

**AUDITORIA INTERNA - AUDIN****RELATÓRIO ANUAL DE ATIVIDADES DE
AUDITORIA INTERNA – RAIN/2018****OBJETIVO**

Apresentar informações sobre a execução do Plano Anual de Auditoria Interna – PAINT/2018 e os resultados decorrentes dos trabalhos de auditoria.

PAINT/2018

No PAINT/2018 estavam previstos 15 trabalhos de auditoria. Foram realizadas 14 auditorias conforme previsto no plano e 03 trabalhos sem previsão no PAINT, perfazendo um total de 17 auditorias no exercício 2018.

01 trabalho de auditoria previsto no PAINT não foi realizado, cujo escopo era avaliar os controles internos inerentes aos Processos de Viagem Nacional e Viagem Internacional. Em substituição, a Audin realizou uma auditoria para revisar a estruturação da atuação sobre o PAQ – Processo de Aquisições e Contratações. A proposta de alteração foi previamente apresentada ao Conselho de Administração na reunião de Setembro de 2018, daquele Colegiado. A solicitação de verificação dos riscos afetos ao Processo de Viagem, foi encaminhada à Superintendência de Controles, Riscos e Conformidade do Serpro - SUPCR por meio do Siscor nº 027544/2018.

FATO RELEVANTE QUE IMPACTOU POSITIVAMENTE OS TRABALHOS DA AUDIN

Destaca-se como fato relevante em 2018 a internalização do modelo *Internal Audit - Capability Model* (IA-CM) como referencial de melhoria contínua para a Auditoria Interna do Serpro. O IA-CM orientou a priorização de iniciativas estruturantes da capacidade da Auditoria Interna, proporcionando atuação estruturante mais assertiva e eficiente por parte da Audin.

Soluções digitais
que conectam
governo e sociedade

**RESULTADOS DOS TRABALHOS DE AUDITORIA**

Por meio dos trabalhos realizados pela auditoria interna, foram emitidas 58 recomendações para os gestores, das quais 18 foram implementadas ainda no exercício 2018 e 40 encontram-se em monitoramento por ainda estarem em fase de implementação pelos gestores.

BENEFÍCIOS FINANCEIROS E NÃO FINANCEIROS DECORRENTES DA ATUAÇÃO DA AUDITORIA INTERNA

Com base na Sistemática de Quantificação e Registro dos Resultados e Benefícios da Atividade de Auditoria Interna Governamental do Poder Executivo Federal, a Audin contabilizou, no ano de 2018, 02 (dois) benefícios financeiros no total de R\$ 89.102.802,24 (oitenta e nove milhões, cento e dois mil, oitocentos e dois reais e vinte e quatro centavos) e 06 (seis) benefícios não financeiros resultantes de seus trabalhos.

Os benefícios financeiros foram decorrentes de duas recomendações da Auditoria Interna: uma sobre Pagamento do abono pecuniário (art. 143, CLT) que estava incidindo sobre a remuneração de férias (30 dias) e 1/3 Constitucional (CF/88 art. 7-XVII), totalizando 40 dias. Segundo entendimento do TST, o empregado somente tem direito ao pagamento do abono pecuniário sobre a remuneração de férias (30 dias); e a outra recomendação foi para adequar e alinhar a informação constante do relatório, relativa ao serviço prestado à Receita Federal do Brasil - RFB, à proposta comercial cujo objeto trata de Serviço Especializado de Administração do Centro de Dados. Foi incluído item de faturamento no contrato de receita RG 64.362, para cobrança de serviço especializado de Administração dos Ambientes de Redes Locais.

Os benefícios não financeiros contabilizados relacionaram-se com: Medida de aperfeiçoamento da capacidade de gerir riscos e de implementação de controles internos do processo contábil; Medida de promoção da sustentabilidade empresarial do Plano de Assistência à Saúde do SERPRO - PAS/Serpro e Criação/Alteração de Normativos do processo de Cobrança de Clientes.



Relatório Anual de Atividades de Auditoria Interna - RAIN

2018

AUDITORIA INTERNA
AUDIN
03/2019

Sumário

APRESENTAÇÃO.....	3
I - Quadro demonstrativo do quantitativo de trabalhos de auditoria interna, conforme o PAINT, realizados, não concluídos e não realizado.....	4
II – Quadro demonstrativo do quantitativo de trabalhos de auditoria interna realizados sem previsão no PAINT.....	4
III – Quadro demonstrativo do quantitativo de recomendações emitidas e implementadas no exercício, bem como as finalizadas pela assunção de riscos pela gestão, as vincendas e as não implementadas com prazo expirado na data de elaboração do RAIMT.....	5
a) Auditoria interna.....	5
b) Determinações e recomendações emitidas pelo TCU.....	6
c) Recomendações emitidas pela Controladoria-Geral da União - CGU.....	7
d) Recomendações emitidas pelos Conselhos de Administração e Fiscal.....	8
IV – Descrição dos fatos relevantes que impactaram positiva ou negativamente nos recursos e na organização da unidade de auditoria interna e na realização das auditorias.....	8
V – Quadro demonstrativo das ações de capacitação realizadas, com indicação do quantitativo de auditores capacitados, carga horária e temas.....	13
VI – Análise consolidada acerca do nível de maturação dos processos de governança, de gerenciamento de risco e de controles internos do órgão ou da entidade, com base nos trabalhos realizados.....	17
Governança.....	17
Gerenciamento de Riscos.....	18
Controles Internos.....	18
Ambiente de Controle.....	19
Avaliação de Riscos.....	19
Procedimentos de Controle.....	20
Informação e Comunicação.....	20
Monitoramento.....	20
VII – Quadro demonstrativo dos benefícios financeiros e não financeiros decorrentes da atuação da unidade de auditoria interna ao longo do exercício por classe de benefício.....	21
VIII – Análise consolidada dos resultados do Programa de Gestão e Melhoria da Qualidade – PGMQ.	27

APRESENTAÇÃO

Apresentamos o **RELATÓRIO ANUAL DE ATIVIDADES DE AUDITORIA INTERNA - RAIN**, relativo ao exercício de 2018 elaborado em cumprimento às determinações contidas na Instrução Normativa CGU nº 09, de 09/10/2018, Capítulo IV – Do Relatório Anual de Atividades de Auditoria Interna – artigos nº 16 a 20.

O presente relatório tem a finalidade de demonstrar as ações de controle planejadas e efetivamente realizadas pela Auditoria Interna do Serpro – Audin, no decorrer do ano de 2018, contemplando seus principais resultados e impactos na gestão com o objetivo de fomentar a melhoria dos processos de governança, de gerenciamento de riscos e dos controles internos da gestão empresarial.

De acordo com as ações planejadas, constantes do Plano Anual de Auditoria Interna - PAINT/2018, apresentamos os resultados dos trabalhos executados por área de atuação: Gestão Empresarial e Pessoas, Financeira, Aquisição, Contratos e Logística, Tecnologia da Informação, Negócios e Previdência Complementar. Nestas áreas, a Auditoria Interna verificou a existência, a suficiência e a aplicação dos controles internos inerentes aos processos e subprocessos auditados e realizou acompanhamento das providências decorrentes dos relatórios de auditoria e das determinações e recomendações dos órgãos de controle interno e externo.

Brasília, 06 de março de 2019.

Carlos Moraes de Jesus
Auditor-Geral

I - Quadro demonstrativo do quantitativo de trabalhos de auditoria interna, conforme o PAINT, realizados, não concluídos e não realizado.

