para estabelecimento e monitoramento dos controles internos que devem estar associados a política de gestão de riscos na referida resolução;
- 4) Analisar o Plano de integridade do Ifes a partir da Resolução CS Ifes nº 27/2021 bem como os critérios estabelecidos para sua exequibilidade.

Vale ressaltar ainda que as avaliações que serão realizadas visam também apoiar e assessorar a administração na correção de desvios e no aprimoramento dos processos, sempre observando a legalidade, a legitimidade e a economicidade.

1.2 Técnicas de Auditoria

Para a realização dos exames, foram aplicados procedimentos de rotina, também conhecidos como testes de auditoria, a fim de se obter resultados conclusivos sobre o objeto analisado. Segundo a Resolução nº 780/98, do Conselho Federal de Contabilidade (CFC), os testes de auditoria subdividem-se em duas espécies:

- a) Testes de observância – têm por finalidade verificar a segurança dos controles internos estabelecidos, quanto ao seu efetivo funcionamento e a sua aderência às normas em vigor.
- b) Testes substantivos – objetivam comprovar a suficiência, exatidão e validade das informações produzidas, seja em sua totalidade ou por amostragem.

Ressalta-se que os trabalhos foram realizados em estrita observância às normas de auditoria aplicáveis ao Serviço Público Federal e as técnicas de auditoria utilizadas foram:

Análise documental;

Exame dos registros;

Indagação oral ou escrita (entrevistas, solicitações de auditoria – SAs, questionários);

Correlação das informações obtidas;

Consultas a sistemas informatizados: Site do Ifes, Gedoc, painel Governança em Números.

1.3 Legislação e normas aplicadas

Os trabalhos serão realizados em conformidade com a legislação e as normas vigentes abaixo relacionadas:

- Constituição da República Federativa do Brasil de 1988 - Lei fundamental e suprema do Brasil, servindo de parâmetro de validade a todas as demais espécies normativas, situando-se no topo do ordenamento jurídico;
- Instrução Normativa Conjunta nº 1, de 10 de maio de 2016 - Dispõe sobre controles internos, gestão de riscos e governança no âmbito do Poder Executivo federal.
- Decreto nº 9.203, de 22 de novembro de 2017 - Dispõe sobre a política de governança da administração pública federal direta, autárquica e fundacional.
- Portaria nº 1.089, de 25 de abril de 2018 - Estabelece orientações para que os órgãos e as entidades da administração pública federal direta, autárquica e fundacional adotem procedimentos para a estruturação, a execução e o monitoramento de seus programas de integridade e dá outras providências.
- Resolução N.º 07, de 18 de dezembro de 2018 - Estabelece as Diretrizes para a Extensão na Educação Superior Brasileira e regulamenta o disposto na Meta 12.7 da Lei N.º 13.005/2014, que aprova o Plano Nacional de Educação – PNE 2014-2024 e dá outras providências.
- Decreto nº 10.756, de 27 de julho de 2021: Institui o Sistema de Integridade Pública do Poder Executivo Federal.
- Acórdão nº 2699/2018 – TCU – Plenário - que tratou de avaliar a capacidade de governança e gestão das organizações públicas federais.
- Resolução do Conselho Superior do Ifes nº 27 de 18 de junho de 2021 - Aprova a Política de Gestão de Riscos, Governança, Controle Interno e Integridade do Ifes, visando a retomada das ações, a gradatividade de implantação e a simplificação dos procedimentos.
- Resolução do Conselho Superior do Ifes nº 25 de 18 de junho de 2021 - Aprova o regulamento do Conselho de Gestão da Reitoria.
- Portaria do Ministério da Transparência e Controladoria Geral da União nº 1.089, de 25 de abril de 2018- Estabelece orientações para que os órgãos e as entidades da administração pública federal direta, autárquica e fundacional adotem procedimentos para a estruturação, a execução e o monitoramento de seus programas de integridade e dá outras providências.

1.4 Riscos significativos

O objetivo da avaliação de riscos consiste em formar uma base prévia para o desenvolvimento de estratégias (resposta ao risco) e de como os mesmos serão administrados, de modo a diminuir a probabilidade de ocorrência e/ou a magnitude do impacto. A avaliação de riscos é feita por meio de análises qualitativas e quantitativas, ou da combinação de ambas.

Conforme preceitua a IN nº 03/2017 da CGU, a auditoria baseada em riscos deve considerar os objetivos e as estratégias da Unidade Auditada.

Seguem abaixo os principais riscos existentes em relação à Governança, Gestão de Riscos, Integridade e Controle Interno no âmbito do Ifes, na visão desta Audin, elaborados a partir das diretrizes institucionais extraídas do "Plano de Desenvolvimento Institucional" do Ifes, bem como da Resolução do Conselho Superior nº 27/2021 e das principais legislações sobre o tema. Ressalta-se que o PDI relaciona os objetivos estratégicos do Ifes, assim como as ações de implementação da Governança no instituto.

Identificação de Eventos de Riscos		Análise dos Riscos			
Nº	EVENTO DE RISCO	PROBABILIDADE INERENTE	IMPACTO INERENTE	SEVERIDADE DO RISCO	MEDIDA DE RISCO INERENTE
01	Deixar de prever na Resolução do CS nº 27/2021 a estrutura mínima legal de governança (liderança, estratégia e controle) prevista na IN nº 01/2016 e no Decreto nº 9.203/2017.	Pouco Provável	Moderado	Risco Moderado	06
02	Deixar de implementar a Resolução do CS nº 27/2021.	Provável	Moderado	Risco Alto	09

03	Não ter uma metodologia institucionalizada para condução do processo de gestão de riscos.	Muito provável	Moderado	Risco Alto	12
04	Não estar estabelecida e monitorada uma política de controles internos dentro da instituição.	Muito provável	Grande	Risco Crítico	16
05	Deixar de identificar e tratar eventuais vulnerabilidades à integridade nos trabalhos desenvolvidos pela organização.	Provável	Pequeno	Risco moderado	06

**TABELA DE SEVERIDADE
MATRIZ DE RISCOS**

IMPACTO

Catastrófico	5	5	10	15	20	25
Grande	4	4	8	12	16	20
Moderado	3	3	6	9	12	15
Pequeno	2	2	4	6	8	10
Insignificante	1	1	2	3	4	5
		1	2	3	4	5

PROBABILIDADE

Rara	Pouco provável	Provável	Muito provável	Praticamente certa
< 10%	>=10% <= 30%	>=30% <= 50%	>=50% <= 90%	>90%

Tabela de Severidade	
Níveis	Pontuação
RC - Risco Crítico	13 a 25
RA - Risco Alto	7 a 12
RM - Risco Moderado	4 a 6
RP - Risco Pequeno	1 a 3

TRATAMENTO DE RISCO

Nível de Risco	Descrição do Nível de Risco	Parâmetro de Análise para Adoção de Resposta	Tipo de Resposta	Ação de Controle
Risco Crítico	Indica que nenhuma opção de resposta foi identificada para reduzir a probabilidade e o impacto a nível aceitável	Custo desproporcional, capacidade limitada diante do risco identificado	Evitar	Promover ações que evitem/eliminam as causas e/ou consequências.
Risco Alto	Indica que o risco será reduzido a um nível compatível com a tolerância a riscos	Nem todos os riscos podem ser transferidos. Exemplo: Risco de Imagem, Risco de Reputação	Reduzir	Adotar medidas para reduzir a probabilidade ou impacto dos riscos, ou ambos
Risco Moderado	Indica que o risco será reduzido a um nível compatível com a tolerância a riscos	Reduzir probabilidade ou impacto, ou ambos	Compartilhar ou Transferir	Reduzir a probabilidade ou impacto pela transferência ou compartilhamento de uma parte do risco. (seguro, transações de hedge ou terceirização da atividade).
Risco Pequeno	Indica que o risco inerente já está dentro da tolerância a risco	Verificar a possibilidade de retirar controles considerados desnecessários	Aceitar	Conviver com o evento de risco mantendo práticas e procedimentos existentes

1.5 Adequação e a eficácia dos processos de governança, de gerenciamento de riscos e de controles internos da Unidade Auditada.

Para o Tribunal de Contas da União o termo “Governança Pública” consiste num conjunto de diretrizes, estruturas organizacionais, processos e mecanismos de controle que visam assegurar que as decisões e ações relativas à gestão e ao uso dos recursos da organização estejam alinhadas às necessidades institucionais e contribuam para o alcance das metas organizacionais.

Com relação ao Gerenciamento de Riscos, consta na IN conjunta CGU-MP nº 01/2016 que trata-se do “processo para identificar, avaliar, administrar e controlar potenciais eventos ou situações, para fornecer razoável certeza quanto ao alcance dos objetivos da organização” bem como ao Decreto nº 9.203/2017 que dispõe sobre a política de governança da administração pública federal direta, autárquica e fundacional.

Quanto aos controles internos, a supracitada Instrução Normativa conceitua:

Controles internos da gestão: conjunto de regras, procedimentos, diretrizes, protocolos, rotinas de sistemas informatizados, conferências e trâmites de documentos e informações, entre outros, operacionalizados de forma integrada pela direção e pelo corpo de servidores das organizações, destinados a enfrentar os riscos e fornecer segurança razoável de que, na consecução da missão da entidade, os seguintes objetivos gerais serão alcançados:

- a - execução ordenada, ética, econômica, eficiente e eficaz das operações;
- b - cumprimento das obrigações de accountability;
- c - cumprimento das leis e regulamentos aplicáveis; e
- d - salvaguarda dos recursos para evitar perdas, mau uso e danos. O estabelecimento de controles internos no âmbito da gestão pública visa essencialmente aumentar a probabilidade de que os objetivos e metas estabelecidos sejam alcançados, de forma eficaz, eficiente, efetiva e econômica.

Quanto à capacidade da governança institucional promover liderança, estratégia e controle na instituição, buscou-se referências nos indicadores do TCU, conhecido como IGG - índice integrado de governança e gestão - composto pelos índices de: governança pública; gestão de pessoas; gestão de TI e gestão de contratações. Tais índices demonstram os resultados individuais dos órgãos no tocante a análise das informações sobre a capacidade de governança e de gestão das organizações jurisdicionadas ao TCU, em cumprimento ao comando do item 9.5.6 do Acórdão n. 588/2018-TCU-Plenário.

Diante disso, além de apontar as áreas que necessitam de uma avaliação, o IGG auxilia a identificar riscos sistêmicos; contribuir para o planejamento das ações de controle

do Tribunal; e induzir uma mudança de comportamento nessas organizações, estimulando a adoção de boas práticas de governança e de gestão.

Consta no Planejamento Estratégico do Ifes (2019-2023) os indicadores que foram utilizados com o propósito de avaliar o progresso do Ifes em direção aos seus objetivos estratégicos. Neste documento consta o quadro do Mapa Estratégico, que apresenta ao menos um indicador para avaliar o progresso do Ifes em direção aos seus 20 objetivos estratégicos.

Dentre eles se destaca o item 13, "Consolidar a Governança do Instituto", cujo indicador é o iGovPub (Referência TCU). No referido mapa está estabelecido ainda que periodicidade de avaliação desse item é anual e que as informações relativas ao item serão consolidadas e analisadas pela DPLA (Diretoria de Planejamento).

Em relação aos objetivos estratégicos que constam no item 13 acima mencionado, foi estabelecido um escalonamento de metas por ano e por índice, com o propósito de definir o nível de desempenho pretendido para um período de tempo de cinco anos. A intenção é estabelecer um objetivo futuro que provoque um salto no desempenho e melhorias da instituição, conforme verifica-se na imagem abaixo:

OBJETIVO ESTRATÉGICO	INDICADOR	FÓRMULA DE CÁLCULO	DADOS DO IFES			ESCALONAMENTO DE METAS POR ANO				
			TIPO	2018	META 5 ANOS	2019	2020	2021	2022	2023
13. Consolidar a governança do instituto	iGovPub	Referência TCU	IGG (índice integrado de governança e gestão pública)	34%	80,00%	47,80%	59,30%	68,50%	75,40%	80,00%
			IGovPub (índice de governança pública)	48%	80,00%	57,60%	65,60%	72,00%	76,80%	80,00%
			IGovPessoas (índice de governança e gestão de pessoas)	33%	80,00%	47,10%	58,85%	68,25%	75,30%	80,00%
			IGestPessoas (índice de capacidade em gestão de pessoas)	22%	80,00%	39,40%	53,90%	65,50%	74,20%	80,00%
			IGovTI (índice de governança e gestão de TI)	40%	80,00%	52,00%	62,00%	70,00%	76,00%	80,00%
			IGestTI (índice de capacidade em gestão de TI)	35%	80,00%	48,50%	59,75%	68,75%	75,50%	80,00%
			IGovContrat (índice de governança e gestão de contratações)	24%	80,00%	40,80%	54,80%	66,00%	74,40%	80,00%
			IGestContrat (índice de capacidade em gestão de contratações)	30%	80,00%	45,00%	57,50%	67,50%	75,00%	80,00%

Fonte: Produtos do Planejamento Estratégico do Ifes - 2019-2023 - Mapa estratégico, Indicadores e Metas.

Além disso, o Ifes elaborou a Política de Gestão de Riscos, Governança e Controle Interno, aprovada pelo Conselho Superior do Ifes através da Resolução CS nº 21/2017. Este documento foi objeto de auditoria em 2017, resultando no Relatório Final de Auditoria nº 02/2017.

Tal resolução foi revogada pela nova Resolução do Conselho Superior nº 27/2021, nomeada como Política de Gestão de Riscos, Governança, Controle Interno e Integridade do Ifes, cujo objetivo é estabelecer princípios, diretrizes, governança e responsabilidades a serem observadas no processo de gestão de riscos na organização, de forma a possibilitar a identificação, análise, avaliação, tratamento, monitoramento, comunicação dos riscos e melhoria contínua dos processos da gestão de riscos na Reitoria e nos campi que integram o Instituto, incorporando a visão de riscos à tomada de decisão e contribuindo para o aprimoramento da governança institucional.

<https://ifes.edu.br/noticias/20365-pagina-da-politica-gestao-de-riscos-do-ifes-esta-no-ar>

PDI Ifes (Res_CS_48_2019_-_PDI_)

Figura 2: Diretrizes de Governança do Ifes



https://www.ifes.edu.br/images/stories/Res_CS_48_2019_-_PDI_-_Anexo.pdf

O processo de gestão de riscos estará diretamente alinhado às diretrizes de Governança do Ifes, servindo como input para a estratégia de priorização de ações e demais providências necessárias.

Figura 2: Diretrizes de Governança do Ifes

MISSÃO					DIRETRIZES										
Promover educação profissional pública de excelência, integrando ensino, pesquisa e extensão, para a construção de uma sociedade democrática, justa e sustentável. ¹					GRAVIDADE	URGENCIA	TENDENCIA	GXUXT	RANKING		CONSOLO EQUANIME	INTEGRAÇÃO	DESENVOLV E RESPEITO	TRANSPARE E VISIBILIDADE	INOVACAO
5	5	5	125	1	Incentivar a atuação dos servidores por meio de visão intra-empresarial, buscando o desenvolvimento de ações inovadoras, incluindo a tecnologia como forma de desburocratizar os processos e aumentar a produtividade. Isso se refletirá no ensino, pesquisa, extensão e na administração, possibilitando melhoria na qualidade laborativa e na satisfação dos alunos e servidores.										
5	5	5	125	2	Realizar ações efetivas para obtenção de recursos de modo institucional, incentivando a captação por todos os agentes do ifes, bem como pelos campi.										
5	5	4	100	3	Implementar indicadores comuns de ensino, pesquisa, extensão e administração, elaborados em conjunto pelos campi e Reitoria, estabelecendo critérios coletivos para o estabelecimento de metas.										
5	5	4	100	4	Efetivar a implantação do SIG nos campi e na Reitoria, apoiando os trabalhos em rede e integrando os processos, as coordenadorias e os campi.										
4	5	4	80	5	Fortalecer o relacionamento entre a gestão e os órgãos colegiados de assessoramento no desenvolvimento das carreiras (CIS e CPPD), por meio da revisão dos regulamentos e dos fluxos relativos à progressão funcional nas carreiras de docentes e técnico-administrativos, visando a desburocratização e eficiência dos procedimentos de avaliação.										
4	4	5	80	6	Desenvolver políticas institucionais permanentes de aproximação entre as carreiras docente e técnico-administrativa por intermédio de soluções negociadas, legais e tecnológicas.										
5	5	3	75	7	Resignificar o papel da Reitoria como estrutura de apoio aos campi, promovendo o trabalho em rede e a implantação da Reitoria Itinerante. Implementar parâmetros que promovam uma gestão compartilhada e descentralizada.										
5	5	3	75	8	Instrumentalizar os órgãos colegiados do ifes, por meio de programas de capacitação e implementação de ferramentas e tecnologias eficientes de gestão/atuação colaborativa.										
5	5	3	75	9	Viabilizar estrutura física mínima necessária ao funcionamento de cada campus, Centro de Referência, Polo de Inovação e Reitoria.										
4	4	4	64	10	Fortalecer a Fundação de Apoio - Facto e fazê-la presente nas unidades do ifes, de modo a facilitar a aproximação e parcerias com órgãos públicos, setor produtivo e comunidade em geral.										

