



MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO
Secretaria de Educação Profissional e Tecnológica
Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Ceará
Unidade de Auditoria Interna

RELATÓRIO DE CONSULTORIA

Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Ceará

Exercício 2024

05 de novembro de 2024

Missão

Oferecer serviços de avaliação e consultoria baseada em risco, por meio de uma abordagem sistemática e disciplinada, para avaliar e melhorar a eficácia dos processos de governança, gestão de riscos e controles internos, agregando valor ao IFCE e atendendo aos anseios da sociedade.

Consultoria

O serviço de consultoria é uma atividade de auditoria interna governamental que consiste em assessoramento, aconselhamento e outros serviços relacionados fornecidos à alta administração com a finalidade de respaldar as operações da unidade. Tem como finalidade agregar valor à organização e melhorar os seus processos de governança, de gestão de riscos e de controles internos, de forma condizente com seus valores, estratégias e objetivos, sem que o auditor interno governamental assuma qualquer responsabilidade que seja da administração.

QUAL FOI O TRABALHO REALIZADO PELA AUDITORIA INTERNA?

POR QUE A AUDIN REALIZOU ESSE TRABALHO?

Esse trabalho foi realizado para atender a expectativa da alta administração do IFCE quando da elaboração do Paint 2024. A alta administração tem como projeto de alcance estruturar o processo de gerenciamento de riscos no Instituto Federal para executar seus processos e atingir seus objetivos com base em riscos.

QUAIS AS CONCLUSÕES ALCANÇADAS PELA AUDIN? QUAIS AS RECOMENDAÇÕES QUE FORAM EMITIDAS?

Constatou-se que as iniciativas formalizadas de gerenciamento de riscos no IFCE estão em um nível de maturidade inicial em uma escala que varia de inicial à avançado. As análises realizadas no processo de consultoria resultaram na indicação de criação de uma coordenadoria dentro da estrutura da Reitoria que trate exclusivamente de gestão de riscos com estrutura de pessoal suficiente; estruture formalmente o processo de gerenciamento de riscos com Regimentos, Manuais e procedimentos operacionais padrão.

LISTA DE SIGLAS E ABREVIATURAS

AUDIN – Auditoria Interna

PAINT – Plano Anual de Atividades de Auditoria Interna

COSO – Committee of Sponsoring Organizations

CGOV – Coordenadoria de Governança

CGU – Controladoria Geral da União

CGE – Controladoria Geral do Estado

IIA – The Institute of Internal Auditor

IN – Instrução Normativa

PGR – Processo de Gerenciamento de Riscos

TCU – Tribunal de Contas da União

Senhor Reitor,

Em atendimento à consultoria demandada pelo Comitê de Governança, Riscos e Controle do IFCE por meio do ofício nº 53/2022/CGOV/OAA/REITORIA-IFCE, de 1 de novembro de 2022 (4273866) e inserida no Paint 2024 - Ação Nº 15 – Consultoria em Gestão de Riscos, apresentamos os resultados da ação.

1) Introdução

De acordo com o Termo de Compromisso firmado entre Auditoria Interna e Governança do IFCE foi definido como objeto de consultoria o Processo de Gerenciamento de Riscos (PGR) do IFCE. A consultoria consistiu em um trabalho de **assessoramento** e de **facilitação** que considerou em primeira análise a expectativa da alta administração. O assessoramento ao Comitê de Governança, Riscos e Controle a respeito do PGR do IFCE envolveu a avaliação de maturidade, as responsabilidades da estrutura de governança e do comitê quanto ao gerenciamento de riscos, a metodologia aplicada e o ambiente de controle da instituição quanto à temática de riscos. Considerando a fragilidade dessa agenda na instituição e o conhecimento que a Unidade de Auditoria possui na temática observou-se a oportunidade de uma consultoria na estruturação e fortalecimento do processo de gerenciamento de riscos do IFCE.

O assessoramento oferecido na consultoria observou como **critério** aplicável a legislação: Instrução Normativa nº 01/2016, Decreto nº 9.204/2017, Referencial Básico de Gestão de Riscos do TCU e a (as) metodologia (s) que deram sustentação ao gerenciamento de riscos, incluindo:

1. Proposição de medidas para aprimorar o processo de governança;
2. Explicação e fortalecimento do entendimento do Modelo de Linhas para os membros do comitê no contexto do processo de gerenciamento de riscos;
3. Proposição da revisão da minuta de regimento do comitê;
4. Mapeamento de possibilidades de redefinições de fluxos na estrutura de governança;

5. Proposição de alterações na estrutura de governança com a inclusão de uma Coordenadoria de Gestão de Riscos no contexto do Comitê de Governança, riscos e controle;
6. Proposição de designação de pessoal exclusivo para a implementação e execução do processo de gerenciamento de riscos do IFCE;
7. Proposição de revisão da Política de Gestão de Riscos do IFCE;
8. Mediação de discussões sobre alterações na minuta de metodologia de gestão de riscos;