Trabalhos de auditoria interna - PAINT			
Previstos	Realizados	Não concluídos	Não realizados
15	14	-	01

Conforme quadro acima, 01 trabalho de auditoria previsto no PAINT não foi realizado, cujo escopo era avaliar os controles internos inerentes aos Processos de Viagem Nacional e Viagem Internacional. Em razão da possibilidade da Superintendência de Controles, Riscos e Conformidade do Serpro - SUPCR realizar monitoramento dos riscos associados ao Processos de Viagem Nacional e Viagem Internacional, a Audin propôs repassar esta verificação àquela Superintendência e assim, realizar uma auditoria de escopo amplo sobre licitações e contratos visando subsidiar futuros aprofundamentos pela Audin.

A proposta de alteração foi previamente aprovada pelo Conselho de Administração na reunião de Setembro de 2018, daquele Colegiado. A solicitação de verificação dos riscos afetos ao Processo de Viagem, foi então formalizada junto à SUPCR por meio do Siscor nº 027544/2018.

II – Quadro demonstrativo do quantitativo de trabalhos de auditoria interna realizados sem previsão no PAINT.

Trabalhos de auditoria interna realizados sem previsão PAINT	03
--	----

No exercício 2018, foram realizados 03 trabalhos de auditoria sem previsão no PAINT:

1) Auditoria especial realizada em atendimento a solicitação da Diretora-Presidente, referente a denúncia registrada na Ouvidoria-Geral da União e encaminhada pela Corregedoria-Geral da União ao Departamento de Corregedoria do Serpro, envolvendo processo de contratação de despesa.

Os exames abrangeram a verificação da conformidade legal e normativa do rito licitatório relativamente a seleção do fornecedor INB Tecnologia Ltda, resultante do Pregão Eletrônico nº 01230/2017, para contratação de atualização tecnológica da solução de defesa contra ataque de negação de serviços.

Em análise à manifestação contida na denúncia, não restou evidenciado o cerceamento à competitividade no certame licitatório, uma vez que o Pregão Eletrônico resultou na participação de três licitantes habilitados.

Com relação à superficialidade de análise e à ausência de prova de conceito, apontadas na denúncia, a afirmativa não se sustenta, visto que a área técnica detalhou especificações que justificam a necessidade de manutenção e atualização da tecnologia

atualmente instalada no SERPRO e, após reuniões de apresentação comercial, outros fabricantes concorrentes não atenderam tecnicamente os requisitos mínimos que permitissem a realização da prova de conceito.

2) Auditoria especial realizada em atendimento a solicitação da Diretora-Presidente, com o objetivo de evidenciar possível inassiduidade do corpo gerencial da Empresa, por meio dos acessos às instalações do Serpro.

Neste trabalho, os exames abrangeram a verificação da conformidade legal e normativa em relação à assiduidade do corpo gerencial das Regionais Brasília (inclusive Sede), Rio de Janeiro (Horto e Andaraí) e São Paulo (Socorro e Luz), que representam 71,3% do total de 905 ocupantes de função gerencial no Serpro, excluídos os lotados nos escritórios, no período de janeiro a junho/2018.

Após a realização do trabalho, foram encaminhadas recomendações à Diretoria de Administração - DIRAD, à Diretoria de Operações – DIOPE e à Coordenação Estratégica de Gestão de Segurança dos Ativos de Informação – CEGSI/DP, assim como encaminhadas as situações individuais identificadas junto às respectivas Diretorias, junto ao Comitê de Integridade e à Coordenação Estratégica de Transparência, Ouvidoria e Corregedoria - CETRA.

3) Auditoria especial, de escopo amplo, realizada em atendimento à solicitação do Auditor-Geral, conforme registro na 9ª Reunião Ordinária do Conselho de Administração, em 20/09/2018, a fim de estruturar a atuação da Auditoria Interna e subsidiar trabalhos de auditoria com base nos riscos afetos ao Processo de Aquisições e Contratação - PAQ, com vistas ao amadurecimento de seus controles internos.

A Auditoria Interna estruturou método para abordagem sobre o Processo de Aquisições e Contratações, que será aplicado nos próximos trabalhos, utilizando técnicas de análise e mapeamento dos riscos. As questões de auditoria propostas servirão de diretrizes para o aprofundamento das análises, razão pela qual não foram emitidas Ocorrências e Recomendações. O método possibilitará identificação de áreas, atividades e procedimentos que possam impactar no cumprimento dos objetivos inerentes ao Processo e seu relacionamento com a estratégia da Empresa.

III – Quadro demonstrativo do quantitativo de recomendações emitidas e implementadas no exercício, bem como as finalizadas pela assunção de riscos pela gestão, as vincendas e as não implementadas com prazo expirado na data de elaboração do RRAINT.

a) Auditoria interna

Posição atualizada em 26/02/2019

Recomendações emitidas em 2018 pela Auditoria Interna				
Emitidas	Implementadas	Finalizadas pela assunção de riscos	Vincendas	Não implementadas com prazo expirado
58	18	0	34	6

O quadro a seguir demonstra a situação das 39 recomendações emitidas em exercícios anteriores que ainda se encontravam pendentes de atendimento no exercício 2018:

Posição atualizada em 26/02/2019

Recomendações emitidas em anos anteriores pela Auditoria Interna			
Implementadas	Finalizadas pela assunção de riscos	Vincendas	Não implementadas com prazo expirado
20	0	7	12

Portanto, permanecem em monitoramento, aguardando cumprimento das ações propostas pelos gestores, um total de 59 recomendações emitidas pela Auditoria Interna, das quais 40 são relativas a trabalhos realizados no exercício 2018 e 19 de exercícios anteriores.

A Auditoria Interna do Serpro realiza acompanhamento periódico do cumprimento das determinações e recomendações oriundas dos Órgãos de Fiscalização e Controle Interno e Externo, bem como dos Conselhos de Administração e Fiscal, quando existem.

b) Determinações e recomendações emitidas pelo TCU

Em 2018, foram exarados 04 Acórdãos, contendo determinações e/ou recomendações ao Serpro:

1) Acórdão 598/2018–TCU–Plenário (Processo TC 013.463/2017-9) – 10 recomendações/determinações

Assunto: Fiscalização realizada com o objetivo de avaliar a economicidade, eficiência, eficácia e legalidade dos serviços de tecnologia da informação prestados por essas empresas públicas de TI – Dataprev e Serpro, em especial, dos preços praticados nos contratos firmados com o Poder Público.

Situação atual: Em atendimento ao item 9.13.1 do Acórdão, o Serpro elaborou um Plano de Ação para a implementação das medidas contidas no referido Acórdão. O plano de ação encontra-se em etapa final de execução.

2) Acórdão 1.832/2018-TCU-Plenário (Processo TC 017.368/2016-2) – 09 recomendações/determinações

Assunto: Auditoria com objetivo de avaliar o grau de aderência dos portais na internet de 135 organizações públicas federais, dos Poderes judiciário e Legislativo, bem como Ministério Público da União e empresas estatais vinculadas ao Poder Executivo Federal, à legislação e às boas práticas definidas em guias de implementação e de avaliação de portais de transparência.

Situação atual: O Acórdão concedeu um prazo de 180 dias para adoção das providências

necessárias. O Serpro está em fase de implementação. Previsão de conclusão: março/2019.

3) Acórdão 9558/2018-TCU-2ª Câmara (Processo TC 027.046/2018-4) – 01 recomendação/determinação

Assunto: Representação, formulada pelo Exmo. Sr. Subprocurador-Geral do MPTCU, Lucas Rocha Furtado, sobre indícios de irregularidade na cessão de empregados das empresas estatais em prol da administração pública federal direta, diante da inobservância do teto remuneratório constitucional e da inadequada percepção de indenizações trabalhistas decorrentes dos eventuais desvios de função.