GRAVIDADE	URGENCIA	TENDENCIA	GXUXT	RANKING		CONSOLO EQUANIME	INTEGRAÇÃO	DESENVOLV E RESPEITO	TRANSPARE E VISIBILIDADE	INOVACAO
4	4	4	64	11	Mapear as competências profissionais do Instituto e fomentar o desenvolvimento da Agifes, do Polo de Inovação, da Fábrica de Ideias e das Incubadoras					
4	5	3	60	12	Implantar tecnologias de acesso à informação, integrando e fortalecendo os setores de ouvidoria e comunicação social, ampliando a visibilidade das ações institucionais para a comunidade interna e externa.					
4	4	3	45	13	Implantar programa de normatização de procedimentos institucionais e incentivar práticas para melhorar a eficiência e eficácia dos processos.					
4	4	3	45	14	Incentivar parcerias públicas e público-privadas, por meio de canais eficientes de comunicação e modelos de cooperação, com o intuito de inovar os cursos oferecidos pelo ifes.					
4	4	3	45	15	Consolidar a identidade do ifes, fortalecendo e qualificando as representações nos fóruns de debate sobre políticas setoriais de desenvolvimento socioeconômico no estado do Espírito Santo, por meio de efetiva representação no cenário regional, nacional e internacional.					
4	4	3	45	16	Implementar programa de qualidade de vida no trabalho buscando uma maior equidade na gestão das pessoas e dos recursos institucionais, primando pela formação continuada dos servidores.					
3	4	4	45	17	Incentivar práticas de inovação no ensino, por meio de ações que estimulem processos educacionais contemporâneos, modernos e atrativos para os estudantes.					
4	4	2	32	18	Estruturar e fortalecer as ações de transparência e visibilidade da gestão, criando mecanismos que diminuam a assimetria de informação e que possam garantir a transparência nos processos seletivos.					
3	3	3	27	19	Apoiar a organização e promoção de eventos científicos, técnicos, tecnológicos, sociais e culturais, promovendo ações de integração intra e interinstitucionais.					

GRAVIDADE	URGENCIA	TENDENCIA	GXUXT	RANKING		CONSOLO EQUANIME	INTEGRAÇÃO	DESENVOLV E RESPEITO	TRANSPARE E VISIBILIDADE	INOVACAO
4	3	2	24	20	Assegurar o PDI como peça de planejamento institucional, devendo ser assegurada sua execução de modo colegiado e em rede.					
3	3	1	9	21	Otimizar as estruturas física, virtual e de pessoal, para promover o intercâmbio intra e intercampi visando maior integração e consolidação.					
2	2	1	4	22	Adotar ações efetivas e inovadoras de aproximação e atuação junto aos movimentos sociais.					
2	2	1	4	23	Criar mecanismos de valorização dos servidores aposentados por meio de reconhecimento e promoção de oportunidades de integração com os jovens e a comunidade.					

Fonte: https://www.ifes.edu.br/images/stories/Res_CS_48_2019_-_PDI_-_Anexo.pdf

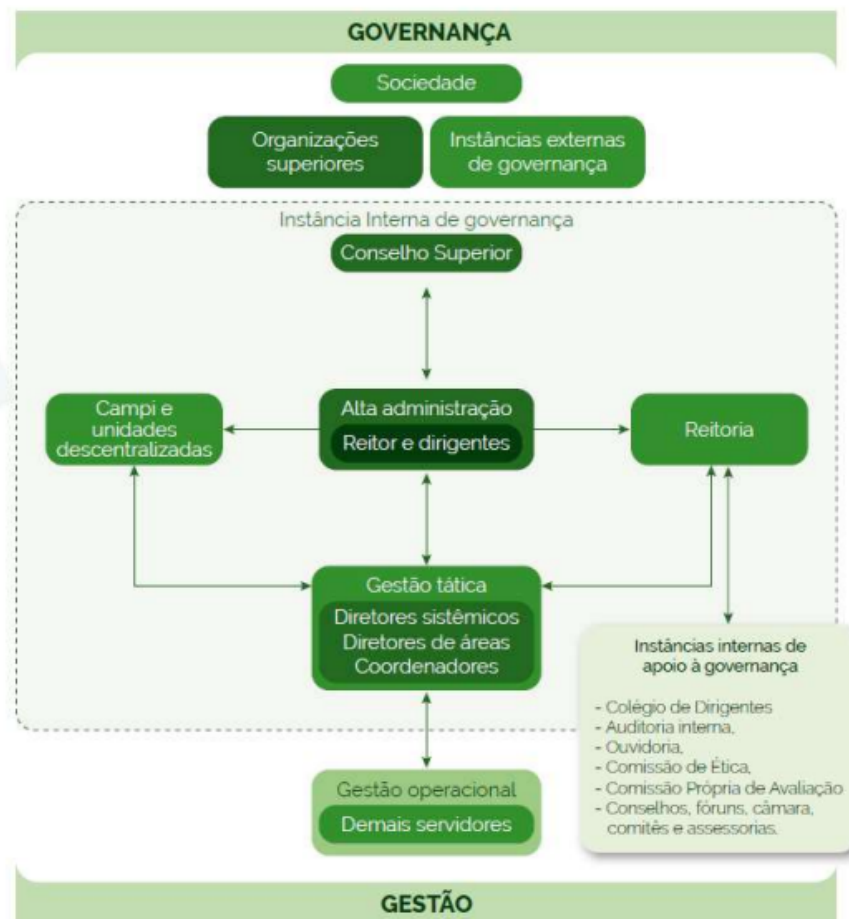
Extraí-se que as diretrizes de governança estão intrinsecamente relacionadas às finalidades do instituto previstas no art. 4º Estatuto.

O Plano de Desenvolvimento Institucional do Ifes (2019-2 a 2024-1) se auto define como estratégico e participativo e dispõe em sua página 36:

A estrutura de Governança do Ifes está organizada de modo que todas as áreas institucionais sejam providas plenamente. A Governança busca trazer segurança e controle sobre as ações institucionais nos âmbitos interno e externo, orientando seus membros quanto ao cumprimento dos requisitos legais. Diretamente ligada a ela, a Gestão organizacional intenta orientar os membros do Ifes em direção a uma visão clara e compartilhada, estabelecida pelo Planejamento Estratégico.

Além do estabelecimento das instâncias internas que darão apoio à implementação da Política de Governança no Ifes nos normativos supracitados, o Plano de Desenvolvimento Institucional 2019/2 – 2024/1 do Ifes também traz a representação gráfica do estabelecimento da estrutura de apoio à governança:

Figura 1: Modelo de Governança do Ifes



Fonte: Guia de Governança do TCU

Figura 5: Mapa Estratégico do Ifes



Fonte: PDI Res_CS_48_2019_-_PDI_IFES

Os mecanismos de Governança para o Decreto n. 9.203/2017 são liderança, estratégia e controle que compreendem:

Art. 5º São mecanismos para o exercício da governança pública:

I - liderança, que compreende conjunto de práticas de natureza humana ou comportamental exercida nos principais cargos das organizações, para assegurar a existência das condições mínimas para o exercício da boa governança, quais sejam:

- a) integridade;
- b) competência;
- c) responsabilidade; e
- d) motivação;

II - estratégia, que compreende a definição de diretrizes, objetivos, planos e ações, além de critérios de priorização e alinhamento entre organizações e partes interessadas, para que os serviços e produtos de responsabilidade da organização alcancem o resultado pretendido; e

III - controle, que compreende processos estruturados para mitigar os possíveis riscos com vistas ao alcance dos objetivos institucionais e para garantir a execução ordenada, ética, econômica, eficiente e eficaz das atividades da organização, com preservação da legalidade e da economicidade no dispêndio de recursos públicos.

Figura 5 - Práticas relacionadas aos mecanismos de governança



Fonte: <https://portal.tcu.gov.br/governanca/governancapublica/>

2. ATIVIDADES

2.1 Definição do escopo do trabalho e delimitação da amostra

A seguir detalharemos os objetivos a serem alcançados com esta ação e as estratégias que utilizaremos para o atingimento deles assim como os escopos delineados para a presente auditoria, que seguem abaixo após cada objetivo:

Objetivo 1 - Verificar se a Resolução CS Ifes nº 27/2021 atende os parâmetros de Governança (liderança, estratégia e controle) estabelecidos na IN Conjunta nº 01/2016 e no Decreto nº 9.203/2017 e se a resolução está sendo implementada;

Escopo 1: Será realizada uma análise de conformidade da Resolução CS Ifes nº 27/2021 à luz da Instrução Normativa Conjunta MP/CGU nº 01/2016 e do Decreto de Governança nº 9.203/2017, e subsidiariamente, do Guia de Governança e do Acórdão do TCU-Plenário nº 2699/2018 a fim de fortalecer a referida política.

Será avaliada ainda a atuação do Comitê de Governança, Riscos e Controles (atribuído ao Colégio de Dirigentes pela Portaria nº 2.136/2019), em suas atribuições previstas na IN Conjunta MP/CGU nº 01/2016 em seu artigo 23, bem como a atuação da

Comissão responsável pelo acompanhamento e monitoramento das ações de Governança, designada pela Portaria nº 1.300/2020, verificando aspectos de vigência, validade, representatividade e entregas realizadas.

Objetivo 2 - Verificar a metodologia utilizada na condução do processo de gestão de riscos da instituição e sua consonância com a resolução supra;

Escopo 2: a) Verificar qual foi a metodologia utilizada para a elaboração da política de gestão de riscos e se houve aprovação pelo Comitê de Governança, Riscos e Controles por meio de análise documental;

b) Verificar se os Riscos constantes na Matriz de Riscos estão relacionados/derivaram aos/dos objetivos estratégicos do Ifes;

c) Verificar como se deu o apoio e a conscientização dos gestores de riscos para a elaboração da referida política por meio de um questionário com as seguintes questões:

1. A metodologia utilizada pela DPLA para auxiliar no levantamento de riscos bem como as informações e o suporte foram suficientes para estabelecer os riscos relacionados aos objetivos institucionais
2. Os conceitos de gestão de riscos foram incorporados ao setor e foram compartilhados com os demais membros?
3. Os riscos elencados na matriz publicadas (site) têm sido utilizados para o planejamento e tomada de decisão da unidade?

Objetivo 3. Verificar se existem parâmetros mínimos para estabelecimento e monitoramento dos controles internos que devem estar associados à política de gestão de riscos na referida resolução;

Escopo 3:

a) Analisar como foram estabelecidos os controles internos na Resolução CS Ifes nº 27/2021 e na Política de Gestão de Riscos por meio de análise documental e questionário destinado aos gestores de risco. b) Analisar as datas previstas para a implantação dos controles de toda a matriz de riscos do Ifes, solicitando via Solicitação de Auditoria a evidência da implementação.

Objetivo 4: Analisar o Plano de integridade (Resolução CS IFES nº 27/2021) bem como os critérios estabelecidos para sua exequibilidade.

Escopo 4: Análise do Plano de Integridade (2020) a partir da Resolução do CS 27/2021.

2.2 Programa de trabalho

Recursos humanos – 5 auditores

Tempo - 42 dias úteis

Total de horas trabalhadas – 720 horas

2.3 Alocação da equipe de trabalho

A equipe de trabalho foi composta da seguinte forma:

Nome	Formação	Função
Abdo Dias da Silva Neto	Direito	Supervisor
Cintia Petri	Direito	Auditora
Debora Ceciliotti Barcelos	Direito	Auditora
Líssia Pignaton Garcia	Administração	Auditora
Rafael Barbosa Mariano	Administração	Auditor

2.4 Coordenação dos trabalhos

A coordenação dos trabalhos de auditoria foi designada à servidora Debora Ceciliotti Barcelos visando à fidelidade da execução da auditoria em relação a seu planejamento, e ao acompanhamento da qualidade dos resultados alcançados. As atividades de coordenação serão realizadas em todas as etapas do trabalho, desde o planejamento e produção dos papéis de trabalho até a revisão e aprovação do relatório final produzido pela equipe de auditoria.

A coordenação deve ser orientada tanto para o conteúdo como para o método de auditoria e deve abranger, ainda, a verificação dos seguintes aspectos:

- Planejamento dos trabalhos.
- Aplicação de procedimentos e técnicas de auditoria em conformidade com o programa de auditoria.
- Formulação dos papéis de trabalho.
- Consistência entre diagnósticos e conclusões em relação aos fatos observados.
- Pertinência dos trabalhos em relação aos objetivos da auditoria.

- Precisão, clareza e objetividade dos relatórios e pareceres de auditoria emitidos.
- Cumprimento das normas e procedimentos de auditoria de aplicação geral.

2.5 Papéis de Trabalho

Os Papéis de Trabalho (PT"s) dessa auditoria constituem um registro permanente do trabalho efetuado pela equipe de auditoria e é composto por um conjunto de documentos probatórios, registro de exames e anotações de informações que compõem as evidências obtidas ao longo da execução dos trabalhos e que contribuíram para a formação da nossa opinião. Essa documentação que deu suporte ao trabalho obedeceu aos seguintes preceitos básicos: lógica, concisão, correção linguística e clareza.

Assim, apresentamos a seguir, os papéis de trabalho desta auditoria:

- Check list;
- Solicitações de Auditoria;
- Anexos.

3. DESENVOLVIMENTO DOS TRABALHOS DE AUDITORIA

O desenvolvimento dos trabalhos contempla as etapas de execução dos testes de auditoria, análise e avaliação, que são apropriadamente supervisionadas com a finalidade de cumprir os objetivos do trabalho de auditoria.

De acordo com o que foi definido no escopo do presente trabalho, serão apresentados os resultados das análises que serão inseridos nos títulos levando em consideração os mecanismos de governança (art. 5º do Decreto n. 9.203/2017) quais sejam: liderança, estratégia e controle e os respectivos subtítulos que estão relacionados ao escopo referente ao respectivo mecanismo.

Após as análises foi emitido o Relatório Preliminar nº 01/2022 e encaminhado via correio eletrônico no dia 01/04/2022 para o presidente do Comitê de Governança, o presidente da comissão de integridade, bem como o Diretor de Planejamento. A Pró-Reitoria de Desenvolvimento Institucional (Prodi) respondeu no dia 14/04/2022 encaminhando suas justificativas e considerações que serão analisadas abaixo para fins de análise e considerações para o relatório final:

3.1 MECANISMO DE LIDERANÇA

A Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico - OCDE (2018) destaca que a liderança é elemento crucial para promover a boa governança pública. O comprometimento dos agentes dos mais altos níveis políticos e gerenciais do setor público é essencial para o sucesso no desenvolvimento e implementação dos valores, estratégias, políticas e processos necessários à boa governança e à melhoria dos resultados que são entregues à sociedade. (Referencial básico de Governança, pg. 54. <https://portal.tcu.gov.br/lumis/portal/file/fileDownload.jsp?fileId=8A81881F7595543501762EB92E957799>)

3.1.1 Análise da Resolução CS Ifes nº 27/2021

Em análise da Resolução CS Ifes nº 27/2021 quanto ao atendimento ao parâmetro de Governança relativo a liderança extraímos o que segue.

Para além do Comitê de governança a Resolução acima prevê no artigo 10 a responsabilidade do gestor de risco. Já as atribuições dos gestores de risco e dos gestores de processo constam no artigo 13 incisos IV e V, cujas atribuições estão elencadas no art. 4º da mesma resolução:

VII - gestor de riscos: servidor, papel exercido ou estrutura organizacional com autoridade e responsabilidade para gerenciar e tomar decisões sobre os riscos da organização;

VIII - gestor de processos: unidade organizacional, funcional ou servidor designado que detém a responsabilidade pela execução das atividades inerentes ao funcionamento organizacional ou funcional, devendo gerenciar os riscos envolvidos, porém sem poder de decisão sobre os mesmos;

A resolução também informa em seu artigo 11 que são considerados gestores de risco os servidores que ocupam cargos de direção ou função gratificada, dentro de suas respectivas áreas, na alta, média e baixa gestão, sendo:

I - Gestão estratégica: a que envolve o reitor e os gestores responsáveis pelas Pró-reitorias e pelas Direções-gerais dos campi;

II - Gestão tática: a que compreende os gestores responsáveis pelas diretorias sistêmicas na Reitoria e nos campi; e

III - Gestão operacional: a que envolve os gestores responsáveis pelas coordenações.

O Ifes possui instâncias de segunda linha (ou camada) de defesa, para supervisão e monitoramento dos controles internos, tais como: comitê de governança, diretoria de planejamento, que tem também como competência contribuir com a elaboração e

acompanhamento da execução dos planos de ação para o tratamento dos riscos estratégicos, assim como as comissões específicas para tratar de riscos, controles internos, integridade e compliance, conforme verificaremos nos subtópicos abaixo.

Também verificou-se na resolução que há a previsão de fluxos de informações entre as instâncias internas da gestão de riscos e as partes interessadas (comunicação), conforme observa-se no inciso IV do art. 8º e nas alíneas “d” e “f” do art. 13.

Verificou-se também um equívoco formal no sentido de não constar o art. 5º na resolução, pois repetiu-se duas vezes a numeração do art. 4º.

Recomendação:

- 1) Recomendamos a alteração/correção textual de art. 4º para art. 5º na página 02 da Resolução CS 27/2021.

Resposta da Unidade:

Em resposta encaminhada pela PRODIR no dia 14/04/2022 via correio eletrônico da auditoria a unidade assim se manifestou:

“De acordo com a recomendação.”

Análise da Auditoria Interna:

Mantém-se a recomendação até que seja implementada.

3.1.2 Do Comitê de Governança

Em relação ao artigo 23 da IN Conjunta MP/CGU nº 01/2016, que determina que os órgãos deverão instituir, pelos seus dirigentes máximos, Comitê de Governança, verificou-se no âmbito do Ifes que foi designado o Comitê de Gestão de Governança, Riscos e Controle, no artigo 12 da Resolução CS 27/2021, cuja responsabilidade consiste em definir e/ou avaliar a estratégia e as políticas internas que tratam sobre o tema, bem como monitorar a conformidade e o desempenho de tais políticas.

“Art. 12 O processo de governança da gestão de riscos será exercido pelo Comitê de Gestão de Governança, Riscos e Controle, órgão de caráter consultivo, de assessoria permanente para questões relativas à gestão de governança, riscos e controles no Instituto Federal do Espírito Santo, tendo a seguinte composição:

I - Reitor(a);

II - Pró-reitores ou seus representantes;

III - Diretores Gerais dos campi ou seus representantes; e

IV - Representantes que compõem o Colégio de Dirigentes.

Parágrafo único. Caberá ao Reitor(a) do Ifes, como autoridade máxima da governança da gestão de riscos, aprovar previamente e submeter ao Colégio de Dirigentes e, posteriormente, ao Conselho Superior à sua implantação, bem como quaisquer futuras revisões, e aprovar, por ato próprio, o grau de tolerância a riscos do Ifes.” (grifos nossos)

Para dar atendimento ao artigo 23 da IN 01/2016 foi publicada a Portaria nº 2.136/2019, atribuindo ao Colégio de Dirigentes as atividades do Comitê de Governança, Riscos e Controles.