Na facilitação, a Audin atuou de forma neutra, restringindo-se a facilitar o processo com o uso de ferramentas e de técnicas que auxiliaram os gestores a formar seu entendimento, construir soluções mais apropriadas e tomar decisões necessárias para o aprimoramento do processo de gerenciamento de riscos, fazendo uso dos frameworks: ISO 31.000 Gestão de Riscos – Diretrizes (2018), COSO Controle Interno Estrutura Integrada (2013); Declaração de Posicionamento do IIA: O modelo de três linhas (2020); Referencial básico de gestão de riscos do TCU (2018), assim como boas práticas observadas em instituições públicas.

O Termo de Compromisso estabeleceu como objetivos da consultoria:

Objetivo Específico 1: Avaliar o grau de maturidade da gestão de riscos do IFCE;

Objetivo Específico 2: Auxiliar o comitê na atualização da Política de gestão de riscos e da metodologia de gestão de riscos do IFCE;

Objetivo Específico 3: Contribuir para o início da formulação do primeiro plano de gestão de riscos por meio de orientações técnicas;

2) Execução

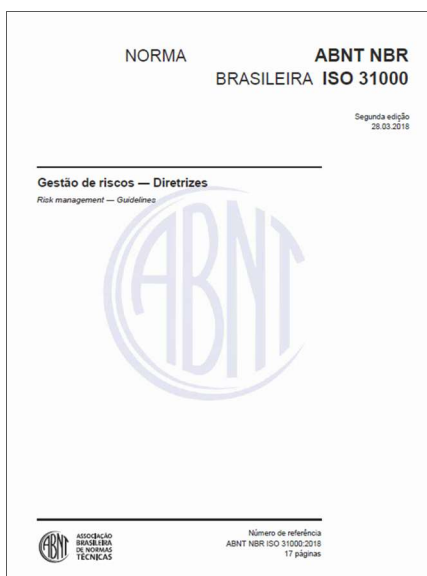
A consultoria foi realizada inicialmente com uma equipe de 3 auditores, Milena Mendes da Costa, Felipe Sousa Almeida e José Cláudio Karam de Oliveira. O auditor Felipe Almeida se ausentou no curso da ação por motivo de exoneração por posse em outro cargo inacumulável sendo substituído pela auditora Dirlândia de Oliveira Marques. Como interlocutora da Governança, foi instituída uma comissão composta por 3 servidores,

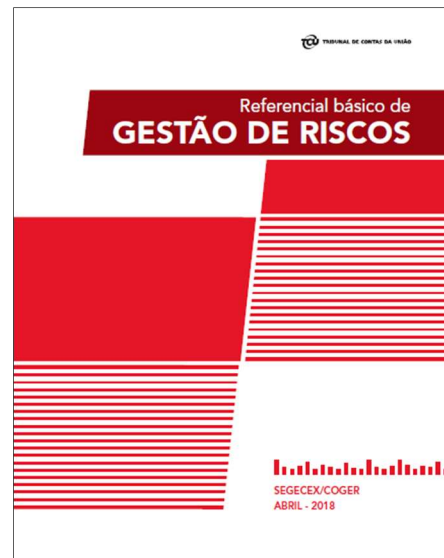
formalmente designados por portaria: Sra. Vladia de Sousa Ferreira, Sr. Cláudio Ferreira Oliveira e Sr. Stênio Wagner Pereira de Queiroz. Esses servidores foram formalmente designados por meio da Portaria Nº 2779/GABR/Reitoria, de 24 de abril de 2024 prorrogada por meio da Portaria Nº 4304/GABR/Reitoria, de 22 de julho de 2024. A atuação da comissão teve início em 24 de abril de 2024 e término em 22 de outubro de 2024, uma vez que as portarias têm 60 dias de prazo cada uma.

Os trabalhos da consultoria iniciaram em 05/01/2024, num primeiro momento, internamente, com a capacitação dos auditores por meio de curso de capacitação on line com instrutores de forte renome no Brasil na pauta de gestão de riscos, leitura e debate do framework ISO 31000/2018 e estudos complementares.

Em um segundo momento, a equipe de auditoria foi a campo e durante os meses de abril a outubro de 2024, realizadas reuniões semanais com a comissão para desenvolvimento dos trabalhos. Essas reuniões foram, principalmente, para leitura, compreensão e discussão dos frameworks (ISSO 31.000/2018, COSO ICIF e Referencial básico de gestão de riscos do TCU), da legislação relacionada (IN 01/2016, Decreto 9.203/2017) e suas aplicações dentro da estrutura organizacional do IFCE no que se refere à hierarquia, reporte, funções com alçada de decisão entre outros.