Situação atual: O Serpro encaminhou ao TCU resposta às determinações constantes do referido Acórdão. Foram identificados dois empregados que perceberam remuneração acima do teto constitucional no período indicado pelo TCU. A extrapolação de um empregado, se deu por conta do acerto de faltas, uma vez que houve o débito de faltas injustificadas no mês de novembro e posterior crédito dessa rubrica em dezembro em razão da correção feita na folha de frequência do empregado. Quanto ao segundo, a extrapolação do teto constitucional foi motivada pelo recebimento de valor relativo ao pagamento retroativo do reajuste salarial de 7,05% (Cláusulas 50ª e 67ª do ACT 2014/2015) em decorrência da assinatura do Acordo Coletivo de Trabalho – ACT 2014/2015. Sobre a eventual concessão, atual ou pretérita, de indenizações trabalhistas a partir dos subjacentes desvios de função dos aludidos empregados junto à administração federal direta, foi informado ao TCU que, da relação de empregados cedidos no período de 8 anos (2010 a 2018), verificou-se a existência de apenas um empregado, cedido em 03/02/2014, que ajuizou duas ações com pedido versando sobre desvio de cargo, sendo uma delas arquivada por desistência do reclamante. A ação que restou ainda está em curso.

4) Acórdão 2.569/2018-TCU-Plenário (Processo TC 030.236.2016-9) – 05 recomendações/determinações

Assunto: Auditoria com o objetivo de avaliar o efeito das práticas comerciais adotadas por grandes fabricantes de software do setor de TI nas contratações realizadas pelo Poder Público e os riscos destas práticas imporem condições desfavoráveis às organizações públicas, tais como falta de competitividade nas licitações, dificuldades de negociação e imposição de cláusulas abusivas em contratos.

Situação atual: Em fase de elaboração de plano de ação com vistas à prevenção de ocorrência de outras semelhantes às citadas no item 9.3 do referido Acórdão.

Em relação a Acórdãos exarados em anos anteriores ainda pendentes, informamos que há apenas o Acórdão 6751/2016-TCU-1ª Câmara, exarado em 2015, contendo 04 determinações/recomendações, o qual encontra-se em monitoramento pelo TCU e por essa Auditoria Interna.

c) Recomendações emitidas pela Controladoria-Geral da União - CGU

Em 2018 não foram emitidas recomendações ao Serpro pela CGU, uma vez que não foi realizada auditoria, inclusive auditoria anual de contas no Serpro, tendo em vista que esta

empresa não constou como entidade arrolada para ter suas contas de 2017 julgadas pelo TCU, conforme DN 163, de 06/12/2017.

No início de 2018, havia 39 recomendações, 10 foram atendidas e 3 tiveram o monitoramento encerrado. Das 26 restantes, 4 ainda estão no prazo e, para as 22 pendentes, houve regular manifestação do Serpro ao logo de 2018, embora aguardem formalização da prorrogação de prazo pela CGU no Sistema Monitor ou complementação de informações pelo Serpro.

O quadro a seguir demonstra a situação, ao longo do ano:

Recomendações emitidas em anos anteriores pela CGU					
Total de recomendações (Início 2018)	Implementadas	Canceladas ou consideradas não monitoradas pela CGU	Finalizadas pela assunção de riscos	Vincendas	Não implementadas com prazo inicial expirado
39	10	03	0	04	22

d) Recomendações emitidas pelos Conselhos de Administração e Fiscal

Ao longo do exercício de 2018, constou a recomendação a seguir, feita pelo Conselho Fiscal, conforme ata da 12ª reunião ordinária daquele Conselho, realizada em 17/12/2018:

Item 5. CONTRATAÇÕES E AQUISIÇÕES - “O Colegiado registrou a ciência dos documentos disponibilizados e recomendou: (b) apresentar, para os contratos na próxima reunião, um documento comprobatório do responsável pelo efetivo cumprimento das recomendações do consultor jurídico”.

Posição atual: Por meio do Memorando: GABIN – 003107/2019, de 28/01/2019, a recomendação do Conselho Fiscal foi encaminhada aos Superintendentes de Logística e Aquisições e Contratos, para conhecimento e providências.

Foi definida pela SUPGA revisão do PAQ (Processo de Aquisição) para criação de um novo artefato a ser preenchido após a emissão do Parecer Jurídico e antes de seguir o rito de contratação, encaminhando para a aprovação da Diretoria-Executiva, atestando o cumprimento das recomendações, ou justificando a decisão pelo seu não cumprimento.

O modelo do documento foi definido e será necessária adequação na ferramenta HISAQ.

Ainda está em tratativa a definição de prazo de adequação da ferramenta pela equipe de desenvolvimento.

IV – Descrição dos fatos relevantes que impactaram positiva ou negativamente nos recursos e na organização da unidade de auditoria interna e na realização das auditorias.

Destaca-se como fato relevante em 2018 a internalização do modelo *Internal Audit - Capability Model (IA-CM)* como referencial de melhoria contínua para a Auditoria Interna do

Serpro. Posteriormente, por meio da Portaria CGU nº 777/2019, de 18/02/2019, recomendou [...] que as Unidades de Auditoria Interna Governamental (UAIG) utilizem como referência, preferencialmente, a metodologia Internal Audit Capability Model (IA-CM), do Instituto dos Auditores Internos (IIA).

Às UAIG de Empresas Estatais Não-Dependentes, em função de suas realidades e necessidades, faculta-se a utilização preferencial do IA-CM ou do Quality Assessment (QA), também do IIA.

O modelo IA-CM, voltado ao setor público e elaborado pelo IIA em parceria com o Banco Mundial, está estruturado em 5 níveis de maturidade, é composto de 41 processos-chave, também conhecidos como KPAs (*Key Process Areas*), relativos aos processos de Auditoria Interna, constituídos por atividades essenciais que devem ser desempenhadas e sustentadas para que a AI alcance os objetivos pretendidos. Para cada KPA são definidos objetivos, atividades essenciais, produtos, resultados e práticas institucionalizadas. As atividades essenciais são cruciais para o domínio dos KPAs pela Auditoria Interna, sendo avaliadas em duas dimensões: a primeira relacionada a formalização/realização da atividade e a segunda sua internalização, ou seja, a institucionalização na organização, de modo a incorporá-la na cultura da AI. Assim, ambas dimensões devem estar presentes e serem práticas sustentáveis para que a Auditoria Interna possa atingir o nível de maturidade desejado.

Em 2018 a Audin traçou como meta: Implementar 70% das entregas (*outputs*) selecionadas dos KPA priorizados, seguindo o modelo IA-CM. Foram priorizados os seguintes KPAs: Nível 2: KPA 3 - Pessoas Habilidosas Identificadas e Recrutadas e Nível 3: KPA 11 - Serviços Consultivos; KPA 17 - Planos de Auditoria baseados em Risco e KPA 21 - Coordenação com outros grupos de revisão.

Desta forma, a seguir são apresentados os resultados obtidos nas iniciativas relacionadas aos KPA's priorizados:

KPA 21, do nível 3 - Coordenação com outros grupos de revisão.

Objetivo: Compartilhar informações e coordenar as atividades com outros fornecedores internos e externos de serviços de garantia/asseguração e de consultoria para garantir a cobertura organizacional adequada e minimizar a duplicação de esforços.

Resultados:

Em maio de 2018, foi assinado um Acordo de Cooperação Técnica entre o Serpro, a Controladoria-Geral da União – CGU e a Controladoria-Geral do Distrito Federal – CGDF com objetivo de estabelecer integração de metodologias e técnicas entre estes Órgãos, que assegurem a realização de intercâmbio de conhecimentos técnicos, especialmente no que tange ao Modelo de Capacidade da Auditoria Interna (*Internal Audit Capability Model - IA-CM*) e outros *frameworks* aplicáveis à melhoria e fortalecimento do Sistema de Controle Interno na Administração Pública dos Estados e do DF e do controle interno do Serpro.

Sob a égide deste Acordo, foram realizadas reuniões entre os entes resultando em progressivo compartilhamento de conhecimentos, metodologias e técnicas de controle interno, além de treinamentos e capacitações, que contribuíram sobremaneira para o aperfeiçoamento das práticas da auditoria interna.