Contudo, em uma análise mais cuidadosa, verificou-se que a designação do Colégio de Dirigentes para exercer a função do Comitê de Governança não está em consonância com as suas atribuições elencadas no art. 10 do Estatuto do Ifes, bem como com os artigos 4º e 9º do Regimento Interno do Ifes, que dispõem que o Colégio de Dirigentes é um órgão consultivo apenas, e não deliberativo. E tendo em vista as funções que devem ser realizadas pelo comitê, a grande maioria de natureza executiva, verifica-se que há uma incompatibilidade regimental em relação às atribuições.

O Art. 23, § 1º da IN conjunta nº 01/2016 estabelece que o comitê de governança será composto por dirigentes das unidades a ele diretamente subordinadas. Neste sentido, entende-se que o Comitê de Governança pode ser composto pelos membros do Colégio de Dirigentes, muito embora não possa ser atribuída às responsabilidades diretamente ao Colégio de Dirigentes por incompatibilidade regimental. Ainda sobre o tema, vale ressaltar a possibilidade que sejam incluídos no referido Comitê outros setores que prestam assessoria ao Reitor, tais como ouvidoria, corregedoria, comunicação social, e etc.

Ainda em relação ao § 1º do artigo 23 da IN 01/2016 consta que o Comitê deverá ser apoiado pelo respectivo Assessor Especial de Controle Interno, no entanto, a Resolução do Ifes 27/2021 não dispõe sobre a designação/competência desse assessor.

Além disso, não verificamos a publicação das atas e resoluções do Colégio de Dirigentes enquanto Comitê de Governança, Riscos e Controles no site do Ifes, apesar do Decreto nº 9.203/2017 trazer essa previsão em seu artigo 16: “Os comitês internos de governança publicarão suas atas e suas resoluções em sítio eletrônico, ressalvado o conteúdo sujeito a sigilo”.

Em relação às entregas do referido Colégio enquanto Comitê, foram solicitadas informações sobre as medidas que foram tomadas e implementadas em apoio à Diretoria de Planejamento, bem como aos gestores de riscos e de processos com o intuito de

fortalecer a governança, a gestão de riscos e o controle interno do Instituto. Foi informado que o Colégio de Dirigentes tem apreciado entregas de várias temáticas que perpassam por alguns assuntos desta ação de auditoria, tais como apreciação da Política de Gestão de Riscos, Governança, Controle Interno e Integridade do Ifes, da Plataforma de GeN (Governança em Números), do Plano de Integridade, entre outros.

Dessa forma, não foi possível verificar os encaminhamentos do Comitê acerca de suas responsabilidades previstas no §2º, artigo 23 da IN Conjunta MP/CGU Nº 01/2016, bem como no artigo 13, inciso I da Resolução do CS do Ifes nº 27/2021, motivo pelo qual foi solicitado ao Secretário do Conselho e ao Reitor, enquanto Presidente do Comitê, que tal assunto fosse incluído na pauta da reunião de 11 de março de 2022, tendo em vista tempestividade do tema, em razão da recente publicação da matriz de riscos, e premência/necessidade de que o Comitê planeje e se atente às competências ali dispostas.

Recomendação:

2. Devido a incompatibilidade regimental, alterar o artigo 12 da Resolução nº 27/2021 a fim de:

a) substituir onde está escrito: "... órgão de caráter consultivo..." para "órgão de caráter deliberativo";

b) onde consta no inciso II dos pró-reitores ou seus representantes, fazer constar os Pró-reitores ou seus substitutos;

c) no inciso IV onde consta "Representantes que compõem o Colégio de Dirigentes" fazer constar os Diretores Gerais dos campi e outros setores que prestam assessoria ao Reitor, tais como: ouvidoria, comunicação, corregedoria e pró-reitores.

d) dispor sobre a designação/competência do Assessor de Controle Interno, em consonância com o § 1º do artigo 23 da IN 01/2016.

3. Designar Assessor de Controle Interno em observância ao § 1º do artigo 23 da IN 01/2016.

4. Tornar sem efeito a Portaria Ifes nº 2.136/2019, que atribuiu ao Colégio de Dirigentes as atividades do Comitê de Governança, Riscos e Controles e emitir nova portaria com a composição do novo comitê.

5. Publicar as atas e resoluções do Comitê de Governança, Riscos e Controles no site do Ifes, ressalvado o conteúdo sujeito a sigilo conforme o art. 16 do Decreto nº 9.203/2017.

Resposta da Unidade:

Em resposta encaminhada pela Prodi no dia 14/04/2022 via correio eletrônico da auditoria a unidade assim se manifestou:

a)“De fato, o órgão Colégio de Dirigentes é consultivo no que tange a sua atuação central, bem como a gestão de sua pauta e datas de reunião. Outrora, a atribuição dada de atuação como Comitê de Governança, Riscos e Controles Internos confere a este grupo, neste momento específico, caráter deliberativo. Em recente orientação da alta gestão do Ifes, as pautas específicas do Comitê de Governança terão ata dedicada. Esta prática já será adotada na próxima reunião agendada para dia 14 de maio de 2022.

Portanto, neste momento, a opinião da equipe de planejamento é que a alteração textual não se faz necessária.”

b) De acordo com a recomendação.

c) A alteração proposta deverá ser avaliada pelas instâncias adequadas de alteração regimental, não cabendo, neste momento, avaliação por parte da Diretoria de Planejamento. Deste modo, respeitosamente recomenda-se que esta proposição de possível alteração seja encaminhada ao setor responsável por esta finalidade

e) A alteração proposta deverá ser avaliada pelas instâncias adequadas de alteração regimental, não cabendo, neste momento, avaliação por parte da Diretoria de Planejamento. Deste modo, respeitosamente recomenda-se que esta proposição de possível alteração seja encaminhada ao setor responsável por esta finalidade.

3) A alteração proposta deverá ser avaliada pelas instâncias adequadas de alteração regimental, não cabendo, neste momento, avaliação por parte da Diretoria de Planejamento. Deste modo, respeitosamente recomenda-se que esta proposição de possível alteração seja encaminhada ao setor responsável por esta finalidade.

4) A alteração proposta deverá ser avaliada pelas instâncias adequadas de alteração regimental, não cabendo, neste momento, avaliação por parte da Diretoria de Planejamento. Deste modo, respeitosamente recomenda-se que esta proposição de possível alteração seja encaminhada ao setor responsável por esta finalidade.

5)Em recente orientação da alta gestão do Ifes, as pautas específicas do Comitê de Governança terão ata dedicada. Esta prática já será adotada na próxima reunião agendada para dia 14 de maio de 2022.”

Análise da auditoria:

2)

a) ATENDIDA. Acata-se a resposta tendo em vista que com a constituição do Comitê este terá competência deliberativa quanto à governança, gestão de riscos e controle.

- b) Mantém-se a recomendação diante da manifestação da unidade.
 - c) Mantém-se a recomendação até atendimento pelo setor responsável.
 - d) Mantém-se a recomendação até atendimento pelo setor responsável.
 - e) Mantém-se a recomendação até atendimento pelo setor responsável.
- 3) Mantém-se a recomendação até atendimento pelo setor responsável.
 - 4) Mantém-se a recomendação até atendimento pelo setor responsável.
 - 5) Mantém-se a recomendação a fim de avaliar as pautas específicas de Governança.

3.1.3 Da Comissão de Governança

Além da designação do Colégio de Dirigentes enquanto Comitê, foi verificada ainda que a Portaria nº 1.300/2020 designou 11 (onze) servidores para compor a Comissão responsável pelo acompanhamento e monitoramento das ações de Governança no âmbito do Ifes. A referida portaria dispõe que:

Art. 3º - São atribuições da comissão de acompanhamento e monitoramento da Governança do Ifes:

I - articular o cumprimento das ações de Governança em suas áreas de atuação, buscando o aprimoramento dos resultados institucionais de Governança;

II - comunicar o andamento das ações de Governança em sua área de atuação para o presidente da comissão.

Diante disso, foi encaminhada uma Solicitação de Auditoria por e-mail aos servidores designados na portaria supracitada solicitando que fosse informado acerca da implementação das atividades da Comissão a fim de dar cumprimento às atribuições acima, bem como se há articulação/comunicação com os gestores de riscos de cada setor da Reitoria. Segue a resposta do presidente da respectiva comissão:

“A Comissão instituída pela Portaria nº 1.300/2020 tem como diretriz principal o alinhamento das ações de Governança do Ifes com as ações propostas pelo TCU por meio do Levantamento Integrado de Governança Pública (iGov) com as ações de Governança. Ela é constituída por servidores diretamente ligados às áreas desenhadas pelo TCU em seu Levantamento, a saber:

- Liderança*
- Estratégia*
- Controle*
- Gestão de Pessoas*

- *Gestão de Tecnologia da Informação e da Segurança da Informação*
- *Gestão de Contratações*
- *Gestão Orçamentária*

O levantamento é aplicado anualmente e é passível de alterações pelo tribunal. Neste sentido, é tarefa da comissão, especificamente do presidente, verificar quaisquer atualizações na forma e no conteúdo do questionário.

As alterações verificadas serão diretamente implementadas em uma ferramenta própria de registro, planejamento e monitoramento de ações de Governança, o Mago. Todos os participantes desta comissão têm acesso a esta ferramenta, e todas as ações de Governança elencadas no Mago possuem um responsável indicado.

As informações traduzidas pelo Mago são utilizadas para responder o questionário e também são oferecidas à Alta Gestão do Ifes pelo Comitê de Governança ou ao seu presidente para tomada de providências que visem ampliar o desempenho da Governança.

É importante observar que o Levantamento, em seu estado atual, é generalista, haja vista que é aplicado a todas as organizações federais do país, não só as das área de educação.

Portanto, na prática, todos os membros da comissão (denominamos "articuladores") têm acesso às questões, ou seja, às ações de Governança propostas pelo TCU. Com tais informações, cabe a cada articulador verificar com seu setor a aderência de cada ação com as especificidades do Ifes e planejar internamente o cumprimento das ações cujas aderências forem identificadas. Desta forma, temos aqui um cruzamento entre o que o instituto almeja com o que o órgão de controle avalia.

Com o intuito de auxiliar os articuladores na verificação desta aderência, está em desenvolvimento um método quantificado de impacto das ações de Governança propostas pelo TCU nas diversas áreas institucionais. Em suma, tal método busca ligar a Estratégia do Ifes, os elementos da Gestão de Riscos e as ações de Governança por meio de pontuações.

Com relação à articulação/comunicação com os gestores de riscos de cada setor da Reitoria, esta é conduzida com todas as Pró-reitorias e Gabinete do Reitor, com apoio metodológico da Diretoria de Planejamento, sendo disponibilizado recentemente no site oficial do Ifes os dados relativos ao 1º Ciclo de Construção e Monitoramento da Gestão de Riscos. Está previsto um acompanhamento e coleta semestral da materialidade de cada ação proposta, com responsáveis e prazos.

Os próximos passos da Comissão são:

- *Verificar atualizações no Levantamento: 21/03 a 25/03 (presidente da comissão);*

- *Revisar e atualizar ações de Governança no Mago: 28/03 a 29/04 (toda a comissão);*

- *Realizar conferência final do Mago: 02/05 a 06/05 (presidente da comissão).”*
(Grifos Nossos)

Extraí-se da resposta acima que o referido comitê tem trabalhado no sentido de levantar dados para monitorar e alimentar os indicadores de governança com o objetivo de encaminhar ao TCU nos ciclos de avaliação dos Índice de Governança Pública (iGovPub). Os trabalhos da comissão, bem como o uso da ferramenta “MAGO”, são de grande importância para o aperfeiçoamento dos índices de governança dos Ifes avaliados pelo TCU. Além disso, entende-se que haverá um maior fortalecimento da governança da instituição quando for implementado o “Método Quantificado de Impacto das Ações de Governança”, citado na resposta acima, que permitirá a junção da Estratégia do Ifes aos elementos da Gestão de Riscos bem como as ações de Governança por meio de pontuações.

Por fim, ao analisar a portaria que designou a referida comissão, identificamos que a composição dos membros não possui uma ampla representatividade do instituto, uma vez que não contempla membros de todas as Pró-Reitorias do Ifes.

Recomendação:

6. Recomendamos a atualização da Portaria nº 1.300/2020 com o objetivo de inserir membros representativos de todas as Pró-Reitorias, bem como a exclusão de membros que já não sejam mais responsáveis pela governança no setor.

Resposta da Unidade:

Em resposta encaminhada pela Prodi no dia 14/04/2022 via correio eletrônico a unidade assim se manifestou:

“O objetivo desta portaria é a análise do Levantamento de Governança Pública do TCU, documento tal que envolve apenas áreas-meio. Portanto, na presente avaliação, não é necessário inserir membros de áreas finalísticas.”

Análise da Auditoria:

ATENDIDA.

3.1.4 Da Integridade

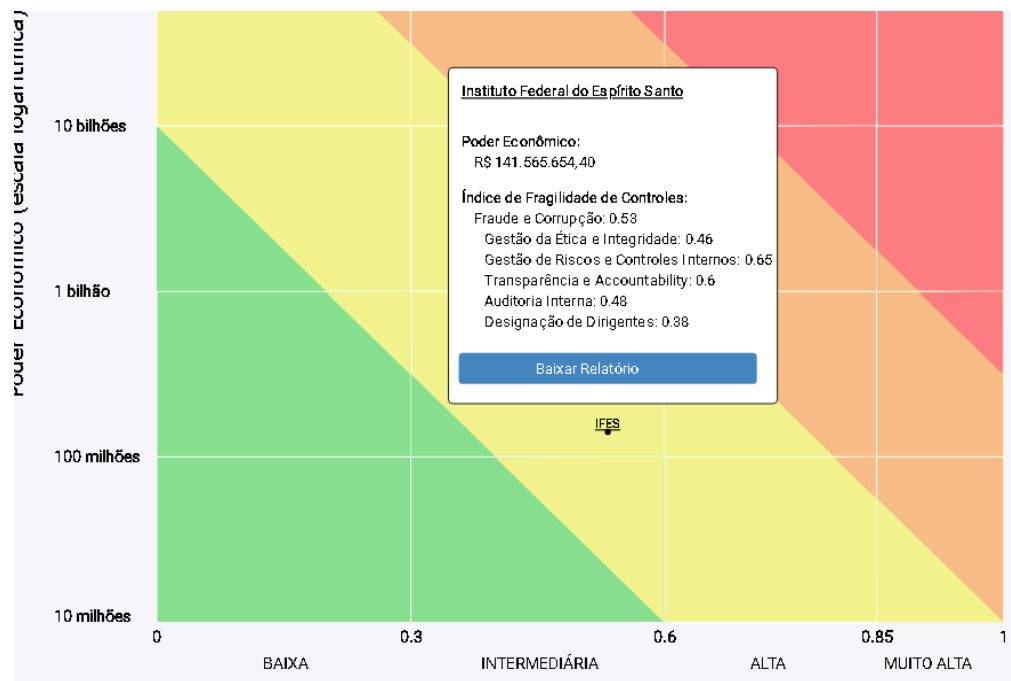
A Instrução Normativa nº 01/2016 estabelece em seu art. 21 que a “integridade: tem como base a honestidade e objetividade, elevando os padrões de decência e probidade na gestão dos recursos públicos e das atividades da organização, com reflexo tanto nos processos de tomada de decisão, quanto na qualidade de seus relatórios financeiros e de desempenho”.

Ao realizar uma auditoria operacional sobre o tema o Tribunal de Contas da União - TCU - buscou avaliar se os controles de prevenção e detecção relacionados a fraude e corrupção de órgãos e instituições do Poder Executivo Federal estão compatíveis com seus poderes econômico e de regulação, bem como propor melhorias em práticas específicas, com o intuito de eliminar ou mitigar causas sistêmicas.

Como parte desta auditoria do TCU, foram construídas metodologias de cálculo do poder acima mencionado e consolidadas informações sobre a implementação dos controles: Gestão da Ética e Programa de Integridade; Transparência e Accountability; Governança e Auditoria Interna; Gestão de Riscos e Controles Internos; Designação de Dirigentes. A mensuração da implementação dos controles foi determinada a partir de um subconjunto de questões do levantamento do Índice Integrado de Governança e Gestão – IGG, do ano de 2018 (acórdão 2699/2018-Plenário), realizado por meio de questionários autoavaliativos.

Os dados coletados possibilitaram a construção de um mapa de risco, um dos principais produtos desse trabalho. Ele está dividido em quatro áreas, identificadas pelas cores verde (baixa exposição), amarela (média exposição), laranja (alta exposição) e vermelha (altíssima exposição). O posicionamento do órgão ou instituição em uma dada faixa permitirá análises sobre o seu grau de exposição a fraude e corrupção, bem como avaliar quais controles precisam de aprimoramento. (Acórdão: [2.604/2018-PL](#))

Imagem: Índice de Fragilidade de Controles de Fraude e Corrupção



Fonte: <https://meapffc.apps.tcu.gov.br/>

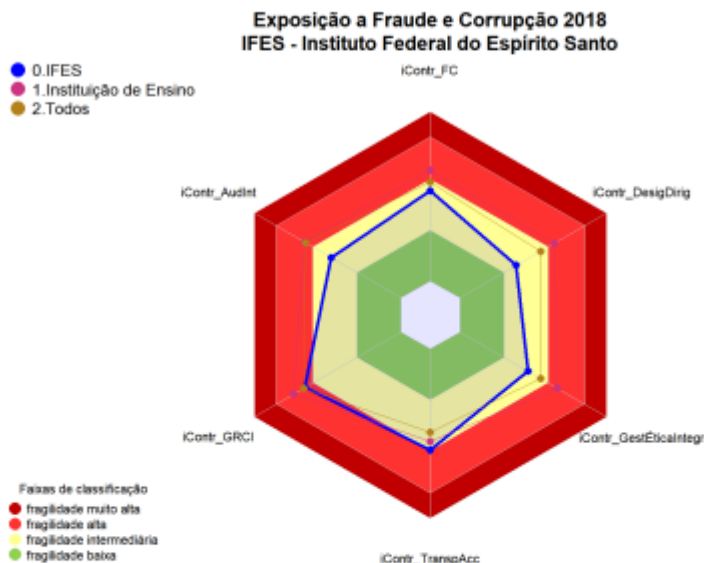


Figura 7. Situação geral dos controles de combate a fraude e corrupção

A Figura 7 apresenta a situação geral dos controles de combate a fraude e corrupção da organização. Nela é apresentado o detalhamento do **iContr_FC** (índice de capacidade nos controles de combate a fraude e corrupção), extraída como primeira componente principal das seguintes variáveis:

- **iContr_FC** (índice de capacidade nos controles de combate a fraude e corrupção) ←
iContr_DesigDirig iContr_GestÉticaIntegr iContr_TranspAcc iContr_GRCI iContr_AudInt; onde:
 - **iContr_DesigDirig** (índice de capacidade nos controles na designação de dirigentes)
 - **iContr_GestÉticaIntegr** (índice de capacidade nos controles na gestão da ética e integridade)
 - **iContr_TranspAcc** (índice de capacidade nos controles na transparência e accountability)
 - **iContr_GRCI** (índice de capacidade nos controles da gestão de riscos e controles internos)
 - **iContr_AudInt** (índice de capacidade nos controles da auditoria interna)

Fonte: <https://meapffc.apps.tcu.gov.br/>

Podemos verificar nas imagens acima que o Ifes encontra-se exposto a uma “alta” fragilidade em relação a seus controles de gestão de riscos e controles internos e quanto aos controles na transparência e *accountability*. Verifica-se também uma fragilidade Intermediária nos controles na designação de dirigentes, na gestão de integridade e na auditoria interna. A fragilidade em tais controles podem facilitar sobremaneira a ocorrência de fraudes e/ou corrupção.