As imagens a seguir retratam os principais documentos norteadores desta consultoria.





Em 18/06/2024, a equipe de auditoria e a comissão participaram de reunião no Comitê de Governança, Riscos e Controle presidida pelo reitor José Wally Mendonça Menezes para apresentar os resultados parciais da consultoria. Dessa reunião saiu o encaminhamento de prospectar nomes para ocupar a coordenadoria que se ocupará da gestão de riscos. (Registrado em ata).

No decorrer da consultoria, também foi importante a realização de consultas a outros órgãos/entidades para conhecer sistemas informatizados utilizados em seus processos de gerenciamento de riscos que servissem de modelo utilizado, sobretudo, para agilizar a operacionalização do processo. Nessa perspectiva, a equipe de auditores juntamente com a Comissão se reuniram, em 20/06/2024, com o Ministério da Justiça e Segurança Pública (MJSP) para conhecer o sistema Agir (Aplicativo de Gestão da Integridade e Riscos), uma solução tecnológica desenvolvida pelo MJSP para o gerenciamento de riscos, baseado em marcos legais como a Instrução Normativa Conjunta CGU/MP nº 1/2016, o Decreto 9.203/2017 e as Portarias nº 76/2021 e 02/2022 do MJSP e nos frameworks de gestão de riscos, como o COSO (Committee of Sponsoring Organizations) e a norma ISO 31000. O Sistema Agir foi identificado por um dos membros da comissão por meio da plataforma vitrine Gov. Na ocasião, servidores do MJSP apresentaram as interfaces do sistema, sua linguagem de programação e demais interações necessárias para que a Comissão decidisse pela utilização ou não do Agir.

Em 23/08/2024, a equipe de auditores juntamente com a Comissão, novamente, se reuniu com servidores da Universidade Federal Rural de Pernambuco (UFRPE) para assistir uma

apresentação da operacionalização da Plataforma ForRisco na universidade. *A plataforma é uma aplicação tecnológica desenvolvida por intermédio de pesquisadores, especialistas e acadêmicos da área de Tecnologia da Informação (TI), que buscam desenhar, construir e executar uma plataforma aderente às particularidades das Instituições de Ensino Superior, para a promoção da excelência no ensino, na pesquisa e na extensão.*

A UFRPE, que já utiliza a plataforma para gerenciar riscos, apresentou o sistema e suas operações, assim como seus gargalos e/ou dificuldades. A Comissão decidiu, então, por iniciar o processo de gerenciamento de riscos utilizando a plataforma ForRisco por ser uma plataforma pensada para auxiliar as instituições federais de ensino.

No processo de execução, a equipe de auditores sugeriu a leitura de alguns documentos como benchmarking a exemplo do Manual de gestão de riscos da Universidade Federal do Amazonas (UFAM); e Metodologia de gestão de riscos da Controladoria Geral do Estado do Ceará (CGE-CE).

3) Resultados

Os produtos do trabalho de consultoria em Gestão de Riscos, quais sejam as minutas da Política de Gestão de Riscos do IFCE; da Metodologia de Gestão de Riscos do IFCE; da Portaria de criação da Coordenadoria de Gestão de Riscos e Controles Internos; e do Regimento Interno do Comitê de Governança, Riscos e Controle, foram apresentadas ao Comitê de Governança, Riscos e Controle na reunião do dia 18/09/2024, encerrando-se, portanto, os trabalhos relacionados a essa consultoria.

Considerando as entregas pactuadas no termo de compromisso, a Audin concluiu o trabalho de consultoria cumprindo as entregas pactuadas conforme explicado a seguir:

A- Avaliação da Maturidade de Gestão de Riscos.

A avaliação de maturidade foi realizada com base no Roteiro de avaliação de maturidade operacionalizada por meio da planilha de avaliação do Tribunal de Contas da União disponível em: <https://portal.tcu.gov.br/governanca/governancapublica/gestao-de-riscos/>.

Ao passar dos anos, as ações de implementação não foram institucionalizadas de modo que houve necessidade de revisá-la com vistas a atualizar alguns conceitos e iniciar um processo profícuo de implementação do processo de gerenciamento de riscos na instituição.

A fundamentação legal da portaria continuou sendo a IN Conjunta CGU/MPOG nº 01/2016. Para a conceituação do processo de gerenciamento de riscos foi utilizado a ISO 31000/2018 como framework principal e o Referencial Básico de Governança do TCU 2018 e para a conceituação dos controles internos foi utilizado o framework COSO ICIF 2013. Para a sustentação do modelo de 3 linhas foi utilizado o Modelo das 3 Linhas do IIA.