A iniciativa de coordenação com outros grupos de revisão, proporcionou maior aproximação e cooperação com a área responsável pela segunda linha de defesa da empresa - Superintendência de Controles, Riscos e Conformidade/SUPCR - no que tange ao compartilhamento de informações e ações de controle, alertas de conformidade e participação em ações educacionais, gerando um melhor acompanhamento das ações de governança, riscos e controle da empresa e interação entre segunda e terceira linha de defesa. Da mesma forma, o relacionamento com entidades de fiscalização externas, como auditoria independente e Tribunal de Contas da União - TCU, também foram estreitados com o compartilhamento de experiências e reuniões realizadas periodicamente objetivando auxiliar e apoiar as atividades de controle exercidas na empresa.

Destacam-se, ainda, *benchmarkings* realizados na B3 – Brasil Bolsa Balcão com foco em gestão de riscos, no Banco do Brasil com foco em auditoria contínua e recrutamento interno para auditoria, Funcef – Fundação dos Economistas Federais com foco em auditoria em Fundo de Pensão, na SCI/TSE – Secretaria de Controle Interno e Auditoria do Tribunal Superior Eleitoral e na Conab - Companhia Nacional de Abastecimento com foco em modernização do sistema de auditoria. Esta última parceria levou à assinatura com o Banco Central do Brasil de cessão de uso do Sistema de Auditoria Auditar, sem ônus para o Serpro, que implementa estrutura completa, flexível e robusta do processo de auditoria, de monitoramento e sua relação com entidades auditadas, clientes externos, reforçando o foco em riscos e em processos quando comparado com o sistema até utilizado pelo Serpro – SISAUD. Dentro do contexto de melhoria da qualidade da Auditoria Interna, foi implantado o Sistema de Auditoria do Banco Central para uso pela Auditoria Interna do Serpro, conferindo maior qualidade, segurança, rastreabilidade e celeridade às ações de auditoria.

KPA 3, do nível 2 - Pessoas Habilidosas Identificadas e Recrutadas

Objetivo: Identificar e atrair pessoas com as competências necessárias e habilidades relevantes para executar o trabalho da atividade de AI. Auditores internos qualificados e contratados apropriadamente são mais propensos a fornecer credibilidade aos resultados da auditoria interna.

Resultados:

Dentre as ações realizadas com foco neste KPA, destacamos a ação educacional desenvolvida em parceria com a CGU sobre o Referencial Técnico da Atividade de Auditoria Interna Governamental do Poder Executivo Federal, que proporcionou o alinhamento de práticas e conhecimentos ao órgão de controle interno do Poder Executivo Federal, realizado com base nos fundamentos da IN SFC nº 03/2017 e do Manual de Orientações Técnicas da CGU. Participaram deste evento, além do Serpro, CGU e CGDF, a Embrapa, Denasus, Conab e Infraero.

Outras ações:

- Trilha de Aprendizagem da Auditoria Interna - O trabalho de estruturação da Trilha de Auditoria foi realizado em parceria com a Universidade Corporativa do Serpro, por meio de reuniões semanais de ponto de controle, envolvendo analistas da UniSerpro e da AUDIN e teve como objetivo o mapeamento dos conhecimentos básicos e específicos necessários para a execução das atividades de auditoria interna em cada um de seus eixos temáticos de atuação, possibilitando a identificação de lacunas de conhecimentos e a orientação de ações de capacitação e qualificação profissional contínua.

- *Feedback* estruturado – Foi desenvolvido um modelo de *feedback*, a exemplo do que é utilizado nas “*big four*” sobre as competências técnicas e comportamentais que são diretrizes para um profissional de Auditoria Interna, inclusive como forma de orientar o desenvolvimento profissional contínuo dos profissionais. O modelo foi aplicado com as equipes em 2018 e segue em evolução/melhoria em 2019.

KPA 11, do nível 3 - Serviços Consultivos

Objetivo: Analisar uma situação e/ou fornecer orientação e conselho aos gestores. Os serviços consultivos adicionam valor sem o auditor interno assumir responsabilidade de gestão.

Os serviços de consultoria compreendem atividades de assessoramento e serviços relacionados prestados à alta administração, sendo requisitos das solicitações dos referidos serviços a delimitação prévia do escopo e a natureza estratégica do trabalho em relação aos processos de governança e gestão, de gerenciamento de riscos e de controles internos, desde que condizentes com os valores, as estratégias e os objetivos do Serpro, resguardada a independência e objetividade da função de Auditoria Interna, sem que ela assuma responsabilidade pelas decisões decorrentes adotadas, cabendo ao gestor decidir quanto aos atos discricionários.

Resultados:

Em 2018 foi realizada a estruturação e normatização do processo de prestação de serviços de consultoria por parte da Auditoria Interna, a qual foi aprovada pelo Conselho de Administração por meio da Deliberação AU-022/2018, de 31/07/2018. No exercício 2019 será realizado o primeiro trabalho de auditoria com base nos procedimentos descrito na respectiva deliberação e cujos resultados serão apresentados no próximo RAIN.T.

KPA 17, do nível 3 - Planos de Auditoria baseados em Risco

Objetivo: Avaliar os riscos sistematicamente e focar as prioridades do plano periódico de auditoria e de serviços da atividade de AI nas exposições de risco de toda a organização.

Resultados: Com o intuito aprimorar a visão de riscos do PAINT para o exercício 2019, de modo a orientar a atuação da auditoria para agregar mais valor à gestão, a Audin elaborou um levantamento/questionário visando colher a percepção da Alta Administração e de Partes Interessadas quanto aos riscos estruturantes da Cadeia de Valor do Serpro.

Para tal, foram realizadas as seguintes ações:

- Identificação de possíveis riscos relacionados a desafios, oportunidades e fragilidades existentes (com base em relatórios de órgãos de controle), com potencial de impactar a consecução dos objetivos do Serpro, considerando também os riscos do Planejamento Estratégico.
- Disponibilização do levantamento/questionário (ferramenta LimeSurvey) para 83 pessoas, no período de 30/08/2018 a 14/09/2018.
- Consolidação dos resultados.

O levantamento teve como público-alvo: Conselho de Administração, Comitê de Auditoria, Conselho Fiscal, Diretoria Executiva, Coordenadores Estratégicos, Superintendentes, Auditores Internos e Órgãos de Controle (TCU e CGU). De um total de 83 pessoas, 59 responderam ao questionário.

Em média, apenas 3 pessoas num universo de 59 responderam “não é risco”. Ou seja, o menor percentual de aceitação de que o item informado é risco ficou em torno de 95%, alcançando 98% para 54 dos 58 riscos propostos.

Desse levantamento resultou um rol de 58 riscos, contemplando a maioria dos processos organizacionais.

Além do levantamento de riscos, a Auditoria Interna utilizou a Matriz de Avaliação da Importância dos Itens Auditáveis. Para a avaliação da importância dos itens auditáveis, a metodologia consolidou os critérios em dois fatores: probabilidade e impacto. No fator impacto foram alocados os critérios: materialidade e relevância e no fator probabilidade: criticidade e rotação de ênfase. Esses fatores, após pontuados, foram multiplicados para obtenção do conceito de importância (criticidade). Tal resultado foi considerado para a classificação dos processos em ordem decrescente na matriz.

Desta forma, para elaboração do Plano de Auditoria Interna – PAINT, do exercício de 2019, foi utilizada a combinação dos instrumentos: Percepção quanto aos riscos estruturantes da Cadeia de Valor do Serpro e a Matriz de Avaliação da Importância dos Itens Auditáveis – 2018, para priorização da atuação Auditoria Interna diante de sua capacidade operacional.