O TCU, em seu Referencial de Combate à Fraude e Corrupção, destaca ainda que “se a prevenção é o mecanismo mais eficaz no combate à fraude e corrupção, a gestão da ética e integridade é o seu componente imprescindível”.

Nessa linha, a estratégia de integridade pública deve ser fundamentada em três pilares (OCDE, 2017; 2020): implementar um sistema de integridade amplo e coerente;

cultivar uma cultura de integridade pública; possibilitar a prestação de contas, a responsabilização e a transparência (pg. 45 RBG TCU).

No âmbito do Ifes, conforme consta no item 2 do Plano de Integridade¹, não há previsão de estruturação de um setor específico para exercer as atribuições necessárias ao referido plano, ficando atualmente o trabalho como responsabilidade da Comissão de Gestão da Integridade, que foi instituída pela Portaria interna nº 1.710, de 28 de setembro de 2020. Nessa portaria foram designados servidores representantes da Diretoria de Planejamento, Ouvidoria, Corregedoria, Comissão de Ética, Diretoria de Gestão de Pessoas e Auditoria para coordenar a estruturação, execução e monitoramento do Programa de Integridade. Essa Comissão elaborou o Plano de Integridade 2020 que se encontra atualmente na versão 02.

As principais competências da unidade de gestão da integridade estabelecidas pela Resolução CS nº 27/2021 são a de submeter à aprovação do Conselho Superior do Ifes a proposta de Plano de Integridade e revisá-lo periodicamente; avaliar a situação das unidades relacionadas ao programa de integridade e, caso necessário, propor ações para sua estruturação ou fortalecimento; participar de ações de treinamento relacionadas ao Programa de Integridade no Ifes; identificar eventuais vulnerabilidades à integridade nos trabalhos desenvolvidos pela organização, propondo, em conjunto com outras unidades, medidas para mitigação; e propor estratégias para expansão do programa para fornecedores e terceiros que se relacionam com o Ifes.

As competências de uma unidade de gestão da integridade podem, de fato, serem atribuídas a uma unidade ou comitê previamente constituído na unidade, conforme contido no Parágrafo 2º do art. 4º da Portaria CGU nº 1.089/2018. Contudo, para que tal fato seja possível, é preciso que haja a designação formal de pelo menos um servidor que atue de forma permanente em relação ao assunto:

“Art. 4º Na primeira fase da instituição do Programa de Integridade, os órgãos e as entidades deverão constituir uma unidade de gestão da integridade, à qual será atribuída competência para:

(..)

§ 2º As competências da unidade de gestão da integridade poderão ser atribuídas a outra unidade ou comitê previamente constituído no órgão ou entidade, desde que seja designado pelo menos um servidor para que atue de forma permanente com relação ao assunto”.

Dessa forma, verificou-se que a Portaria nº 1.710/2020 - que está publicada no site do Ifes dentro do Plano de Integridade - está designando a Comissão de Gestão da Integridade, porém não faz menção acerca da designação formal de pelo menos dos

¹ <<https://www.ifes.edu.br/documentos-institucionais/18463-plano-de-integridade-do-ifes>> Acesso em 16/03/22

servidores relacionados para atuar de forma permanente.
<https://www.ifes.edu.br/images/stories/-publicacoes/documentos-institucionais/plano-integridade-versao-2.pdf>.

Diante do exposto, para o cumprimento do quarto objetivo deste relatório, será realizada a análise do Plano de Integridade a partir das diretrizes da Resolução CS nº 27/2021, em especial de seu Capítulo V - Da Gestão da Integridade, cujos artigos 14 e 15 serão analisados abaixo:

Art.14, I - submeter à aprovação do Conselho Superior do Ifes a proposta de Plano de Integridade e revisá-lo periodicamente;

Em relação ao inciso I, verificamos que o mesmo foi atendido tendo em vista o “Plano de Integridade do Ifes - IFES 13/11/2020” ter sido aprovado através da Resolução do Conselho Superior nº 57/2020.

Quanto à necessidade de revisão periódica, verificamos que o Plano de Integridade de 2020 está em sua segunda versão, o que demonstra que houve uma atualização em relação ao plano originalmente publicado. Também, no item 4, há a previsão de monitoramento anual dos riscos identificados por meio da Planilha de Riscos do Plano de Integridade - versão 02, contida nas páginas 16 e 17 do plano. Vale ressaltar sobre a planilha que a mesma apresenta a data de término das ações propostas em 31/12/2021, o que indica a necessidade do monitoramento da mesma, bem como a tempestiva atualização para confecção de nova planilha.

Ressalta-se ainda que nesse meio tempo entre a publicação do Plano de Integridade e o momento atual, houve a publicação da Resolução CS/IFES nº 27/2021 que tratou da aprovação da Política de Gestão de Riscos, Governança, Controle Interno e Integridade do Ifes. Tal resolução trouxe em seu Capítulo V as competências e a estrutura necessária para a gestão da integridade, motivo pelo qual se faz necessária a atualização de forma a contemplar os conceitos e demais artigos presentes na resolução nº 27/2021 Plano de Integridade do Ifes.

Recomendação:

7) Designar formalmente pelo menos um servidor para atuar de forma permanente em relação à Integridade, em atenção ao Parágrafo 2º do art. 4º da Portaria CGU nº 1.089/2018.

8) Realizar a atualização do Plano de Integridade, bem como de sua planilha de riscos, tendo em vista publicação da Política de Gestão de Riscos, Governança, Controle Interno e Integridade do Ifes, bem como o prazo de término das ações propostas na planilha de riscos.

Resposta da Unidade:

Em resposta encaminhada pela PRODI no dia 14/04/2022 via correio eletrônico a unidade assim se manifestou:

7) “Considerando o desafio da alta gestão do Ifes em atender às diversas demandas institucionais, entende-se que a atribuição proposta deva ser avaliada nas instâncias superiores do Ifes.

8) De acordo com a recomendação. A atividade está em fase de planejamento.”

Análise da Auditoria Interna:

7) Mantém-se a recomendação até atendimento pelo setor responsável.

8) Mantém-se a recomendação até a publicação do Plano de integridade atualizado.

Art. 14, II - avaliar a situação das unidades relacionadas ao programa de integridade e, caso necessário, propor ações para sua estruturação ou fortalecimento.

Na página “5” no tópico “1.4.” do Plano de Integridade estão relacionadas as principais estruturas de gestão e instrumentos legais internos relativos à área de integridade com suas respectivas atribuições e produtos que podem gerar para contribuir com o fomento da integridade no instituto: Auditoria, Corregedoria, Ouvidoria e Comissão de Ética.

Nesse sentido, pode-se verificar no Plano de Integridade do Ifes que foram elencados os riscos dessas unidades em uma planilha com suas respectivas medições e que consta ainda, a previsão de monitoramento e análises para a atualização de um novo plano de integridade, o que constituem ações de estruturação e fortalecimento.

Art. 14, III - participar de ações de treinamento relacionadas ao Programa de Integridade no Ifes

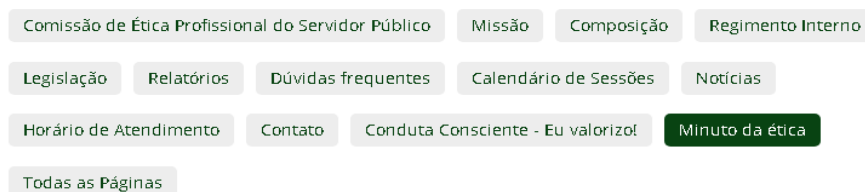
Não foi localizado no plano de integridade um cronograma ou programação das capacitações. O plano confere à Comissão de ética: recomendar, acompanhar e avaliar o desenvolvimento de ações, objetivando a disseminação, capacitação e treinamento relacionados à conduta ética do servidor (pg. 7) constante no sítio.

Ao pesquisar sobre as capacitações realizadas sobre a temática no Ifes verificamos na página da Comissão de Ética a realização de uma capacitação em 26 de Agosto de 2013: <https://www.ifes.edu.br/conselhos-comissoes/comissao-de-etica> (acesso em 14/03/22).

Em 2020 a Comissão de Ética do Ifes emitiu, após sessão realizada por webconferência, uma nota destinada à comunidade para reforçar a importância do comportamento ético diante desse cenário de pandemia. Além de orientações aos servidores², o comunicado informa ainda como entrar em contato com a comissão durante o período em que as atividades presenciais estão suspensas.

A Comissão também publicou em 2020 uma cartilha com orientações relativas à conduta, legislação, casos passíveis de apuração e trâmite dos processos. Além disso, explica também as funções da comissão, como acioná-la, o que é necessário para formalizar uma denúncia e dicas de comportamento ético no Ifes que pode ser acessada através do seguinte site: <https://ifes.edu.br/images/stories/files/comissao_etica_profissional/cartilha_etica2020.pdf>.

Podemos encontrar ainda no site do Comissão de Ética do Ifes os seguintes materiais educativos:



2022

[Minuto da ética - Janeiro 2022 \(formato .pdf, tamanho 98kb\)](#)

2021

[Minuto da ética - Dezembro 2021 \(formato .pdf, tamanho 108kb\)](#)

[Minuto da ética - Novembro 2021 \(formato .pdf, tamanho 129kb\)](#)

[Minuto da ética - Outubro 2021 \(formato .pdf, tamanho 118kb\)](#)

Fonte: <https://www.ifes.edu.br/conselhos-comissoes/comissao-de-etica?start=12>

² Disponível em <https://www.ifes.edu.br/noticias-servidor/19251-comissao-de-etica-do-ifes-reforca-importancia-do-comportamento-etico-em-cenario-de-pandemia>

Embora, seja possível identificar tais ações no sentido de se divulgar/promover a conduta ética no âmbito do Ifes, entende-se que para melhor atendimento ao preconizado no Inciso II, art. 4º da Portaria nº 1.089/ 2018 da CGU, se faz necessário constar no Plano de Integridade um cronograma ou programação específica para disseminar ações sobre o tema combinado com o elencada o inciso III do art. 14 da Resolução CS 27/2021. Tais ações podem contar com a participação da Comunicação Social, haja vista a ação proposta a esse setor de divulgar as ações de integridade, constante na Planilha de Riscos constante à pg. 13 do Plano de Integridade.

Recomendação:

9) Na atualização do plano de integridade inserir o cronograma ou programação para disseminar o conteúdo do plano bem como ações em atenção ao Inciso II, art. 4º da Portaria nº 1.089/ 2018 da CGU;

Resposta da Unidade:

Em resposta encaminhada pela Prodi no dia 14/04/2022 via correio eletrônico a unidade assim se manifestou:

“De acordo com a recomendação.”

Análise da Auditoria Interna:

Mantém-se a recomendação a fim de avaliar no plano de integridade a inclusão da programação de disseminação do plano de integridade.

Art. 14, IV - identificar eventuais vulnerabilidades à integridade nos trabalhos desenvolvidos pela organização, propondo, em conjunto com outras unidades, medidas para mitigação; e

Para os efeitos do disposto na Portaria CGU nº 1.089/2018, consideram-se “riscos” para a integridade os que configurem ações ou omissões que possam favorecer a ocorrência de fraudes ou atos de corrupção.

No inciso III do art.19 do Decreto nº 9.203/17 está prevista a análise, avaliação e gestão dos riscos associados ao tema da integridade com o objetivo de promover a adoção de medidas e ações institucionais destinadas à prevenção, à detecção, à punição e à remediação de fraudes e atos de corrupção.

Sobre esse tema, na página 12 do Plano de Integridade do Ifes (20/11/2020 - Versão 02) verificamos que a matriz de riscos foi elaborada seguindo o seguinte delineamento:

“3. RISCOS E MEDIDAS DE TRATAMENTO

A Imagem I apresenta a planilha de tratamento de riscos definida na versão 01 deste Plano de Integridade contendo as seguintes informações: Área, Identificação do Risco, Avaliação do Risco, Resposta ao Risco, Ação Proposta, Responsáveis, Prazos e Situação, demonstrando a customização do programa de integridade às necessidades do Ifes.

Nesta nova versão, é apresentada na Imagem II as medições realizadas das ações definidas por área de Integridade. Em seguida, os representantes destas áreas se reuniram para traçar o planejamento e atualização do novo Plano de Integridade do Ifes, versão 02. Para este, foi construída a planilha que consta a Imagem 3, que norteará o próximo ciclo com as datas definidas na referida planilha e também com o que está detalhado no item 4 a seguir, referente ao monitoramento e atualização periódica do plano.

As áreas cujos riscos foram levantados para compor o plano de integridade serão elencadas abaixo com a respectiva unidade responsável (pg.13-17):

Área	Responsável
Ética	Comissão de ética
Ouvidoria	Ouvidoria
Correição	Gabinete do reitor/Conselho superior/ Assessoria especial
Auditoria Interna	Auditoria
Transparência	Ouvidoria, DPLA
Conflito de interesses	DRGP/Comissão de ética
Nepotismo	DRGP/Comissão de ética
Comunicação Social	Comunicação Social

Ocorre que não encontramos/identificamos qual foi a metodologia utilizada por cada área para estabelecer seus riscos em relação à integridade. Extraí-se de forma implícita que os riscos informados estão relacionados aos processos de cada área. Contudo, é importante que fique expresso no Plano de Integridade como foram levantados os riscos e qual a metodologia utilizada.

A Instrução Normativa Conjunta nº 01/2016 (MPOG/CGU), usada de forma análoga para a construção do Plano de Integridade da Ifes, dispõe na letra “e” do art. 17 que na política de gestão de riscos deve ser especificada a diretriz sobre “a utilização de

metodologia e ferramentas para o apoio à gestão de riscos”. Ademais, não se deve confundir “técnica” com metodologia, sendo que essa precisa ser exposta nos trabalhos elaborados.”

Verifica-se também que no presente ano foi publicada a Matriz de Risco do Ifes onde foram informados 21 riscos de integridade.

Imagem: Matriz de riscos do Gabinete do Reitor

Integridade

Identificação do Risco	Avaliação do Risco	Resposta ao Risco (Conforme ISO 31000)	Ação Proposta (Descrição)	Responsável	Início	Término
Desvio de conduta ética de servidores	Alta	A	Orientar e aconselhar sobre a conduta ética do servidor, inclusive no relacionamento com o cidadão e no resguardo do patrimônio público	Comissão de Ética	Mar-19	Dec-21
		C	Receber denúncias e representações contra servidores por suposto descumprimento às normas éticas, procedendo à apuração	Comissão de Ética	Mar-19	Dec-21
		C	Apurar, de ofício, fato ou conduta em desacordo com as normas éticas	Comissão de Ética	Mar-19	Dec-21
Quebra do sigilo profissional	Baixa	A	Orientar e aconselhar sobre a conduta ética do servidor, inclusive no relacionamento com o cidadão e no resguardo do patrimônio público	Comissão de Ética	Mar-19	Dec-21
		C	Apurar, de ofício, fato ou conduta em desacordo com as normas éticas	Comissão de Ética	Mar-19	Dec-21
Ocorrência de fatos presumidamente ilegais/irregulares	Alta	A	Auxiliar na prevenção e correção dos atos e procedimentos incompatíveis com os princípios estabelecidos da Lei	Ouvidoria	Mar-19	Dec-21
Não garantia dos direitos do usuário	Média	D	Propor a adoção de medidas para a defesa dos direitos do usuário, em observância às determinações da Lei	Ouvidoria	3/1/2019	12/31/2021
		C	Receber, analisar e encaminhar às autoridades competentes as manifestações, acompanhando o tratamento e a efetiva conclusão das manifestações de usuário perante órgão ou entidade a que se vincula	Ouvidoria	3/1/2019	12/31/2021
Ocorrência de desvio disciplinar de servidores	Alta	C	Instaurar e acompanhar Procedimentos de Instrução Preliminar (PIP), Sindicâncias, Processos Administrativos Disciplinares (PAD's) e mediação de conflitos em sede apuração de infrações disciplinares	Corregedoria	3/1/2019	12/31/2021
Controle nos procedimentos e gerenciamento de inserção de informações referentes aos processos disciplinares no Sistema CGU-PAD	Média	A	Orientar aos usuários do sistema sobre regras estabelecidas de uso, criar uma rotina de verificação semanal nos sistemas a fim de filtrar novas demandas	Corregedoria/ Comissões/Campi	3/1/2019	12/31/2021
Estrutura e pessoal capacitado para atuar em comissões de processos disciplinares (presidente/membro)	Média	C	Dar publicidade sobre a atividade do trabalho correicional para todos os servidores do Ifes e oportunizar capacitação e oportunidade de participar de comissões em processos disciplinares. Fornecer ambiente de trabalho presencial e remoto	Corregedoria/ DRTU/ Diretores Gerais/ Reitoria	3/1/2019	12/31/2021

Fonte: https://prodi.ifes.edu.br/images/stories/Prodi/DPLA/gestao_riscos/gestao-de-riscos-gabinete.pdf. Acesso em 16/03/22.