Após a análise detalhada de todos esses referenciais, a comissão realizou as alterações necessárias que resultou no documento Política de Gestão de Riscos revisada e atualizada. Esse documento consta no processo SEI 23255.005321/2024-90 para submissão e aprovação do Conselho Superior.

A Metodologia de Gestão de Riscos, por sua vez, já estava minutada, contudo foram realizadas análises e alterações para adequação à estrutura e à política de governança do IFCE. A metodologia contempla todos os componentes da ISO 31000/2018 para gerenciamento de riscos e estabelece procedimentos operacionais padrão para a execução do processo de gerenciamento de riscos. Esse documento também consta no processo SEI 23255.005321/2024-90 para apreciação pelo Conselho Superior.

Para que o processo de gerenciamento de riscos seja de fato institucionalizado cabe à alta administração proporcionar condições de pessoal e de infraestrutura para que as operações possam seguir um processo contínuo. Para isso, foi sugerida a criação de uma coordenadoria de gestão de riscos e controles internos que atuasse junto ao Comitê de Governança, Riscos e Controle no ambiente da Reitoria e com a designação de um coordenador e de uma equipe de acordo com a disponibilidade de pessoal na instituição. Essa coordenadoria atuaria ao lado da coordenadoria de governança, que já está institucionalizada, e formaria o tripé operacional dos segmentos Governança, Riscos e Controles.

Em outubro de 2024, foi emitida a Portaria Normativa Nº 253/GABR/REITORIA, de 17 de outubro de 2024 que criou a Coordenadoria de Gestão de Riscos e Controles Internos, vinculada ao Reitor, na estrutura organizacional da Reitoria, ao tempo que dispõe sobre suas competências. (Processo SEI 23255.007246/2024-00).

C- Contribuir para o início da formulação do primeiro plano de gestão de riscos por meio de orientações técnicas

A comissão entendeu que o primeiro plano de gestão de riscos deveria ser elaborado quando da designação do coordenador de gestão de riscos a fim de que o processo tivesse continuidade uma vez que não há pessoal que execute esse processo na instituição.

Além da designação de um coordenador, será necessário, também, que a Política de Gestão de Riscos e a Metodologia de Gestão de Riscos estejam aprovadas pelo Conselho Superior para que as ações sejam executadas em conformidade com as normas internas devidamente aprovadas.

Diante do exposto, a Audin se posicionou no sentido de que essa última entrega poderia ser realizada em momento oportuno em que as condições para inicialização do processo de gerenciamento de riscos estivessem estabelecidas, estando, portanto, não entregue pelas razões explicadas.

4) Conclusão

O diagnóstico realizado pela Audin apontou para uma situação inicial do processo de gerenciamento de riscos no IFCE. Análises anteriores já haviam demonstrado a fragilidade da instituição nesse segmento. O Índice de Governança e Gestão (IGG), Acórdão 2164/2021-TCU-Plenário, que apresenta, pelo Tribunal de Contas da União, levantamentos para conhecer melhor a situação da governança no setor público e estimular as organizações públicas a adotarem boas práticas de governança, avaliou em 2021 que as questões: O processo de gestão de riscos da organização está implantado? Os riscos considerados críticos para a organização são geridos? apresentavam índice Inicial numa escala de: Inexpressivo – Inicial – Intermediário – Aprimorado. O mesmo índice

em 2024 (Acórdão 1913/2024 TCU-Plenário) identificou para as mesmas questões, nível Intermediário.

A instituição, notadamente, gerencia seus riscos e implementa controles internos, em determinadas situações até bastante robustos, no entanto, o faz de maneira não estruturada e não formalizada.

Essa consultoria teve a finalidade maior de dar conformidade aos normativos internos relacionados à gestão de riscos com um framework reconhecido nacional e internacionalmente, observando às legislações aplicáveis e os referenciais que o Tribunal de Contas da União disponibiliza para a Administração Pública Federal.

5) Recomendações

A Auditoria Interna por meio deste Relatório de Consultoria irá acompanhar a implementação de alguns pontos que são imprescindíveis para o alcance do objetivo de gerenciar riscos:

001 – Equipar a Coordenadoria de Gestão de Riscos já criada por meio da Portaria N° 253/GABR/REITORIA, de 17 de outubro de 2024 com pessoal suficiente para dar início e continuidade ao PGR no IFCE

002 – Elaborar o Primeiro Plano de Gestão de Riscos na plataforma For Risco, de preferência, para dar início ao Processo de Gerenciamento de Riscos de forma sistemática e organizada.

Equipe Responsável:

Milena Mendes da Costa – Auditora-Chefe IFCE

José Cláudio Karam de Oliveira – Auditor

Felipe Sousa Almeida – Auditor Interno (exonerado)

Dirlândia de Oliveira Marques – Auditora