A elaboração de um planejamento de auditoria baseado em risco orienta a atuação da Auditoria Interna com foco nas maiores exposições corporativas a riscos e nas prioridades da gestão para atingimento de seus objetivos empresariais, além de proporcionar a otimização na utilização dos recursos da atividade de auditoria e a identificação dos conhecimentos necessários para sua execução eficaz das avaliações e consultoria, otimizando a agregação de valor à gestão.

Percebe-se, assim, que o modelo *IA-CM* orientou a priorização de iniciativas estruturantes da capacidade da Auditoria Interna, proporcionando uma atuação mais assertiva e eficiente por parte da Auditoria Interna do Serpro.

V – Quadro demonstrativo das ações de capacitação realizadas, com indicação do quantitativo de auditores capacitados, carga horária e temas.

	Temas	Quantitativo de servidores capacitados	Carga horária total
01	Prevenção De Fraude E Corrupção	17	255
02	Atuando Com Ética	21	348
03	XVI Semana de Discussões Técnicas - Módulo I - Temas Contemporâneos em Auditoria Interna	7	28
04	XVI Semana de Discussões Técnicas - Módulo II - Serviços de Consultoria	5	40
05	XVI Semana de Discussões Técnicas – Módulo III – Auditoria Baseada em Riscos	2	32
06	XVI Semana de Discussões Técnicas – CGU – Módulo IV – Avaliação da Governança	2	8
07	Siscopweb	21	84
08	I Encontro das Auditorias Internas das Estatais de TIC do Governo Federal	14	84
09	2º Seminário Internacional de Auditoria	14	56
10	II Fórum Nacional de Controle – TCU	6	84
11	1º Seminário de Segurança da Informação - Segurança Cibernética - A importância do Equilíbrio entre Serviços Preventivos e Reativos	4	12
12	GESTÃO DE RISCOS DE SEGURANÇA DA INFORMAÇÃO - NBR ISO-IEC 27005:2011	2	32
13	Gestão de Riscos no Setor Público – Enap (EAD)	2	40
14	GESTÃO DE RISCOS E CONTROLES INTERNOS – TEORIA E PRÁTICA	1	20
15	Sistema de Gestão de Segurança da Informação – NBR ISO-IEC 27001 e 27002	3	48
16	Cenários estratégicos: inovação e tecnologia	1	2
17	Cenários estratégicos: Estratégia e Mercado	1	2
18	Cenários estratégicos: Gestão de Pessoas e Governança	1	2
19	Cenários estratégicos: Clientes	1	2

	Temas	Quantitativo de servidores capacitados	Carga horária total
20	Cenários estratégicos: Fornecedores	1	1
21	Diálogo Público: A Nova Lei das Estatais: Interpretação e Aplicação do Art. 28 da Lei 13.303/2016	6	24
22	Módulo dos Estudos Técnicos Preliminares Simplificados	7	7
23	Novo Referencial Técnico da Auditoria Interna Governamental – CGU	16	320
24	GESTÃO DE RISCOS E CONTROLES INTERNOS – TEORIA E PRÁTICA	2	40
25	Seminário: Boas Prática em Auditoria Interna e Independente em Fundos de Pensão	1	5
26	SEMINÁRIO DAS LEIS DAS ESTATAIS E OS IMPACTOS NAS AQUISIÇÕES E CONTRATAÇÕES DO SERPRO	1	5
27	Seminário Boas Práticas Replicáveis em Organizações Públicas Buscando Eficiência	1	5
28	7º Fórum de Auditoria de TI	2	16
29	23º Clai - Congresso Latino-Americano De Auditoria Interna	1	15
30	Análise Avançada das Demonstrações Financeiras	3	48
31	Análise das Demonstrações Contábeis (Com Foco em Preparadores de Balanço)	4	20
32	DRE, DRA, DMPL, Notas Explicativas, Políticas Contábeis e Estimativas (Com Foco em Preparadores de Balanço)	4	32
33	Exercício da Função de Conselheiro – Governança Corporativa e Gestão Atuarial	1	24
34	Exercício da Função de Conselheiro – Gestão Baseada em Riscos – Comunicação e Relacionamentos – Gestão de Investimentos	1	24
35	Exercício da Função de Conselheiro – Análise dos Demonstrativos Contábeis e Parecer do Conselho Fiscal	1	12
36	Exercício da Função de Conselheiro – Gestão na Prática	1	12
37	III Semana de Aperfeiçoamento Técnico em Controle Interno - CGDF	7	72
38	GESTÃO DE PROJETOS - PROPOSIÇÃO DINÂMICA DE PROJETOS	1	8
39	GESTÃO DE PROJETOS – CONCEITOS E PRÁTICAS	1	20
40	23º Clai - Congresso Latino-Americano De Auditoria Interna	2	64
41	Trilha de Atuação I – Fundamentos Atuariais em Previdência Complementar	2	32

	Temas	Quantitativo de servidores capacitados	Carga horária total
42	Treinamento Contabilização de Benefícios Pós Emprego	3	24
43	Treinamento processo decisório	2	3
44	O Gestor como Agente de Mudança	4	16
45	Painel Multiclientes	5	12,5
46	Painel Estratégico 1 – Proteção de Dados Pessoais	2	4
47	Workshop de contabilização de benefícios pós-emprego	2	16
48	V Seminário de Contabilidade Aplicada ao Setor Público	4	66
49	Postura Ética nas Redes Sociais	6	12
50	IV Simpósio de Controle Interno do Ministério da Defesa	6	96
51	4º Semana de Inovação – MPDG	1	28
52	QUARTATEC II: EXPERIÊNCIA DO USUÁRIO - PALESTRA - A DISTÂNCIA	1	3
53	QUARTATEC II - EXPERIÊNCIA DO USUÁRIO - UX - PARTE 2	2	6
54	QUARTATEC II: TESTE DE INVASÃO EM EMPRESA DE GOVERNO	1	4
55	QUARTATEC II – PÓS-VERDADE E FAKE NEWS	1	4
56	Imposto de Renda Diferido - CPC 32 - Tributos sobre o Lucro	3	24
57	Licitações e Contratos	2	24
58	Agilidade, Valores e Princípios	2	4
59	A EVOLUÇÃO DAS CONTAS ANUAIS E O RELATO INTEGRADO	1	2,5
60	ABNT NBR ISO-IEC 27002:2013	1	16
61	Boas Práticas na Administração Pública	1	5
62	Boas Práticas Replicáveis em Organizações Públicas Buscando Eficiência.	1	5
63	Banco de Horas - Ferramenta de Gestão das Lideranças	2	6
64	Anticorrupção	1	6
65	Curso de Licitações e Contratos sob a perspectiva da IN/SEGES/MPDG 05/2017	5	17,5
66	Prestação de Contas do Serpro: Orientações sobre procedimentos necessários à elaboração do Relatório de Gestão	1	2
67	COMPETÊNCIAS SERPRO PARA O CORPO FUNCIONAL	1	2,5
68	ENEAGRAMA NO DESENVOLVIMENTO INSTITUCIONAL	1	2
69	GESTÃO EMPRESARIAL	1	8
70	ÉTICA E BOA GOVERNANÇA NO SETOR PÚBLICO	1	1,5
71	INTRODUÇÃO À PLATAFORMA DE INTEGRAÇÃO TIBCO	1	5
72	TIBCO BUSINESSWORKS ESSENCIAL	1	24