Na referida Matriz são descritos os riscos bem como as ações propostas para mitigá-los, contudo podem conflitar ou gerar retrabalho quando houver a confecção e revisão do plano de integridade haja visto que compete a unidade de gestão da integridade a coordenação da estruturação do Programa de Integridade, o que compreende todas as ações da instituição voltadas para o referido tema.

Nota-se que o Plano de integridade foi elaborado antes da publicação da Resolução CS nº 27/2021 e antes da publicação da Matriz de Riscos (08/03/2022). Ressalta-se que não há óbice quanto a isso, entretanto as informações contidas na Política e na Matriz de Gestão de Riscos do Ifes devem integrar e se relacionar ao Plano de Integridade, ou seja,

todos os riscos concernentes a práticas de corrupção, fraudes, irregularidades e/ou desvios éticos e de conduta devem estar compreendidos no programa/plano de integridade.

Recomendação:

10) Fazer constar no Plano de Integridade a metodologia utilizada para o levantamento dos riscos de integridade e suas ações de tratamento, conforme letra “e”, art. 17 da IN 01/2016.

Resposta da Unidade:

Em resposta encaminhada pela Prodi no dia 14/04/2022 via correio eletrônico a unidade assim se manifestou:

“De acordo com a recomendação.”

Manifestação da Auditoria Interna:

Mantém-se a recomendação a fim de avaliar no plano de integridade atualizado a inclusão da metodologia.

Art. 14, V – propor estratégias para expansão do programa para fornecedores e terceiros que se relacionam com o Ifes.

Para uma boa governança se faz necessária uma atuação integrada entre as Unidades da Instituição bem como a proposição de medidas contra determinados desvios de conduta que venham a quebrar a integridade dentro da organização. No Decreto nº 8.420/2015 que dispõe sobre a responsabilização administrativa de pessoas jurídicas pela prática de atos contra a administração pública, nacional ou estrangeira, há previsão para que as empresas implementem o due diligences, que são diligências relativas à contratação:

“Art. 42 do Decreto 8.420/2015 – Para fins do disposto no § 4º do art. 5º, o programa de integridade será avaliado, quanto a sua existência e aplicação, de acordo com os seguintes parâmetros:

III – padrões de conduta, código de ética e políticas de integridade estendidas, quando necessário, a terceiros, tais como, fornecedores, prestadores de serviço, agentes intermediários e associados;

XIII – diligências apropriadas para contratação e, conforme o caso, supervisão, de terceiros, tais como, fornecedores, prestadores de serviço, agentes intermediários e associados;”

É preciso que a instituição conheça seus terceiros e quais os riscos possuem nesse relacionamento, além de ter conhecimento e controle sobre as atividades que contratou e das quais se associou.

Tal ação também está em consonância com a Portaria nº 1.089/2018 da CGU que dispõe que “Os órgãos e as entidades deverão buscar expandir o alcance de seu Programa de Integridade para as políticas públicas por eles implementadas e monitoradas, bem como para fornecedores e outras organizações públicas ou privadas com as quais mantenha relação”.

Não verificamos ações ou apontamentos/levantamentos de riscos relacionados a fornecedores e terceiros, razão pela qual o Comissão deve se atentar na revisão do referido plano, haja vista o volume de contratações que o Ifes realiza bem como a quantidade de empregados terceirizados que atuam nesta instituição.

Como exemplo de boas práticas relacionadas ao tema, pode-se exemplificar:

- a) Inserir, em normativos internos pertinentes, a vedação ao nepotismo e conflito de interesse, quando do ingresso de colaboradores e gestores da organização, fazendo constar a obrigatoriedade dos colaboradores e gestores da organização manifestarem e registrarem situações de conflitos de interesses;
- b) Estabelecer rotinas para identificação e tratamento de eventuais casos de nepotismo envolvendo colaboradores e gestores da organização. (TC 010.348/2018-2)

Recomendação:

11) Justificar a não atribuição de competência ao Comitê de Governança para promover práticas e princípios de conduta e padrões de comportamentos, tendo em vista capítulo específico, conforme § 2º do art. 23 da IN 01/2016.

12) Fazer constar no Plano de Integridade estratégias para expansão do programa para fornecedores e terceiros que se relacionam com o Ifes, conforme Portaria nº 1.089/2018 da CGU.

13) Inserir no referido plano de Integridade os riscos concernentes a práticas de corrupção, fraudes, irregularidades e/ou desvios éticos e de conduta identificados em outras ações ou documentos institucionais.

Resposta da Unidade:

Em resposta encaminhada pela Prodi no dia 14/04/2022 via correio eletrônico a unidade manifestou:

“11) Os padrões de conduta e comportamento do agente público já são garantidos por regramentos específicos como, por exemplo, a lei 8.112/90, o Código de Ética, programas do Governo Federal, dentre outros. Ainda, ressalta-se que a unidade de Gestão da Integridade e todos os seus agentes conectados têm esta atribuição. Portanto, o texto proposto é avaliado por esta equipe como redundante em algum grau.

12) De acordo com a recomendação. Os setores responsáveis serão convidados a levantar riscos e ações pertinentes às áreas sugeridas.

13) De acordo com a recomendação. Os setores responsáveis serão convidados a levantar riscos e ações pertinentes às áreas sugeridas.”

Análise da Auditoria Interna:

11. Talvez seja necessário reformular a recomendação, pois o objetivo seria levar ao Comitê de Governança as ações estratégicas relacionadas a integridade para debate e deliberações do referido comitê a fim de ajudar que o “tom” da alta gestão seja uma força a mais nas ações que tenham por finalidade promover a ética e a cultura de integridade em nossa instituição:

“Art. 19. Os órgãos e as entidades da administração direta, autárquica e fundacional instituirão programa de integridade, com o objetivo de promover a adoção de medidas e ações institucionais destinadas à prevenção, à detecção, à punição e à remediação de fraudes e atos de corrupção, estruturado nos seguintes eixos:

I - comprometimento e apoio da alta administração;” grifo nosso (Decreto Nº 9.203/2017)”

12. Tendo em vista a manifestação da unidade, mantém-se a recomendação a fim de avaliar/monitorar as atualizações do Plano de integridade.

13. Diante da manifestação da unidade, mantém-se a recomendação a fim de avaliar/monitorar as atualizações do Plano de integridade.

3.2 MECANISMOS DE ESTRATÉGIA

O mecanismo de estratégia compreende a definição de diretrizes, objetivos, planos e ações, além de critérios de priorização e alinhamento entre organizações e partes interessadas, para que os serviços e produtos de responsabilidade da organização alcancem o resultado pretendido, como preceitua o inciso II do art. 5º do Decreto nº. 9.203/2017.

Dentro deste mecanismo foi preciso verificar se as ações relacionadas aos mecanismos de governança - quais sejam: gerir riscos, estabelecer a estratégia, promover a gestão estratégica, monitorar o alcance dos resultados organizacionais e monitorar o desempenho das funções de gestão - foram previstas na Resolução CS nº 27/2021 e se a mesma contempla a política e a metodologia de gestão de riscos. Foi necessário ainda avaliar como efetivação da informação, comunicação, competências e responsabilidades para a efetivação da gestão de riscos no Ifes, de forma a possibilitar que o gerenciamento de riscos auxilie na tomada de decisão e atinjam todos os níveis na instituição, conforme preceitua o inciso VII, do art. 16 da IN Conjunta CGU/MPOG nº 01/2016.

Nesse sentido, verificou-se que as atribuições do Comitê de Governança, Riscos e Controles elencadas no parágrafo 2º do art. 23 da Instrução normativa nº 01 de 2016 da CGU, preveem como competências:

“XI - aprovar e supervisionar método de priorização de temas e macroprocessos para gerenciamento de riscos e implementação dos controles internos da gestão;”

Nessa mesma linha o art. 13 da Resolução CS nº 27/2021 preceitua que a metodologia e condução do processo de gestão de riscos está sob a responsabilidade da Diretoria de Planejamento, vejamos:

“II - Diretoria de Planejamento:
a) elaborar a metodologia a ser utilizada para condução do processo de gestão de riscos;”

3.2.1 Análise de conformidade da Resolução nº 27/2021 quanto à estratégia/gestão de riscos

No tocante a **política de gestão de riscos**, a resolução contempla:

- Os princípios e objetivos organizacionais;
- Como a gestão de riscos será integrada ao planejamento estratégico, aos processos e às políticas da organização;
- Como e com qual periodicidade serão identificados, avaliados, tratados e monitorados os riscos;

- Como serão integradas as instâncias do órgão ou entidade responsáveis pela gestão de riscos;
- A utilização de metodologia e ferramentas para o apoio à gestão de riscos;
- O desenvolvimento contínuo dos agentes públicos em gestão de riscos;
- Previsão de mapeamento das vulnerabilidades que impactam os objetivos, de forma que sejam adequadamente identificados os riscos a serem geridos;
- Atribuição de responsabilidade em cada risco mapeado e avaliado;
- Previsão de atribuições ao gestor de riscos para assegurar que o risco seja gerenciado, monitorado e comunicado de acordo com a política de gestão de riscos da organização.

Porém, não foi verificado como será medido o desempenho da gestão de riscos. Embora esteja disposto no inciso II do art. 13 que compete à Diretoria de Planejamento “consolidar a avaliação de riscos estratégicos do Ifes, por meio da elaboração de relatórios periódicos publicando-os em sítio institucional específico” não há previsão sobre o estabelecimento de indicadores e métricas para o acompanhamento e utilização na avaliação de desempenho da gestão de riscos.

3.2.2 Análise da Matriz de riscos em relação a metodologia de gestão de riscos

Em relação à metodologia de gestão de riscos que foi elaborada para levantar e tratar os riscos da instituição, verifica-se que foi aprovada pelo Comitê de Governança no dia 10 de Dezembro de 2021. Foi solicitada a ata dessa reunião ao secretário do referido colegiado, cujo teor transcrevemos abaixo:

2. Informações sobre Gestão de Riscos (lançamento do 1º ciclo de monitoramento); (...) Informa ainda a referida Ata o seguinte que servidor Marcelo Tedoldi que agradeceu o trabalho realizado pela equipe da DPLA, em especial ao servidor Guilherme Fiorot, e destacou que a gestão de risco não é um produto pronto e sim um o ciclo de monitoramento que já está em funcionamento, sendo que os riscos dividem-se em oportunidades e problemas. O servidor Guilherme Fiorot apresentou a página da gestão de riscos que está na versão de testes, destacando as informações sobre as pró reitorias, e enfatizando que o levantando de riscos visa eliminar situações que impeça a instituição de alcançar seus objetivos, acrescentando que o principal ganho é o estabelecimento de prazos e responsáveis. Explica detalhadamente a metodologia que atribui responsabilidades, apresenta as abas de pró-reitoria, destacando que não houve

imposição por padronização, e divulga o link <https://prodi.ifes.edu.br/dpla/2017-09-15-13-44-21>, que será amplamente publicizado pela Assessoria de Comunicação. O Colégio de Dirigentes se manifesta favorável às informações sobre a gestão de riscos.

Conforme se extrai do trecho acima, foi informado que a metodologia utilizada havia sido publicada no *link* informado. Contudo, essa auditoria verificou que tal metodologia não havia sido ainda publicada, razão pela qual, sendo informado a equipe da DPLA na reunião preliminar ocorrida em 08/03/2022. O atendimento a essa solicitação pode ser verificado na imagem abaixo, extraída da página do Ifes (<https://prodi.ifes.edu.br/dpla/2017-09-15-13-44-21>):

Metodologia de condução

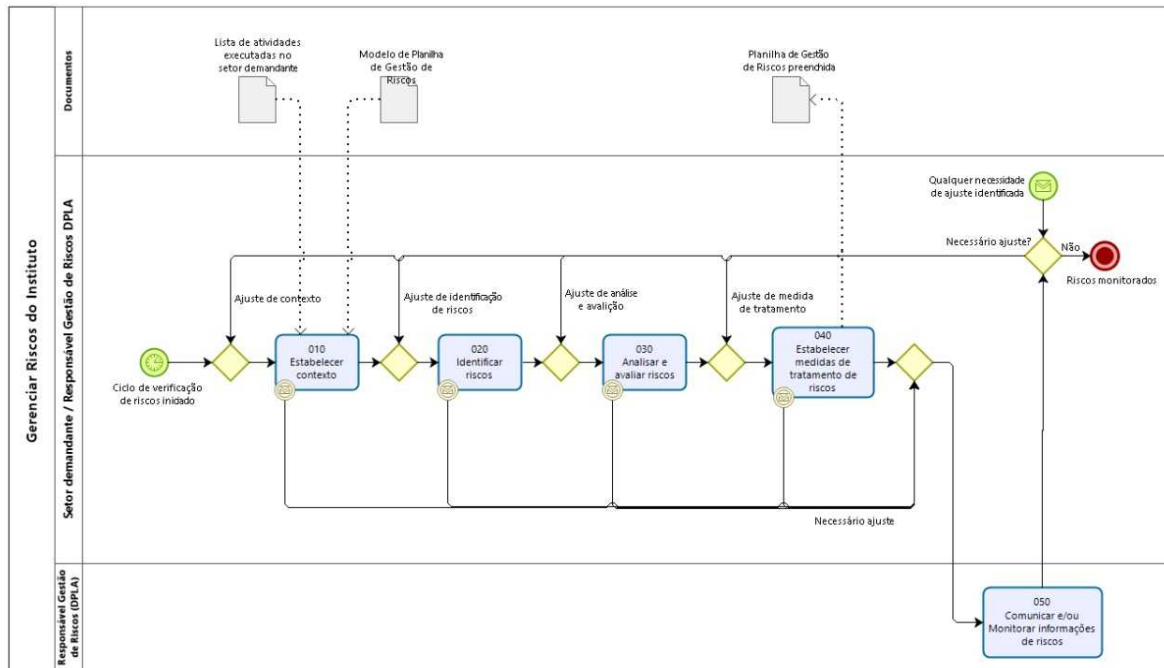
O método utilizado baseou-se nas orientações estabelecidas pela ABNT NBR ISO 31000 e que é descrito de maneira sequencial na Política de Gestão de Riscos, especialmente no Capítulo III, art. 7º.

Todo este processo contou com a condução e apoio metodológico oferecido pela Diretoria de Planejamento – Prodi e teve como desdobramento as seguintes ações realizadas:

1. Brainstorm com os representantes de cada Pró-reitoria e dos setores vinculados ao Gabinete do Reitor, identificando os principais riscos atrelados ao alcance de objetivos estratégicos do Ifes.
2. Análise e avaliação dos riscos para permitir a sua correta priorização.
3. Estabelecimento de um Plano de Ação, com base na ferramenta 5W2H, para tratamento dos riscos com determinação de responsáveis e prazos, para promover mecanismos de Controle Interno com posterior comprovação de materialidade das ações executadas.

As **Matrizes de Riscos** foram os produtos gerados a partir deste amplo e detalhado levantamento e são apresentadas nas seções a seguir. Por estratégia de capilaridade e fixação, esta multiplicidade de atores envolvidos também ficou traduzida na construção de suas respectivas matrizes, nas quais foram mantidas suas principais características e especificidades eminentes.

A metodologia descrita acima está resumida no fluxo do gerenciamento de riscos da DPLA abaixo:



Powered by
bizagi
Mozart

Fonte: Encaminhado pelo Pró-reitor de desenvolvimento institucional para o e-mail da audin no dia 22/03/22

Além disso, verificamos que existe um link para a referida ata que aprovou a metodologia na página que trata da gestão de riscos no site do Ifes. Contudo, tal link envia o usuário ao SIPAC, em detrimento ao que determina o Art. 16 do Decreto nº 9.203/2017 quanto à publicação no site do Conselho.

A metodologia prevê que os riscos levantados terão como base os que impactam diretamente os objetivos estratégicos do Ifes, conforme podemos verificar no parágrafo 2º do art. 16 da Política de Gestão de Riscos (Resolução CS 27/2021), vejamos:

§ 2º – Dada a complexidade da estrutura organizacional do Ifes, a gestão de riscos será implantada de forma gradual nas diversas áreas da instituição, sendo priorizados os processos organizacionais que impactam diretamente os resultados esperados dos objetivos estratégicos definidos no Plano de Desenvolvimento Institucional.

Dentro do tema, é importante trazer quais são os objetivos estratégicos elencados no PDI:

1 – Intensificar a atuação do IFES como instituição promotora de educação profissional, científica e tecnológica

2 – Ampliar a oferta de educação profissional, científica, tecnológica, pública, gratuita e de excelência em todos os níveis

- 3 – Ampliar as ações de extensão tecnológica e comunitária, com base em parcerias e foco no desenvolvimento regional
- 4 – Ampliar a pesquisa aplicada, serviços técnicos científicos e soluções tecnológicas inovadoras
- 5 – Promover a eficácia e eficiência acadêmica com inclusão
- 6 – Promover a verticalização do ensino articulada com os arranjos produtivos do território
- 7 - Fortalecer a produção acadêmica aplicada
- 8 – Ampliar ações que promovam empregabilidade, empreendedorismo e mobilidade social
- 9 – Comunicar o valor do IFES para a sociedade
- 10 – Intensificar a relação com setor produtivo e arranjos sociais e culturais
- 11 – Incentivar práticas de inovação no ensino, pesquisa e extensão
- 12 – Incentivar a inovação nos processos de trabalho
- 13 – Consolidar a governança do instituto
- 14 – Promover capacitação e qualificação estratégias continuadas de servidores
- 15 – Otimizar e valorizar os recursos humanos
- 16 – Consolidar a infraestrutura física dos campi
- 17 – Otimizar o uso de estruturas físicas
- 18 – Promover o uso de TIC no processo de integração interna e externa
- 19 – Priorizar orçamento para a execução da estratégia
- 20 – Incrementar a execução de recursos financeiros extra orçamentários

Fonte: PDI
https://ifes.edu.br/images/stories/files/Institucional/consultas/2015/PDI/plano_de_desenvolvimento_institucional_atualizada.pdf

Ao analisar a aplicação da metodologia de gestão de riscos acima descrita em relação os mapas de riscos publicados na seguinte página: [Instituto Federal do Espírito Santo - Gestão de Riscos](#), bem como da sua conformidade com a Resolução nº 27/2021 e constatamos o que segue:

- A matriz de riscos da PROEN contém as seguintes informações:

Objetivos Estratégicos, Indicador Processo, Riscos Nível do Risco (Consequências), Resposta ao Risco, Ações de Tratamento Propostas, Responsável(eis), Início, Prazo de Monitoramento.

Dos 20 objetivos estratégicos contidos no PDI³, quatro se relacionam com as atividades da PROEN e os quatro estão relacionados no mapa de riscos a fim obter uma análise das causas que podem impactar na consecução deles.

- A matriz de riscos da PROEX contém as seguintes informações:

Prioridade, título do risco (com breve descrição); causas e fatores (principais causas/fatores do risco), Informações de suporte (contextualização do risco); Avaliação do Risco; tendência (próximo trimestre); resposta ao risco, ações e oportunidades; probabilidade Impacto no negócio, ações, data, além das subdivisões entre suas unidades internas que são: Editora do Instituto Federal do Espírito Santo – Edifes; Diretoria de Extensão Tecnológica – Direx Agência de Inovação do Ifes – Agifes; Diretoria de Relações Empresariais e Extensão Comunitária; Coordenadoria Geral de Ações de Extensão – CGAEX;

Os objetivos estratégicos relacionados à PROEX contido no PDI são:

- Ampliar as ações de extensão tecnológica e comunitária, com base em parcerias e foco no desenvolvimento regional;
- Ampliar ações que promovam empregabilidade, empreendedorismo e mobilidade social;

Com base nestas análises destacamos os pontos abaixo:

1.No mapa de risco da Edifes os riscos elencados não têm relação com os objetivos estratégicos.

2. No mapa de riscos da Diretoria de Extensão Tecnológica – Direx Agência de Inovação do Ifes – Agifes, tampouco os riscos se relacionam de forma expressa com os previstos no PDI, pode se depreender da leitura que os riscos colacionados tenham uma ligação mínima destes que serão descritos a título de exemplo: >”Dificuldade de relacionamento e gerenciamento no campo da PI com parceiros externos e estratégicos; > Não ampliar ou perder as parcerias estratégicas e internas (item 7 do Regimento Interno art.4”.

³ https://www.ifes.edu.br/images/stories/Res_CS_48_2019_-_PDI_-_Anexo.pdf

3. No mapa de riscos da Diretoria de Relações Empresariais e Extensão Comunitária tampouco os riscos se relacionam de forma expressa com os previstos no PDI, se depreende da leitura dos riscos e usando de interpretação que talvez estes tenham alguma ligação mínima com o que serão descritos a título de exemplo: > Atrasos/demora na formalização das parcerias demandadas pelos proponentes externos; > Não publicação do Site Parcerias.

4. No mapa de riscos da Diretoria de Relações Empresariais e Extensão Comunitária Coordenadoria Geral de Ações de Extensão – CGAEX tampouco os riscos se relacionam de forma expressa com os previstos no PDI, se depreende da leitura dos riscos e fazendo um esforço de interpretação, que talvez estes tenham alguma ligação mínima com o que serão descritos a título de exemplo :> Aprovação e Institucionalizações das Ações de Extensão em prazo razoável; > Falta de Orçamento (Realização edital PAEX, Pagamento dos bolsistas, Jornada, Capacitação da Equipe, Participação em eventos).

- A matriz de riscos da PRPPG contém uma planilha com as seguintes informações em colunas:

Objetivos estratégicos atrelados; identificação do risco; avaliação do risco; resposta ao risco; ação Proposta (descrição); responsável; início e término.

Os objetivos estratégicos relacionados à PRPPG no PDI são:

- Ampliar a pesquisa aplicada, serviços técnicos científicos e soluções tecnológicas inovadoras;
- Fortalecer a produção acadêmica aplicada.

Verificou-se que os eventos de riscos foram estabelecidos com relação aos objetivos acima relacionados, porém a disposição na matriz ficou confusa e poderia ser melhor exposta para fins de acompanhamento:

Imagem: Matriz de riscos PRPPG

Objetivos estratégicos atrelados	Identificação do Risco	Avaliação do Risco	Resposta ao Risco	Ação Proposta (Descrição)	Responsável	Início	Término
- Ampliar a pesquisa aplicada, serviços técnicos científicos e soluções tecnológicas inovadoras; - Fortalecer a produção acadêmica aplicada	Ter cancelada a autorização de funcionamento do programa PROPEMM	Alta	D	Desenvolver o projeto Coordenador	Diretor de Pós-Graduação	Iniciado	dez-22
- Ampliar a pesquisa aplicada, serviços técnicos científicos e soluções tecnológicas inovadoras; - Fortalecer a produção acadêmica aplicada	Ter cancelada a autorização de funcionamento do polo EMBRAPI	Alta	D	Propor ações com base no levantamento das demandas principais do polo EMBRAPI	Pró-reitor de Pesquisa e Pós-graduação	Iniciado	dez-21
Fortalecer a produção acadêmica aplicada	Cortes nos recursos para o Propós	Alta	F	Planejar as atividades de fortalecimento e apoio dos programas	Diretor de Pós-Graduação	Iniciado	dez-21
		Alta	F	Solicitar recursos junto a Proad para execução do planejamento	Diretor de Pós-Graduação	Iniciado	dez-21
- Ampliar a pesquisa aplicada, serviços técnicos científicos e soluções tecnológicas inovadoras; - Fortalecer a produção acadêmica aplicada	Problemas no funcionamento e manutenção do sistema da pesquisa (Sigpesq) devido à existência de apenas um servidor trabalhando no mesmo	Alta	C,E	Elaboração de um manual para operacionalização do sistema para administrador e usuário	Servidor de TI da Pesquisa	jul-21	jul-22
			C,F	Treinar um servidor da DTI para operacionalizar o SIGPESQ em casos urgentes	Servidor de TI da Pesquisa	nov-21	fev-22
			C,F	Pedir um estagiário para auxiliar com o SIGPESQ	Pró-Reitor de Pesquisa e Pós-graduação; Diretor de Pesquisa	ago-21	out-21
			C,F	Incluir outro servidor para compartilhar o conhecimento do SigPesq	Pró-reitor de Pesquisa e Pós-graduação	07/2/2021	12/31/2021
-	Problemas operacionais e de controle devido a falta de um sistema de gestão da Pós-graduação	Alta	D	Identificar os parâmetros dos indicadores da Pósgraduação	Diretor de Pós-Graduação	Iniciado	set-21
		Alta	C,F	Criar um sistema de gestão de Pós-graduação	DRTI	-	-
-	Não atingir as exigências da CAPES devido a falta de treinamento adequado para coordenadores trabalharem com indicadores	Alta	D	Revisar os parâmetros da CAPES da Pósgraduação, identificando possíveis indicadores apropriados	Diretor de Pós-Graduação	Iniciado	set-21
			C	Treinar os coordenadores.	Diretor de Pós-Graduação	02/01/2022	12/31/2022

Fonte: https://prodi.ifes.edu.br/images/stories/Prodi/DPLA/gestao_riscos/gestao-de-riscos-prppg.pdf

- A matriz de riscos da PROAD contém as seguintes informações:

Principais ações realizadas; identificação do risco, avaliação do risco; resposta ao risco (Conforme ISO 31000); ação proposta (Descrição); responsável; início e término, além das subdivisões entre suas unidades internas: Diretoria de Administração e Diretoria de Orçamento e Finanças.

Os objetivos estratégicos relacionados à PROAD contido no PDI são:

“Incrementar a execução de recursos financeiros extra orçamentários;”

Analisando as informações acima, verifica-se que no mapa de riscos da Diretoria de Administração os riscos não se relacionam ao objetivo estratégico que consta no PDI.⁴

Já no mapa de riscos da Diretoria de Orçamento e Finanças, verificou-se que a identificação dos riscos se baseou no objetivo estratégico relacionado às atividades da PROAD.

- A matriz de riscos da PRODI contém as seguintes informações:

Identificação do risco; avaliação do risco resposta ao risco (Conforme ISO 31000); ação proposta (Descrição); responsável; início e término, além das subdivisões entre suas unidades internas: Governança Corporativa, Plano de Dados Abertos – PDA, Plano de

⁴ https://prodi.ifes.edu.br/images/stories/Prodi/DPLA/gestao_riscos/gestao-de-riscos-proad.pdf. pg.2

Desenvolvimento Institucional – PDI, Planejamento Estratégico, Relatório de Gestão, Diretoria de Tecnologia da Informação – Plano de Gerenciamento de Riscos das Ações e Metas do PDTIC 2021/2022 do Ifes, Diretoria de Gestão de Pessoas.

Os objetivos estratégicos relacionados à PRODI contidos no PDI são:

“Intensificar a atuação do IFES como instituição promotora de educação profissional, científica e tecnológica;

Consolidar a governança do instituto;

Consolidar a infraestrutura física dos campi;

Otimizar o uso de estruturas físicas;

Priorizar orçamento para a execução da estratégia;

Incrementar a execução de recursos financeiros extra orçamentários.”

Analisando as informações acima, verifica-se o que segue:

1. No mapa de riscos da Governança Corporativa os riscos elencados são: Identificação desconexa de ações de Governança como proposta de atendimento de riscos; não identificação de ações de Governança Corporativa ligadas a riscos finalísticos; prioridades e metas definidas incompatíveis com planos de trabalho dos setores e etc que embora não fique claro no documento derivam do objetivo estratégico atribuído a DPLA/PRODI: consolidar a governança do instituto”.

2. No mapa de riscos referente ao Plano de Dados Abertos, Plano de Desenvolvimento Institucional – PDI, Planejamento Estratégico, Relatório de Gestão não verificamos relação específica aos objetivos estratégicos.

3. No mapa de riscos referente a Diretoria de Tecnologia da Informação os riscos elencados são: contingenciamento orçamentário, alta rotatividade dos Servidores, e etc, que embora não fique claro no documento derivam do objetivo estratégico atribuído a DRTI/PRODI: “Plano de Gerenciamento de Riscos das Ações e Metas do PDTIC 2021/2022 do Ifes Promover o uso de TIC no processo de integração interna e externa”.

4 No mapa de riscos referente a Diretoria de Gestão de Pessoas os riscos elencados são: Não ter aprovação da Política de Atenção à Saúde e Segurança do Servidor; não ter o programa de Qualidade de vida no Trabalho implementado; não ter a implementação das ações de capacitação para os servidores da Instituição e etc, que embora não fique claro no documento, derivam do objetivo estratégico atribuído a esta Diretoria, qual seja: Promover capacitação e qualificação estratégias continuadas de servidores.

5 Verificou-se que a PRODI, de forma diversa das demais Pró-Reitorias, realizou o levantamento dos riscos por processos de trabalho/atividades e não por unidades organizacionais a ela relacionados, exceto em relação a Diretoria de Gestão de Pessoas.

6 No Mapa de Riscos, bem como na Matriz de Riscos da PRODI, não foi possível identificar riscos relacionados aos seguintes objetivos estratégicos:

“Priorizar orçamento para a execução da estratégia e incrementar a execução de recursos financeiros extra orçamentários.”

- A matriz de riscos do Gabinete contém as seguintes informações:

Identificação do Risco; avaliação do risco; resposta ao risco (Conforme ISO 31000); ação proposta (Descrição), responsável; início e término. Tais informações são bem similares à matriz de riscos da PRODI. Todos os riscos foram elencados em torno do mecanismo de governança “integridade” que, embora seja um princípio de conceito amplo, não possui um objetivo estratégico diretamente relacionado.

Não se busca aqui invalidar as iniciativas dos setores acima que se reuniram, planejaram e criaram estratégias visando otimizar seus processos de trabalho e mitigar os riscos relacionados a estes. Ocorre que, para o fortalecimento da metodologia, é necessário deixar bem esclarecido que ao se optar por fazer gestão de riscos com base nos objetivos estratégicos, o mapa de risco deve considerar os macroprocessos envolvidos na consecução destes objetivos estratégicos. A gestão de riscos, realizada pelo Ifes, teve como base os processos de trabalho em detrimento dos objetivos estratégicos, conforme se observou em alguns casos, embora válida e importante, é um caminho secundário nesse processo.

Portanto, prioritariamente devem ser estabelecidos os riscos que impactam no atingimento dos objetivos institucionais para que, de maneira paralela ao acultamento desta metodologia, sejam realizados os levantamentos de riscos que impactam diretamente nos processos de trabalho uma vez que alguns dos objetivos estratégicos acima listado não obtiveram a respectiva gestão de risco pela unidade competente. 0

Além disso, deve-se atentar para a correta definição dos diversos componentes que estruturam a gestão de riscos, para que não haja confusão entre eles, conforme conceitos trazidos na IN 01/2016 CGU-MP:

- **Causas:** condições que dão origem à possibilidade de um evento ocorrer, também chamadas de fatores de riscos e podem ter origem no ambiente interno e externo.

- **Risco:** possibilidade de ocorrência de um evento que venha a ter impacto no cumprimento dos objetivos.
- **Consequência:** o resultado de um evento de risco sobre os objetivos do processo⁵.

A gestão de riscos deve ser realizada em ciclos síncronos ao Plano de Desenvolvimento Institucional, ficando prevista a revisão e/ou revalidação anual dos riscos identificados a partir do processo de monitoramento semestral (art.16 da Resolução CS n.27/2021 Ifes).

Recomendações:

14) O estabelecimento de indicadores e métricas para o acompanhamento e utilização na avaliação de desempenho da gestão de riscos a serem inseridos na metodologia ou na resolução, conforme Inciso II, art. 17 da IN 01/2016.

15) Ajustar a metodologia a ser aplicada no Ifes a fim de que as informações fornecidas tenham iguais parâmetros a fim de fortalecer a governança da instituição.

16) Inserir a ata do Comitê de Governança assim como a metodologia aprovada na página dos Conselhos/Comissões bem como na página da gestão de riscos.

17) No período de atualização da Matriz de Riscos, priorizar o levantamento dos riscos que impactam no atingimento dos objetivos institucionais e só depois, e de forma paralela ao acultramento desta metodologia de gerenciamento de riscos, sejam realizados os levantamentos de riscos que impactam diretamente nos processos de trabalho.

Resposta da Unidade:

Em resposta encaminhada pela Prodi no dia 14/04/2022 via correio eletrônico a unidade manifestou:

“14) Percebe-se uma tendência natural de convergência dos formatos de apresentação das metodologias empregadas pelos diferentes setores que implementaram a Gestão de Riscos. Conforme argumentado em reunião com os nobres colegas auditores, a heterogeneidade de formatos de apresentação é um indício, uma evidência de que o

⁵ MANUAL DE GESTÃO DE INTEGRIDADE, RISCOS E CONTROLES INTERNOS DA GESTÃO, pg. 26. Disponível em <https://repositorio.cgu.gov.br/bitstream/1/41827/8/Manual_de_GIRC_Versao_2.pdf> Acesso em 25/03/22.

esforço de levantamento, priorização e tratamento dos riscos começou na base de cada setor. Esta prática tem como objetivo respeitar as características, as peculiaridades das atividades desenvolvidas e as competências pré-existentes nas equipes. É evidente o ganho de engajamento e performance da Gestão de Riscos quando cada partícipe é promovido a “verdadeiro autor” do processo.

15) Em recente orientação da alta gestão do Ifes, as pautas específicas do Comitê de Governança terão ata dedicada. Esta prática já será adotada na próxima reunião agendada para dia 14 de maio de 2022.

16) Esta recomendação não se faz necessária, uma vez que esta prática já é adotada na 1ª versão da Matriz de Riscos do Ifes.

17) Esta recomendação não se faz necessária, uma vez que esta prática já é adotada na 1ª versão da Matriz de Riscos do Ifes. “

Análise da Auditoria Interna:

14) Acata-se parcialmente a manifestação da unidade pois, embora entenda-se que se pretendeu um acultramento, observa-se na análise da matriz um desalinhamento à metodologia aprovada pelo Comitê e indicada na Resolução CS nº 27/2021. Mantém-se a recomendação a fim de auxiliar no acultramento da metodologia aprovada uma vez que cabe a estratégia:

“II - estratégia, que compreende a definição de diretrizes, objetivos, planos e ações, além de critérios de priorização e alinhamento entre organizações e partes interessadas, para que os serviços e produtos de responsabilidade da organização alcancem o resultado pretendido; “ (art. 5º, Decreto nº 9.203/2017)

O alinhamento e definição de diretrizes estabelecidos pela Diretoria de Planejamento devem ser observadas por todas as unidades do Ifes a fim de fortalecer o processo de gestão de riscos da Instituição.

15) Mantém-se a recomendação.

16) Mantém-se a recomendação a fim de verificar a publicação das atas do Comitê de Governança em sítio próprio.

17) Mantém-se a recomendação a fim de analisar a atualização da Matriz de riscos com base na metodologia apresentada.

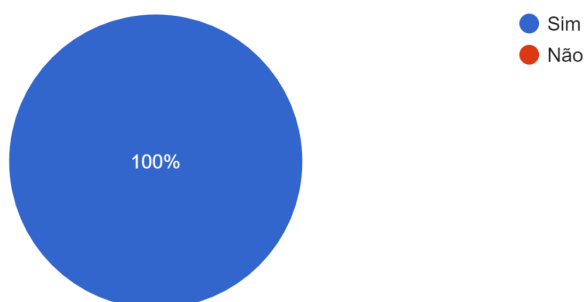
3.2.3 Da Análise do Formulário

Com o intuito de verificar como se deu o apoio e a conscientização dos gestores de riscos para a elaboração da política de gestão de riscos do Ifes, foi encaminhado um questionário destinado aos servidores que foram designados como articuladores de cada Pró-Reitoria e que por conseguinte tiveram mais contato com a metodologia de Gestão de Riscos, bem como ajudaram na implementação dessa metodologia em sua respectiva unidade.