	Temas	Quantitativo de servidores capacitados	Carga horária total
73	KANBAN APLICADO À AUDITORIA	4	16
74	GIT: PRINCIPAIS FUNCIONALIDADES DO GIT CORPORATIVO	1	2
75	JOIN - FUTURISMO E INOVAÇÃO: COMO ENTREGAR CENÁRIOS FUTUROS EM CONTEXTOS DE INOVAÇÃO? - PALESTRA	1	3
76	LIDERANÇA, GESTÃO DE EQUIPE E RELACIONAMENTO INTERPESSOAL	1	2
77	DDD - Dedat Dev Day	1	6,5
78	Direitos Humanos: Uma declaração universal - ENAP	1	20
79	Gestão da Estratégia com BSC - Fundamentos - ENAP	1	20
80	Governança em TI	4	12
81	Controles na Administração Pública	1	30
82	Planejamento Governamental	1	20
83	Capacitação e Aperfeiçoamento Técnico em Controle Interno	1	16
84	Contraineligência	1	5
85	Reforma Trabalhista	1	15
86	Demonstração do Fluxo de Caixa DFC (Com Foco em Preparadores de Balanço)	4	32
87	Reconhecimento de Receitas - NBC TG 47 (CPC 47) - (Nova Escrituração e Preparação Analítica dos Ativos e Receitas)	4	32
88	Governança Corporativa, Compliance e Ética	1	16
89	Matemática financeira com uso do Excel	1	4
90	Compliance Anticorrupção	1	6
91	NBC TG 47- Receita de Contrato com Cliente	1	4
92	Palestra Frequência e Banco de Horas	3	10
93	Controles na Administração Pública – TCU	1	30
Total homens/hora			2736

No PAINT/2018, foram previstos 3.636 homens/hora para capacitação e desenvolvimento dos 37 empregados considerados no referido plano. Foram realizadas 2.736 homens/hora, resultando em um percentual de cumprimento da ordem de 75%.

Apesar de termos obtido uma média de quase 74 horas de treinamento por auditor, número superior as 40 horas mínimas de capacitação recomendadas no Manual de Orientações Técnicas da Atividade de Auditoria Interna Governamental do Poder Executivo Federal, a oferta de treinamento ainda ficou aquém da necessidade, por consistir principalmente de seminários pontuais ou treinamentos abertos, sem enfoque específico nas necessidades da Audin. Foi liberado aproximadamente 15% do valor aprovado pelo Conselho de Administração para treinamentos no exercício, prejudicando a oferta sistemática de capacitações voltadas a preencher lacunas de conhecimento nas equipes. Vale ressaltar que vários treinamentos foram realizados sem ônus para o Serpro.

VI – Análise consolidada acerca do nível de maturação dos processos de governança, de gerenciamento de risco e de controles internos do órgão ou da entidade, com base nos trabalhos realizados.

Governança

O Serpro possui estrutura de Governança implementada, sendo composta pela Assembleia Geral; Conselho de Administração; Conselho Fiscal; Diretoria Executiva; Auditoria Interna; Ouvidoria e Corregedoria; Comissão de Ética do Serpro – CES; Comitês Estatutários (Comitê de Elegibilidade e Comitê de Auditoria – COAUD); Comitês Estratégicos, Táticos e Operacionais e Unidades Organizacionais; Comitê de Integridade - COINT.

A condução da Governança Corporativa Empresarial, no Serpro, é atribuição da Diretoria de Governança e Gestão – DIGOG, por meio da Superintendência de Controles, Riscos e Conformidade – SUPCR.

Sobre o tema Governança, a Auditoria Interna, em 2018, realizou trabalho para verificar o cumprimento dos dispositivos da Lei nº 13.303/2016 e seu Decreto nº 8.945/2016, que regulamentam diversos aspectos relacionados às empresas públicas e sociedades de economia mista no âmbito da União, Estados, Municípios e Distrito Federal, reforçando os valores da transparência, eficiência e controle, além dos princípios da moralidade e impessoalidade; das Resoluções CGPAR, que tratam de matérias relacionadas com a governança corporativa nas empresas estatais federais e da administração de participações societárias da União; do Ofício nº 17631/2017/CGETEC/DAE/SFC-CGU, de 11/10/2017, quanto aos aspectos da estrutura de governança, de composição de conselhos, de gestão de riscos e de compras e contratações.

Como resultado deste trabalho de auditoria, considerando os critérios empregados na avaliação, concluiu que o Serpro tem adotado medidas para cumprir o que dispõe a Lei nº 13.303/2016 e Resoluções CGPAR.

Contudo, foram constatadas fragilidades relacionadas à governança corporativa devido à não implementação, na sua totalidade, das orientações emanadas pelas referidas legislações, conforme descrito no respectivo relatório. Além disso, foram identificadas oportunidades de melhoria nas ações já implementadas pelos gestores. Dentre as quais destacam-se: a necessidade de readequação dos procedimentos relacionados ao Plano de Trabalho Anual do Conselho Fiscal, de forma que nele conste a aposição das assinaturas dos conselheiros, bem como indicação de versão (em caso de atualizações), sendo devidamente arquivados em repositório institucional apropriado.

A partir dos apontamentos constantes do Relatório, os gestores elaboraram um plano de ações que está em acompanhamento pela SUPCR, com posterior verificação pela Auditoria Interna.

Destaca-se, ainda, que a empresa apresenta mapeamento de processos e estrutura normativa que buscam disseminar toda informação necessária às atividades das unidades administrativas, auxiliando-as a dirigir e administrar seus processos e monitorar suas atividades visando o efetivo alcance dos objetivos estratégicos por meio da atomização de

metas. Além disso o Planejamento Estratégico avalia, direciona e monitora a atuação da gestão visando a prestação dos serviços de interesse da sociedade, sendo dinamizado em 2018 por meio do maior envolvimento dos corpos funcional e gerencial na etapa de Planejamento e Execução, inclusive pela Declaração Estratégica pelo Conselho de Administração. Ao longo do exercício de 2018, observou-se, também, ações de promoção da ética por meio de medidas educacionais internas para seu corpo funcional e Alta Administração, ações de divulgação de valores organizacionais e importância da atitude ética na Organização e Sociedade, seus impactos nos resultados e na prestação de serviços para a Sociedade.

Gerenciamento de Riscos

No âmbito da gestão de riscos, a SUPCR, coordena os assuntos relacionados à Política e metodologia de gerenciamento de riscos operacionais corporativos e de controles internos, divulgação de informações relativas ao nível de exposição a riscos, elaboração de indicadores-chave de acompanhamento de riscos, identificação dos riscos relacionados ao Planejamento Estratégico, identificação dos riscos de integridade dos processos corporativos, implementação da política e do processo de continuidade de negócio para os riscos dos processos críticos.

Observa-se que o mapeamento dos riscos corporativos, definição do apetite e tolerância a riscos ainda estão em fase de elaboração e encontram dificuldades, tais como: implantação inicial de sistema informatizado de mapeamento de riscos, receptividade dos gestores de processos em relação à disponibilização de tempo para a atividade, natureza do trabalho de mapeamento de risco que demanda domínio dos processos e atividades da área e da empresa bem como a inter-relação entre processos e impactos nos objetivos estratégicos empresariais. Algumas áreas da empresa já apresentam um mapeamento de riscos definidos e implementados, outras trabalham com riscos atrelados essencialmente às atividades operacionais pontuais.

Em 2018, a auditoria interna avaliou os riscos dos processos constantes no escopo das auditorias realizadas, relacionados à governança, atividades operacionais auditadas e sistemas de informação. As análises observaram a existência do mapeamento de riscos do processo auditado, identificação e avaliação de riscos significativos, as respostas dadas aos riscos e sua efetividade, comunicação dos riscos identificados e possível comprometimento do alcance aos objetivos estratégicos, integridade das informações e eficiência das atividades operacionais.

Controles Internos

Os trabalhos realizados em 2018 avaliaram os controles internos dos processos e subprocessos auditados, contemplando os seguintes elementos:

- I. ambiente de controle;
- II. avaliação de risco;
- III. procedimentos de controle;
- IV. informação e comunicação; e,
- V. monitoramento.

Diante disto, com base nas análises feitas pelas equipes de auditoria, constantes dos relatórios finais, apresenta-se a avaliação sobre o sistema de controle interno do Serpro.