O intuito deste formulário foi esclarecer qual foi a percepção desses facilitadores em relação às questões que serão apresentadas na forma de gráfico abaixo. Cabe ressaltar que o formulário foi encaminhado para 13 servidores porém apenas 8 (oito) unidades responderam, o que corresponde a 61% do total de respostas desejável.

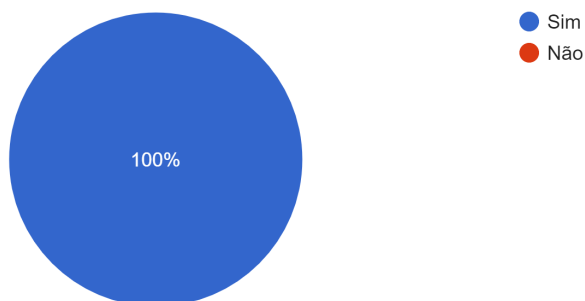
1) A metodologia apresentada pela Diretoria de Planejamento para auxiliar no levantamento de riscos foi suficiente para elencar os riscos da sua ...ção aos objetivos institucionais (previstos no PDI)?

8 respostas



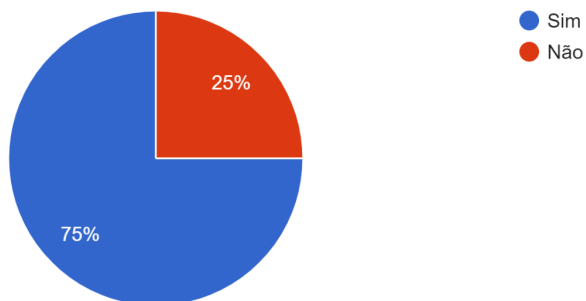
2) Você considera que o apoio e a conscientização recebidos acerca da política de gestão de riscos e sua metodologia foram suficientes para sua aplicação no setor?

8 respostas



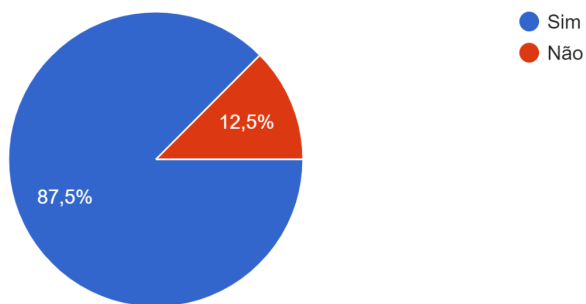
3) Na sua opinião, os conceitos de gestão de riscos foram incorporados e estão sendo utilizados de forma recorrente pelos servidores do setor de ... a auxiliar no planejamento e tomada de decisões?

8 respostas



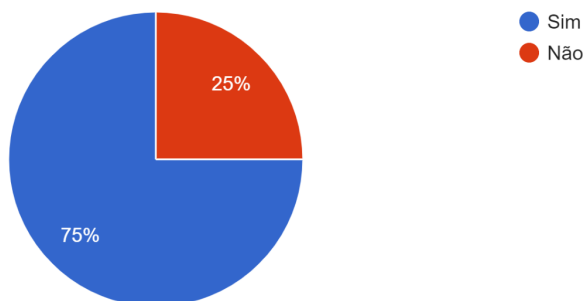
4) Os riscos elencados na matriz de riscos disponível em <https://prodi.ifes.edu.br/images/stories/Prodi/DP...ra> o planejamento e tomada de decisão da unidade?

8 respostas



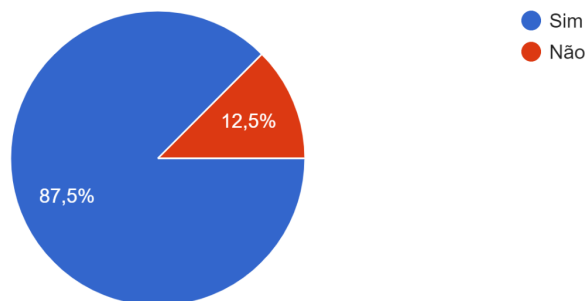
5) A(s) ação(ões) de tratamento proposta(s) previstas na matriz (controle internos) estão sendo efetivas para mitigar, tratar ou reduzir os riscos?

8 respostas



6) As ações de tratamento (controles internos) têm sido monitoradas quanto a sua eficácia em relação aos riscos previstos?

8 respostas



Na questão aberta, de número 7, foram solicitadas informações adicionais que não foram abordadas nas questões acima e que os respondentes julgavam serem importantes, da qual as respostas estão elencadas abaixo:

“A matriz de risco da Edifes é atualizada semestralmente e discutida com o Conselho Editorial e o Comitê gestor do PIAPE.”

“Considerando que as ações de tratamento na Diretoria de Ensino Técnico estão em fase de planejamento e organização, o monitoramento e a efetivação destas encontram-se em processo de estruturação.”

“Essa etapa trabalhada pela PRODI além de necessária, é um avanço. Todavia, os setores da PROEX, mesmo tendo uma planilha, mesmo tendo feito planejamento em equipe. Devido os problemas com atendimentos a urgências, equipe extremamente reduzida para as demandas, não há abertura e condições de pautar os riscos no cotidiano de trabalho. Cientes deste GAP, proponho que seja acelerada a estruturação da Proex e principalmente da Direx/Agifes, pois na situação que o setor se encontra atualmente não há condições de pautar os riscos, uma vez que estamos lidando com urgências, atuando em rede com maior densidade de trabalho e equipe mais reduzida que outrora.”

“Estamos procurando implantar a cultura do mapa de risco. Muitas medidas ainda precisam ser tomadas para reduzir ou eliminar os riscos previstos”

Ao avaliar o contexto geral das respostas do formulário, é possível inferir que os facilitadores consideraram que a metodologia estabelecida para a gestão de riscos do Ifes foi adequada para elencar os riscos da unidade em relação aos objetivos institucionais que estavam previstos no PDI. Além disso, de forma unânime, o apoio e a conscientização

recebidos em relação à política de gestão de riscos pela equipe responsável (DPLA) foram suficientes para a sua aplicação no setor.

Entretanto, tal percepção dos gestores de risco não coaduna com o verificado na presente auditoria, em especial no tocante o que se extrai da análise dos mapas de riscos, pois conforme explanado no decorrer das análises a maioria dos riscos não foram levantados tendo por base os objetivos estratégicos do Instituto e sim os processos de trabalho das unidades.

Porém, o fato de a metodologia e o apoio para a sua aplicação terem sido considerados adequados pelos setores, observa-se que entre 12,5% e 25% dos respondentes encontraram algum tipo de dificuldade para: a efetiva aplicação da metodologia para auxiliar no planejamento e tomada de decisões da unidade; para a identificação, tratamento e mitigação dos riscos elencados e; para a criação de controles internos que estejam adequados aos riscos. O que é corroborado com as informações adicionais extraídas da questão aberta.

Essa situação chama a atenção pois a criação e implementação da gestão de riscos tem como principais objetivos subsidiar a administração com informações que auxiliem no planejamento e tomada de decisões, bem como para que as ações sejam mais efetivas com a redução e o tratamento dos riscos associados à unidade, razão pela qual se fazem necessárias ações para fortalecimento dos conceitos de aplicação da referida metodologia.

Cabe à Diretoria de Planejamento promover, em conjunto com os gestores de riscos estratégicos, a identificação, análise e avaliação dos riscos inerentes às atividades institucionais que possam impactar/impedir o atingimentos dos objetivos estratégicos, levando em consideração a sua relevância e probabilidade de ocorrência bem como contribuir com a elaboração e acompanhar a execução dos planos de ação para o tratamento dos riscos estratégicos.

Recomendação:

18) Inserir nos próximos ciclos de monitoramento e avaliação da gestão de riscos, ações visando conscientizar e auxiliar os setores na aplicação da metodologia elaborada pela DPLA em consonância com o art. 13, II, alíneas “c” e “e” da Resolução CS n. 27/2021.

Resposta da Unidade:

Em resposta encaminhada pela Prodi no dia 14/04/2022 via correio eletrônico a unidade manifestou:

“Os riscos elencados têm diferentes estratégias de tratamento conforme sua natureza. O prazo de monitoramento semestral poderá ser suficiente para extinção de um risco ou, simplesmente, atuar como uma verificação de sua ocorrência. Não é possível fazer uma previsão uniforme para todos os riscos, dada a sua heterogeneidade. (acatar em partes).”

Análise da Auditoria:

18) Mantém-se a recomendação a fim de verificar como se dará o monitoramento e ações visando a fomentar e difundir a política de gestão de riscos do Ifes.

3.3 MECANISMO DE CONTROLE

Os controles internos são ações para mitigar a probabilidade de ocorrência dos riscos, ou o seu impacto sobre os objetivos organizacionais e devem estar relacionados aos riscos decorrentes de eventos internos ou externos que possam obstaculizar o alcance destes objetivos. 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.

A definição de respostas aos riscos podem ser várias, dentre elas o estabelecimento de controles. Para cada risco identificado, deverá ser prevista uma resposta, que pode ser de 4 tipos: evitar, aceitar, compartilhar ou reduzir. O estabelecimento de tais respostas devem ser proporcionais aos riscos, de maneira a considerar suas causas, fontes, consequências e impactos, observada a relação custo-benefício (art. 17, III do Decreto 9203/17).

As atividades de controles internos estão elencadas no inciso III do art. 10 da IN n. 1/2016 e constituem em atividades materiais e formais, como políticas, procedimentos, técnicas e ferramentas, implementadas pela gestão para diminuir os riscos e assegurar o alcance de objetivos organizacionais e de políticas públicas. Essas atividades podem ser preventivas (reduzem a ocorrência de eventos de risco) ou detectivas (possibilitam a identificação da ocorrência dos eventos de risco), implementadas de forma manual ou automatizada. As atividades de controles internos devem ser apropriadas, funcionar consistentemente de acordo com um plano de longo prazo, ter custo adequado, ser abrangentes, razoáveis e diretamente relacionadas aos objetivos de controle.

3.3.1 Análise de conformidade - no quesito “controles internos” - da Resolução n. 27/2021 em relação a IN n.01/2016 e ao Decreto nº 9.203/17

Em uma análise preliminar da Resolução nº 27/2021 verifica-se em seu preâmbulo que a mesma trata da Política da Gestão de Riscos, Governança, Controle Interno e Integridade do Ifes. Contudo, embora os temas estejam bem definidos, percebe-se que foram reservados capítulos específicos para tratar da Gestão de Riscos (Capítulo II), da Governança (Capítulo IV) e da Integridade (Capítulo V), mas não foi destinado um capítulo para tratar especificamente sobre o controle interno, tal qual exemplifica a IN 01/2016 em sua seção III.

Prosseguindo com a análise da resolução, verifica-se que os incisos V e VI do art. 7º se referem e conceituam o tratamento de riscos (que traz a previsão de ações de tratamento para modificar o nível do risco) e o contingenciamento de riscos (que versa sobre a implementação de ações como resposta ao evento de risco). Entretanto, não foi possível identificar na resolução a previsão de atividades específicas de controle (como políticas, procedimentos, técnicas e ferramentas) a serem implementadas para diminuir os riscos e assegurar o alcance de objetivos organizacionais e de políticas públicas, conforme está estabelecido no Inciso III do Art. 11 da IN Conjunta CGU/MPOG nº 01/2016.

São considerados controles internos da gestão: conjunto de regras, procedimentos, diretrizes, protocolos, rotinas de sistemas informatizados, conferências e trâmites de documentos e informações, entre outros, operacionalizados de forma integrada pela direção e pelo corpo de servidores das organizações, destinados a enfrentar os riscos e fornecer segurança razoável de que, na consecução da missão da entidade (art. 2º, inciso V da IN n. 01/2016), sendo assim recomendamos inserí-los na metodologia ou na Resolução nº 27/2021.

Seu estabelecimento deve se dar sob uma relação de custo versus benefício à atividade estatal, sendo avaliado continuamente, visando fornecer sustentação, organização, direcionamento, continuidade e segurança na execução dos diversos processos organizacionais, de forma efetiva, eficaz e eficiente, e que permita a descrição suficiente das atividades de controle para permitir a avaliação sobre sua adequação para mitigação dos riscos.

3.3.2 Análise da Implementação dos Controles (plano de ação, ação proposta, proposta).

O presente tópico propõe avaliar a implementação de controles internos pelos diversos setores do Ifes. Vale ressaltar inicialmente que, conforme estabelecido na metodologia de gestão de riscos utilizada pelo Ifes, após a análise e avaliação dos riscos e sua priorização, houve o estabelecimento de um Plano de Ação, com base na ferramenta 5W2H, para tratamento dos riscos com determinação de responsáveis e prazos, para promover mecanismos de Controle Interno com posterior comprovação de materialidade das ações executadas.

O resultado desse trabalho foi o documento de Gestão de Riscos do Ifes (https://prodi.ifes.edu.br/images/stories/Prodi/DPLA/gestao_riscos/gestao-de-riscos_completo.pdf) no qual constam todas as informações relacionadas ao risco das Pró Reitorias e do Gabinete, tais como: a resposta ao risco; a ação proposta para o tratamento do risco; o responsável do setor pelo monitoramento; o prazo para monitoramento; dentre outros.

Dessa forma, com o intuito de verificarmos como se deu o estabelecimento das ações de tratamento ao risco - que também podem ser identificadas como controles internos - foram encaminhados e-mails aos responsáveis elencados no documento de Gestão de Riscos para que fossem informadas quais foram as ações de tratamento ao risco realizadas pelo setor, acompanhadas da evidência da sua implementação ou que fossem apresentadas as justificativas para a não implementação das mesmas. As respostas recebidas foram elencadas no Anexo I deste Relatório e a análise das respostas será realizada em seguida.

Importante destacar que para que haja o atendimento ao escopo deste trabalho, foi verificado apenas se houve a iniciativa dos setores para a implementação dos controles, sem contudo testá-los, a fim de que não houvesse a ampliação do escopo bem como não houvesse o extrapolamento do prazo estipulado para essa ação. Ressalta-se também que alguns setores não responderam, o que demonstra a necessidade de se fortalecer o acultramento da gestão de riscos e, em consequência, dos controles internos dentro da instituição, função essa a ser desempenhada pelo gestor de riscos e pelo Comitê de Governança, de acordo com o art.13 da Resolução nº 27/2021.

Ao avaliarmos o documento de Gestão de Riscos do Ifes, em especial quanto às ações de tratamento propostas, observamos inicialmente que não houve uma padronização das nomenclaturas utilizadas pelas diversas Pró-Reitorias. Por exemplo, a PROEN

denominou essas ações de “Resposta ao Risco”, já a PROEX chamou de “Resposta ao Risco, Ações e Oportunidades”, enquanto a PROEN, PRPPG, PRODI, PROAD e Gabinete do Reitor denominaram como “Ação Proposta”. E, por fim, a Diretoria de Tecnologia da Informação, que compõe a estrutura da PRODI, utiliza-se da nomenclatura “Resposta ao Risco (Conforme ISO 31000)”.

Observamos também que para cada ação proposta para tratamento de um risco, há o estabelecimento de um prazo de início e um prazo de término para a sua implementação. Nesse sentido, algumas constatações puderam ser realizadas em relação aos prazos contidos nos mapas de riscos analisados:

1. Dos seis mapas de riscos, em cinco consta pelo menos uma ação proposta com prazo para implementação expirado. O único mapa de riscos cujos os prazos ainda estão vigentes é o da Pró-Reitoria de Ensino.
2. No mapa de risco da PRODI/GOVERNANÇA CORPORATIVA consta no campo destinado à data a informação "após o término do incidente", ou seja, um termo genérico onde deveria constar uma data.
3. No mapa PRODI/Diretoria de Gestão de Pessoas, no campo referente ao prazo para implementação, consta “6 meses após disponibilização de recursos para o evento”, termo impreciso, de difícil mensuração.
4. No mapa PRODI/DTI (pág. 7) não constam data de início e término para implementação da resposta ao risco, que nesse mapa equipara-se às ações de tratamento.
5. No mapa de risco da PRPPG, na “ação proposta: 4.6 Criar um sistema de gestão de Pós-graduação”, não consta o prazo para término.
6. No mapa de risco da PROEX/Edifes/Diretoria de Relações Empresariais e Extensão Comunitária/CGAEX onde deveria constar o prazo de início e o prazo de término para a implementação da ação proposta, consta apenas uma data, sem que esteja especificado se era a data de início ou de término da ação. No mapa da PROEX/Direx - Agifes não consta prazo para implementação.
7. No mapa de risco da PROAD, consta no campo referente ao prazo a informação “Avaliar Organograma” em relação às seguintes ações propostas: criação de estrutura administrativa autônoma, exclusiva para gestão da sede da Reitoria; criação de estrutura exclusiva para gestão patrimonial, no âmbito da Reitoria; e criação de estrutura exclusiva para gerir convênios.
8. Verificou-se a intempestividade dos planos de ações, uma vez que no momento da publicação da referida matriz, dia 8 de março de 2022, alguns planos de ação já

estavam com as datas para implementação expiradas. Ou seja, a matriz foi publicada com os prazos dos planos de ação já vencidos, conforme se observa na tabela abaixo:

Unidade/Ação Proposta	Data de término
PRPPG/Propor ações com base no levantamento das demandas principais do polo EMBRAPPII	DEZ/2021
PRPPG/Planejar as atividades de fortalecimento e apoio dos programas / Solicitar recursos junto a Proad para execução do planejamento	DEZ/2021
PRPPG/Revisar os parâmetros da CAPES da Pós-graduação, identificando possíveis indicadores apropriados	SET/2021
PRODI/Implantar a gestão de riscos com o mapeamento de processos das Pró-reitorias	SET/2021
PRODI/Criar um painel de Gestão de Riscos disponível no website do Ifes	DEZ/2021
PRODI/Elaborar vídeos temáticos orientativos	SET/2021
PRODI/Elaborar fluxograma do processo	AGO/2021
PRPPG/Pedir um estagiário para auxiliar com o SIGPES	OUT/2021
PRPPG/Incluir outro servidor para compartilhar o conhecimento do SigPesq	12/31/2021
PROAD/Criação de ciclo de planejamento de despesas envolvendo as demais áreas da instituição	12/1/2022
PROAD/Criação de materiais de apoio para capacitação das áreas requisitantes	12/1/2021
PROAD/Elaboração de Check List com principais ações para operação de licitações	12/1/2021
PROAD/Criação de materiais de apoio para capacitação dos fiscais de contratos	12/1/2021
PROAD/Diretoria de Orçamento e Finanças (todas)	31/12/2021
GABINETE/Todas as ações propostas	DEZ/2021

Dessa forma, observa-se que não houve observância de uma forma ou padrão em relação às nomenclaturas, em especial em relação às nomenclaturas relacionadas aos riscos, às ações propostas bem como em relação à formatação de início e término das datas. Essa situação pode trazer dificuldades para o estabelecimento de indicadores, para o

acultramento do método e para a unidade responsável pelo monitoramento, além de trazer dificuldades para a compreensão do cidadão.