Ambiente de Controle

Para avaliação deste elemento, foram verificadas a estrutura normativa interna e legislação vigentes, relacionadas aos processos/subprocessos auditados; as Descrições de Atribuições e Competências - DACs das áreas responsáveis; o mapeamento dos processos/subprocessos publicados no Portfólio e Ferramenta de Modelagem de Processos - Oryx; os sistemas que suportam os processos/subprocessos; dentre outros.

Com base nos trabalhos de auditoria realizados, verificou-se que a maioria dos processos e subprocessos analisados possui estrutura normativa interna aderente à legislação pertinente, os papéis e responsabilidades dos empregados das áreas envolvidas estão definidos e formalizados através das DACs, seus fluxos encontram-se mapeados e disponíveis no Oryx e são suportados pelos sistemas da empresa.

Contudo, as equipes de auditoria identificaram não conformidades tais como desatualização de normativos, ausência ou necessidade de revisão de mapeamento dos processos, além de atividades feitas manualmente por ausência ou fragilidades nos sistemas. Todas essas constatações foram registradas e tratadas junto aos gestores, por meio de ocorrências e/ou recomendações, constantes dos relatórios finais de auditoria.

Por todo o exposto, apesar dos apontamentos feitos pela Auditoria, conclui-se, com base nos trabalhos analisados, que o ambiente de controle, em geral, é efetivo.

Avaliação de Riscos

Na avaliação deste elemento, verificou-se o andamento da implementação da metodologia de gestão de riscos e controles internos, instituída por meio da Decisão de Diretoria – RI-115/2016, de 14/10/2016. Essa metodologia continua sendo, gradativamente, internalizada e implantada na Empresa sob coordenação/responsabilidade da Superintendência de Controles, Riscos e Conformidade – SUPCR.

As equipes de auditoria, com base nos trabalhos realizados em 2018, constataram uma evolução dos mecanismos de gerenciamento de riscos por parte da maioria dos gestores em relação ao ano anterior, contudo, verificou-se a necessidade de identificação, análise e respostas aos riscos relacionados aos objetivos de alguns processos analisados, bem como necessidade de revisão e aprimoramento dos controles existentes para mitigação dos riscos. Tais apontamentos foram devidamente tratados com os gestores, através do envio de ocorrências e recomendações, constantes dos relatórios finais de auditoria.

Diante disso, reitera-se a importância do mapeamento, avaliação e mitigação dos riscos inerentes aos processos/subprocessos por parte de seus gestores, identificando ativos, ameaças, vulnerabilidades e impactos, em alinhamento à Política Corporativa de Gestão de Riscos, Controle Interno e Conformidade e da gestão do risco ser integrada, implementada e plenamente adotada na Empresa.

Procedimentos de Controle

Em relação ao elemento Procedimentos de Controle, as equipes de auditoria verificaram as atividades e os procedimentos estabelecidos nos processos/subprocessos analisados em 2018, se são executados conforme normas e legislações vigentes, se contribuem para assegurar a consecução dos objetivos dos processos e a mitigação de seus riscos.

Foi constatado que alguns processos/subprocessos possuem procedimentos de controles suficientes, entretanto, verificaram-se fragilidades, como uso de controles manuais, descumprimento de procedimentos, deficiência de rotina em sistema, dentre outras, e necessidades de melhorias, as quais foram devidamente tratadas com os gestores através do envio de ocorrências e recomendações, constantes dos relatórios finais de auditoria.

Portanto, na avaliação deste elemento, verificou-se a necessidade de melhoria por parte dos gestores em executarem os procedimentos de controle sob sua responsabilidade com o intuito de auxiliar na mitigação dos riscos e no alcance dos objetivos dos processos.

Informação e Comunicação

O Serpro possui uma estrutura corporativa de ferramentas que viabiliza e favorece a disseminação das informações e o fluxo da comunicação. Como exemplo das ferramentas mais utilizadas, temos: Sistema de Informações Normativas (SINOR), Sistema de Correspondência (SISCOR), Correio Eletrônico (Serpro Mail), Serpro Drive, Portal Integrado Serpro, além estrutura de videoconferência e/ou audioconferência, dentre outros. No entanto, cumpre destacar que o SISCOR não atende à necessidade de gestão eletrônica de processos e documentos, o que representa ineficiência e fragilidade para a rastreabilidade de informações corporativas na empresa.

Em 2018, assim como em anos anteriores, verificou-se que, na maioria dos processos/subprocessos, as informações são disponibilizadas, documentadas, armazenadas de forma adequada e tempestiva e o fluxo de comunicação entre os envolvidos é eficiente, contribuindo para a operacionalização, tomada de decisão e consecução dos objetivos dos processos/subprocessos.

Contudo, a Auditoria Interna identificou situações que necessitam de melhorias, inclusive quanto a Projeto Estratégico do Serpro, as quais foram registradas e devidamente tratadas com os gestores através do envio de ocorrências e recomendações, constantes dos relatórios finais de auditoria.

Embora as equipes de auditoria tenham constatado fragilidades nos processos e subprocessos analisados, relativas ao elemento em comento, conclui-se que a informação e comunicação no Serpro é efetiva.

Monitoramento

O monitoramento tem como objetivo avaliar a qualidade da gestão de riscos e dos controles internos, por meio de atividades gerenciais contínuas e/ou avaliações independentes, buscando assegurar que estes funcionem como previsto e que sejam

modificados apropriadamente de acordo com mudanças nas condições que alterem o nível de exposição a riscos.

Este elemento faz parte da estrutura de gestão de riscos, informada na Metodologia de Gestão de Riscos e Controles Internos, citada no elemento “Avaliação de Riscos”, e, como a referida metodologia, está também em fase gradual de implementação e aprimoramento por parte dos gestores.

As equipes de auditoria verificaram nos trabalhos de 2018 que alguns gestores têm se empenhado na revisão dos controles e correção de deficiências, contribuindo para a melhoria em seus processos/subprocessos.

Porém, na maioria dos processos e subprocessos auditados no exercício, a Auditoria Interna constatou necessidades de melhorias nas atividades de monitoramento, as quais foram devidamente tratadas com os gestores através do envio de ocorrências e recomendações, constantes dos relatórios finais de auditoria.

Por fim, reforça-se a importância de realizar o monitoramento dos controles internos de forma frequente e tempestiva, com o intuito de aprimorá-los e contribuir para a melhoria dos processos/subprocessos, uma vez que fragilidades podem impedir ou dificultar a identificação de problemas a serem corrigidos, comprometendo a validade do sistema de controle interno.

VII – Quadro demonstrativo dos benefícios financeiros e não financeiros decorrentes da atuação da unidade de auditoria interna ao longo do exercício por classe de benefício.

Com a publicação da IN SFC nº 04/2018, em 15/06/2018, que trata da quantificação dos benefícios da atividade de Auditoria Interna, esta Audin fez um levantamento dos benefícios financeiros e não-financeiros decorrentes do atendimento pelos gestores de recomendações de seus trabalhos, conforme descritos a seguir:

Benefícios Financeiros:

A Auditoria Interna contabilizou, no ano de 2018, 02 (dois) benefícios financeiros no total de R\$ 89.102.802,24 (oitenta e nove milhões, cento e dois mil, oitocentos e dois reais e vinte e quatro centavos) resultantes de seus trabalhos.

Vale ressaltar que, conforme Anexo I, item III da referida IN, “para validação dos benefícios devem ser estabelecidas instâncias de aprovação, sendo avaliado internamente por cada unidade a estrutura de governança necessária”, os referidos benefícios financeiros foram validados pelos respectivos gestores, bem como foi proposto ao Conselho de Administração, na reunião ordinária de 29/01/2019, as seguintes alçadas de aprovação: R\$100 mil a 500 mil (Coordenador de Auditoria), R\$ 500 mil a 3 milhões (Auditor-Geral), acima de 3 milhões (Conselho de Administração). O Colegiado aprovou os referidos limites de alçada.