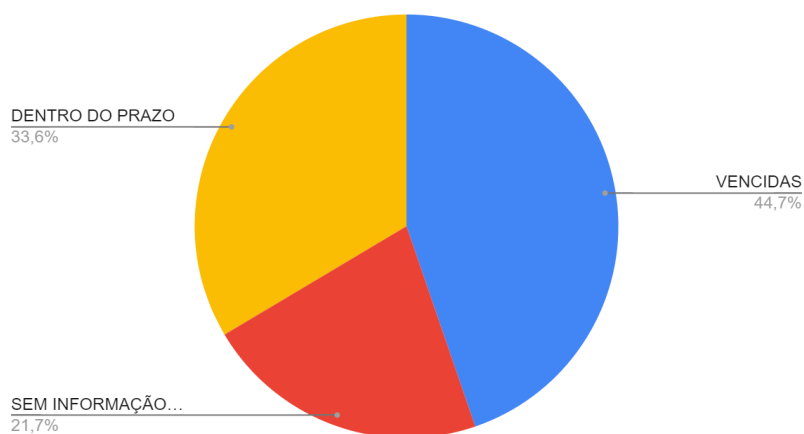
Nesse sentido, a IN nº 01/2016 CGU/MP prevê quanto a informação e comunicação que elas devem ser produzidas pelo órgão ou entidade de maneira apropriadas, tempestivas, atuais, precisas e acessíveis, devendo ser identificadas, armazenadas e comunicadas de forma que, em determinado prazo, permitam que os funcionários e servidores cumpram suas responsabilidades, inclusive a de execução dos procedimentos de controle interno (art. 11,IV).

Há de se atentar para a fase de monitoramento e avaliação destes controles com nomenclaturas tão diversas, riscos genéricos e ações amplas pois, muito embora a política de gestão de riscos do Ifes busque respeitar a capilaridade da instituição, a metodologia consiste numa forma de delinear regras, de delinear o caminho para a instituição implantar a gestão de riscos e atribuir controles que auxiliam nas avaliações, retroalimentação e acultramento da política.

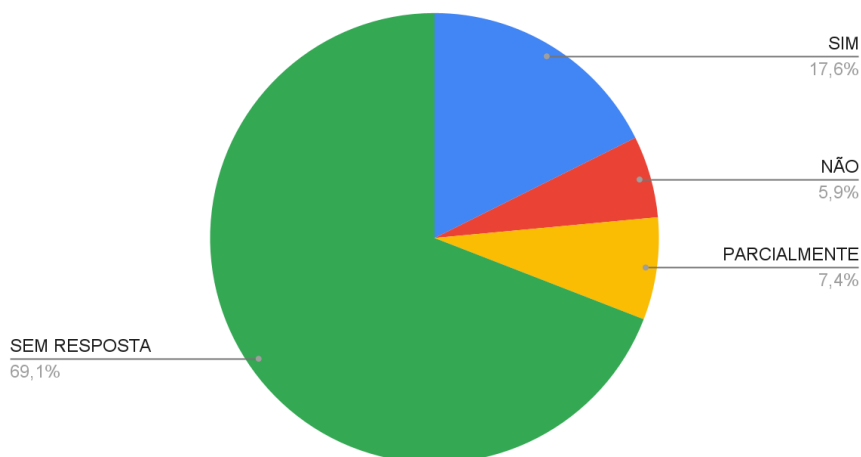
Quanto a análise das respostas dos e-mails encaminhados vale esclarecer inicialmente que os mesmos foram encaminhados apenas para os gestores de risco do Gabinete, da PRODI, da PRPPG, da PROEX e da PROAD, cujos planos de ação continham determinadas ações que estavam expiradas, ou seja, cujas datas de implementação se davam até o mês de Fevereiro de 2022. Nesse sentido, foi solicitado aos respectivos gestores de riscos o encaminhamento de informações acerca da evidência da ocorrência de implementação das ações ou justificativa da não implementação.

No total, foram identificadas 152 ações nos planos de ação dos diversos setores, das quais, em 21,7% do total de ações, não foi possível identificar o prazo para implementação por ausência de informação ou pelo estabelecimento genérico do prazo. Do restante, 33,6% estavam no prazo para implementação e 44,7% estavam com o prazo de implementação já expirado, conforme gráfico abaixo:

TOTAL DE AÇÕES



HOUE A IMPLEMENTAÇÃO DE CONTROLES?



Em relação às respostas dos gestores de risco das ações que estão com o prazo de implementação expirado (Prodi respondeu parcialmente. PROEX e PROAD não responderam), foram recebidas apenas 21 respostas de um total de 68 ações com prazos expirados. Essas respostas foram classificadas como “Sim”, “Não”, “Parcialmente” e sem resposta.

Conforme observa-se no gráfico acima, não obtivemos resposta de grande parte das ações que estavam expiradas. Porém, dos respondentes, observou-se que 25% já haviam implementado a ação de forma integral ou parcial, e apenas 5,9% ainda não haviam implementado nenhuma ação.

Essa situação demonstra que há necessidade de se fomentar o monitoramento contínuo a fim de que se observe os prazos de implementação das ações propostas para

mitigar os riscos Além disso, é importante também que a implementação dos planos de ação sejam acompanhados pela Diretoria de Planejamento (conforme letra “e”, Inciso II, art. 13 da Resolução 27/2021) e pelos Gestores de Risco (conforme letra “f”, Inciso VI, art. 13 da Resolução 27/2021) para que haja uma maior efetividade na implementação de tais ações/controles internos acompanhados de uma padronização para a realização de avaliações periódicas, que podem se dar por uma data estipulada ou por período pré-determinado de tempo (semestral, trimestral,etc.) em observação ao art. 16 da Resolução nº 27/2021 Ifes.

Recomendação:

19) Prever na metodologia prazo de monitoramento pela Diretoria de Planejamento bem como pelos gestores de processos e riscos em conformidade ao estabelecido no art. 16 da Resolução CS nº 27/2021 a fim verificar a eficácia dos controles internos da gestão;

20) Inserir na Resolução CS nº 27/2021 quais as atividades específicas de controle (como políticas, procedimentos, técnicas e ferramentas) a serem implementadas para diminuir os riscos, assegurar o alcance de objetivos organizacionais e fortalecer o acultramento da relevância dos controles internos na instituição..

21) Recomenda-se a padronização das nomenclaturas nos “Mapas de Risco” relacionadas às ações propostas/controles e aos riscos, bem como em relação à formatação de início e término das datas.

Resposta da Unidade:

Em resposta encaminhada pela Prodi no dia 14/04/2022 via correio eletrônico a unidade manifestou:

“19) A Política aprovada que, como dito, foi concebida compreendendo a heterogeneidade e a natureza dos riscos, deu ao agente local responsável pela Gestão de Riscos a autonomia para escolher a melhor estratégia de tratamento. Isto parte do princípio de que quanto mais próximos o agente está do risco, melhor é o seu diagnóstico e sua capacidade de contingência.

20) Percebe-se uma tendência natural de convergência dos formatos de apresentação das metodologias empregadas pelos diferentes setores que implementaram a Gestão de Riscos. Conforme argumentado em reunião com os nobres colegas auditores, a heterogeneidade de formatos de apresentação é um indício, uma evidência de que o

esforço de levantamento, priorização e tratamento dos riscos começou na base de cada setor. Esta prática tem como objetivo respeitar as características, as peculiaridades das atividades desenvolvidas e as competências pré-existentes nas equipes. É evidente o ganho de engajamento e performance da Gestão de Riscos quando cada partícipe é promovido a “verdadeiro autor” do processo.”

Análise da Auditoria Interna:

19) Atendida parcialmente a manifestação da unidade pois, embora entenda-se que se pretendeu um acultramento, foi observado na análise da matriz um desalinhamento em relação à metodologia aprovada pelo Comitê e indicada na Resolução CS nº 27/2021. Mantém-ser a recomendação a fim de auxiliar no acultramento da metodologia aprovada uma vez que cabe a estratégia:

“II - estratégia, que compreende a definição de diretrizes, objetivos, planos e ações, além de critérios de priorização e alinhamento entre organizações e partes interessadas, para que os serviços e produtos de responsabilidade da organização alcancem o resultado pretendido; “ (art. 5º, Decreto nº 9.203/2017)

O alinhamento e definição de diretrizes estabelecidos pela Diretoria de Planejamento devem ser observadas por todas as unidades do Ifes a fim de fortalecer o processo de gestão de riscos da Instituição.

20) Atendida parcialmente, uma vez que se entende que o fortalecimento dos controles internos passa pela sua previsão e fomento através de cursos, monitoramento e testes de efetividade, diante disso mantém-se a recomendação:

“III - estabelecimento de controles internos proporcionais aos riscos, de maneira a considerar suas causas, fontes, consequências e impactos, observada a relação custo-benefício; e

IV - utilização dos resultados da gestão de riscos para apoio à melhoria contínua do desempenho e dos processos de gerenciamento de risco, controle e governança. (art. 17, Decreto nº 9.203/2017)”

21) Não houve manifestação, razão pela qual mantém-se a recomendação.

4. COMUNICAÇÃO DOS RESULTADOS DOS TRABALHOS DE AUDITORIA

A comunicação dos resultados dos trabalhos será realizada por meio de reunião de busca conjunta com a alta administração do Ifes, Pró-Reitoria de Desenvolvimento

Institucional e Comitê Governança e demais partes interessadas, e através do envio deste relatório de auditoria aos participantes da reunião para possibilidade de manifestação e posteriormente o relatório final estará disponível aos órgãos de controle externo e à sociedade, conforme preceitua Instrução normativa nº 03/2017 do Ministério da Transparência, Fiscalização e Controle.

Ressaltamos que os destinatários acima mencionados poderão se manifestar caso haja alguma informação relevante que possa vir a alterar as constatações e/ou recomendações decorrentes dos levantamentos realizados pela equipe de auditoria.

Após conhecimento do relatório preliminar e manifestação/envio de documentos comprobatórios pelos destinatários, a finalização deste trabalho se dará com a elaboração e encaminhamento do relatório final por esta Audin acerca dos fatos apontados.

Verificamos as informações acima através de um checklist. As normas que dispõem sobre controles internos, gestão de riscos e governança no âmbito do Poder Executivo federal não tem o intuito das normas engessar as políticas que as instituições no momento em que forem sistematizá-las, os normativos sobre o tema destaca os conteúdos mínimos cada órgão deve observar ao elencar os mecanismos, instâncias e práticas de governança, justamente pela dinamicidade de tais mecanismos.

4.1 Embasamento de informações suficientes, confiáveis, relevantes e úteis

A obtenção de informações probatórias necessárias e suficientes à fundamentação objetiva de achados e conclusões de auditoria foi, em certa medida, adequada, pertinente e razoável, e se pautaram na aplicação de testes de auditoria, armazenados adequadamente nos papéis de trabalho, consideradas as circunstâncias que o envolveram.

4.2 Desempenho da unidade auditada quanto aos aspectos avaliados

O Desempenho do Ifes no que corresponde aos aspectos avaliados neste trabalho foi considerado parcialmente satisfatório pelas constatações apresentadas, após o encaminhamento do relatório preliminar para a Diretoria de Planejamento bem como para a Diretoria Administrativa, houve manifestação destes quanto aos achados de auditoria e respectivos apontamentos, que foram analisadas por esta audin que acatou algumas justificativas e manteve para fins de monitoramento as seguintes recomendações:

4.3 Recomendações

Com a finalidade de tornar a leitura mais objetiva e compreensível, as recomendações foram elencadas ao final de cada tópico analisado, e também serão

replicadas abaixo para fins de numeração e padronização de relatório. Ressalta-se que as recomendações propostas derivam de diagnóstico realizado pela equipe de Auditoria e visam o fomento da cultura de risco, controle e integridade na Instituição visando o fortalecimento da governança. Até a finalização deste relatório não foi recebida manifestação em relação às recomendações 2, “c,d,e”; 3; 4 e 7, razão pela qual mantém-se as constatações para posterior monitoramento.

- 1) Recomenda-se a alteração/correção textual de art. 4º para art. 5º na página 02 da Resolução CS 27/2021.
- 2) Devido a incompatibilidade regimental (art. 10 e arts. 4º e 9º do Regimento Interno do Ifes, que dispõem que o Colégio de Dirigentes é um órgão consultivo apenas, e não deliberativo), alterar o artigo 12 da Resolução nº 27/2021 a fim de:
 - a) ATENDIDA.
 - b) onde consta no inciso II dos pró-reitores ou seus representantes, fazer constar os Pró-reitores ou seus substitutos;
 - c) no inciso IV onde consta “Representantes que compõem o Colégio de Dirigentes” fazer constar os Diretores Gerais dos campi e outros setores que prestam assessoria ao Reitor, tais como: ouvidoria, comunicação , corregedoria e pró-reitores.
 - d) Dispor sobre a designação/competência do Assessor de Controle Interno, em consonância com o § 1º do artigo 23 da IN 01/2016.
- 3) Designar de maneira formal o Assessor de Controle Interno em atenção ao § 1º do artigo 23 da IN 01/2016.
- 4) Tornar sem efeito a Portaria Ifes nº 2.136/2019, que atribuiu ao Colégio de Dirigentes as atividades do Comitê de Governança, Riscos e Controles e emitir nova portaria com a composição do novo comitê.
- 5) Publicar as atas e resoluções do Comitê de Governança, Riscos e Controles no site do Ifes, ressalvado o conteúdo sujeito a sigilo, conforme o art. 16 do Decreto nº 9.203/2017.
- 6) ATENDIDA.
- 7) Designar formalmente pelo menos um servidor para atuar de forma permanente em relação à Integridade, em atenção ao Parágrafo 2º do art. 4º da Portaria CGU nº 1.089/2018.
- 8) Realizar a atualização do Plano de Integridade, bem como de sua planilha de riscos, tendo em vista publicação da Política de Gestão de Riscos, Governança, Controle Interno e Integridade do Ifes, bem como o prazo de término das ações propostas na

planilha de riscos, conforme preceituam os art art. 16 IN n. 01/16 CGU c/c art. 15, III da Resolução CS 27/2021 do Ifes.

- 9) Na atualização do plano de integridade inserir o cronograma ou programação para disseminar o conteúdo do plano bem como ações em atenção ao Inciso II, art. 4º da Portaria nº 1.089/ 2018 da CGU;
- 10) Fazer constar no Plano de Integridade a metodologia utilizada para o levantamento dos riscos de integridade e suas ações de tratamento, conforme letra “e”, art. 17 da IN 01/2016.
- 11) Inserir entre as atribuições do Comitê de Governança de caráter deliberativo no tocante a política de integridade da instituição e auxílio na promoção destas práticas, conforme § 2º do art. 23 da IN 01/2016.

Recomendação reformulada após análise da manifestação da unidade de planejamento.

- 12) Fazer constar no Plano de Integridade estratégias para expansão do programa para fornecedores e terceiros que se relacionam com o Ifes, conforme inciso V, art. 14 da Resolução CS nº 27/2021 e art. 42 do Decreto 8.420/2015.
- 13) Inserir no referido plano de Integridade os riscos concernentes a práticas de corrupção, fraudes, irregularidades e/ou desvios éticos e de conduta identificados em outras ações ou documentos institucionais, conforme inciso III do art.19 do Decreto nº 9.203/17.
- 14) Ajustar a metodologia a ser aplicada no Ifes a fim de que as informações fornecidas tenham iguais parâmetros a fim de fortalecer a governança da instituição;
- 15) Inserir a ata do Comitê de Governança assim como a metodologia aprovada na página dos Conselhos/ Comissões bem como na página da gestão de riscos.
- 16) No período de atualização da Matriz de Riscos, priorizar o levantamento dos riscos que impactam no atingimento dos objetivos institucionais e só depois, e de forma paralela ao acultramento desta metodologia de gerenciamento de riscos, sejam realizados os levantamentos de riscos que impactam diretamente nos processos de trabalho.
- 17) Inserir nos próximos ciclos de monitoramento e avaliação da gestão de riscos, ações visando conscientizar e auxiliar os setores na aplicação da metodologia elaborada pela DPLA em consonância com o art. 13, II, alíneas “c” e “e” da Resolução CS n. 27/2021

- 18) Prever na metodologia prazo de monitoramento pela Diretoria de Planejamento bem como pelos gestores de processos e riscos em conformidade ao estabelecido no art. 16 da Resolução CS n. 27/2021 a fim verificar a eficácia dos controles internos da gestão;
- 19) Inserir na Resolução CS n. 27/2021 quais as atividades específicas de controle (como políticas, procedimentos, técnicas e ferramentas) a serem implementadas para diminuir os riscos, assegurar o alcance de objetivos organizacionais e fortalecer o acultramento da relevância dos controles internos na instituição.
- 20) Recomenda-se a padronização das nomenclaturas nos “Mapas de Risco” relacionadas às ações propostas/controles e aos riscos, bem como em relação à formatação de início e término das datas.

A Equipe de Auditoria Interna agradece a atenção dispensada.

Vitória, 13 de maio de 2022.

Atenciosamente,

Cintia Petri
Auditora

Debora Ceciliotti Barcelos
Auditora

Líssia Pignaton Garcia
Administradora

Rafael Barbosa Mariano
Administrador

Ciente do relatório,

Abdo Dias da Silva Neto
Chefe da Auditoria Interna do Ifes