Benefícios Financeiros		
1	Classe	Eliminação de desperdícios ou redução de custos administrativos
	Impacto na Gestão	Eficiência – maximizar os processos de entrega de produtos/serviços, a partir dos recursos disponíveis
	Dimensão Afetada	Econômico-Financeira – Planejamento Estratégico – o benefício implementado afetou os processos viabilizadores da empresa.
	Repercussão	Transversal – o benefício ultrapassa o âmbito da Auditada, tendo sido tratado ou tendo impacto no âmbito de outras unidades da empresa.
	Designação	GP-AC/0001/2017
	Recomendação nº 002	Pagamento do abono pecuniário (art. 143, CLT) está incidindo sobre a remuneração de férias (30 dias) e 1/3 Constitucional (CF/88 art. 7-XVII), totalizando 40 dias. Segundo entendimento do TST, o empregado somente tem direito ao pagamento do abono pecuniário sobre a remuneração de férias (30 dias).
	Medida Adotada	Gestor apresentou parecer da Consultoria Jurídica ratificando a recomendação da Auditoria. Em agosto/2017, o gestor alterou a rotina de cálculo do abono pecuniário no Sistema de Gestão de Pessoas.
	Benefício Financeiro Total	41.565.020,04 (Quarenta e um milhões, quinhentos e sessenta e cinco mil, vinte reais e quatro centavos)

Benefícios Financeiros		
2	Classe	Benefício financeiro – Elevação de receita
	Impacto na Gestão	Eficácia – garantir a entrega de produtos/serviços, conforme definido nos instrumentos de planejamento; garantir o atingimento dos objetivos do macro/processo
	Dimensão Afetada	Clientes – Planejamento estratégico – o benefício implementado afetou os processos viabilizadores da empresa.
	Repercussão	Estratégica – Benefício foi tratado pela Alta Administração da Unidade Presidente, Diretoria Executiva e Conselhos.
	Designação	TI-AC/0008/2015
	Recomendação nº 001	Adequar e alinhar a informação constante do relatório, relativa ao serviço prestado à RFB, à proposta comercial cujo objeto trata de Serviço Especializado de Administração do Centro de Dados.
	Medida Adotada	Inclusão de item de faturamento no contrato de

	receita RG 64.362, para cobrança de serviço especializado de Administração dos Ambientes de Redes Locais.
Benefício Financeiro Total	R\$ 47.537.782,20 (Quarenta e sete milhões, quinhentos e trinta e sete mil, setecentos e oitenta e dois reais e vinte centavos)

Benefícios Não-Financeiros:

Em 2018, foram contabilizados 06 (seis) benefícios não-financeiros, sendo 01 (um) relacionado à dimensão Econômico-Financeira, com repercussão Estratégica, e 05 (cinco) relacionados à dimensão Processos Internos, com repercussão Tático/Operacional.

Ressaltamos que os referidos benefícios também foram validados pelos respectivos gestores.

Benefícios Não-Financeiros		
1	Classe	Benefício Não-Financeiro - Medida de promoção da sustentabilidade empresarial.
	Impacto na Gestão	Efetividade - garantir que os objetivos propostos do planejamento estratégico e/ou macroprocesso/processos sejam atingidos agregando valor para a sociedade e gestão empresarial.
	Dimensão Afetada	Econômico-Financeira – Planejamento estratégico - o benefício implementado afetou os processos viabilizadores da empresa.
	Repercussão	Estratégica – Benefício foi tratado pela Alta Administração da Unidade Presidente, Diretoria Executiva e Conselhos.
	Designação	GP-AC/0002/2017
	Recomendação nº 004	Em relação à avaliação do equilíbrio econômico-financeiro do Plano de Assistência à Saúde do SERPRO - PAS/Serpro, a Auditoria recomendou a criação de um Grupo ou Comitê Multidisciplinar de Gestão de Risco e Desempenho do PAS/Serpro com o objetivo de i) analisar periodicamente os indicadores e relatórios gerenciais de desempenho do PAS/Serpro; ii) avaliar os resultados dos estudos atuariais e seus impactos no risco e desempenho do PAS/Serpro; iii) avaliar o modelo contributivo atual sob o viés do equilíbrio econômico-financeiro e atuarial.
	Medida Adotada	O Diretor de Administração determinou a criação de grupo de trabalho, sendo instituído em 22/02/2018, o Comitê Permanente Multidisciplinar de Gestão de Riscos e Desempenho do PAS/Serpro.

Benefícios Não-Financeiros		
2	Classe	Benefício Não Financeiro - Criação/Alteração de Normativos
	Impacto na Gestão	Efetividade - garantir que os objetivos propostos do planejamento estratégico e/ou macroprocesso/processos sejam atingidos agregando valor para a sociedade e gestão empresarial.
	Dimensão Afetada	Processos Internos – Planejamento estratégico - o benefício implementado afetou os processos viabilizadores da empresa.
	Repercussão	Tático/Operacional - Benefício diz respeito às atividades internas e/ou operacionais da Auditada, sem decorrer de tomada de decisão da Alta Administração, Diretoria, Conselho de Administração.
	Designação	GF-AC/0001/2016
	Recomendação nº 001	Implementação de ações de melhoria na norma Cobrança de Débitos de Clientes, mapeamento de processos de cobrança de cliente e atividades de controles para cobrança dos clientes inadimplentes bem como de integração entre os sistemas SIARE e de Cobrança.
	Medida Adotada	Publicada a 5ª versão da norma de Cobrança de Débitos de Clientes, com a implementação de melhorias. Em relação aos processos, foram analisados e validados.

Benefícios Não-Financeiros		
3	Classe	Benefício Não Financeiro - Medida de aperfeiçoamento da capacidade de gerir riscos e de implementação de controles internos
	Impacto na Gestão	Efetividade - garantir que os objetivos propostos do planejamento estratégico e/ou macroprocesso/processos sejam atingidos agregando valor para a sociedade e gestão empresarial.
	Dimensão Afetada	Processos Internos – Planejamento estratégico - o benefício implementado afetou os processos viabilizadores da empresa.
	Repercussão	Tático/Operacional - Benefício diz respeito às atividades internas e/ou operacionais da Auditada, sem decorrer de tomada de decisão da Alta Administração, Diretoria, Conselho de Administração.
	Designação	GF-AC/0001/2017
	Recomendação nº 002	Desatualização das Matrizes de Riscos Operacionais para o processo Contábil.

Medida Adotada	Ficou definido que o Departamento de Gestão de Riscos e Controles Financeiros ficará responsável pelo acompanhamento dos riscos da Superintendência de Controladoria.
-----------------------	--

Benefícios Não-Financeiros		
4	Classe	Benefício Não Financeiro - Medida de aperfeiçoamento da capacidade de gerir riscos e de implementação de controles internos
	Impacto na Gestão	Efetividade - garantir que os objetivos propostos do planejamento estratégico e/ou macroprocesso/processos sejam atingidos agregando valor para a sociedade e gestão empresarial.
	Dimensão Afetada	Processos Internos – Planejamento estratégico - o benefício implementado afetou os processos viabilizadores da empresa.
	Repercussão	Tático/Operacional - Benefício diz respeito às atividades internas e/ou operacionais da Auditada, sem decorrer de tomada de decisão da Alta Administração, Diretoria, Conselho de Administração.
	Designação	GF-DC/0001/2017
	Recomendação nº 001	Avaliação da possibilidade de inserção, em futuros contratos, de cláusula prevendo a emissão de Parecer Contábil Atuarial, que demonstre os parâmetros e critérios para contabilização dos benefícios a empregados e respectiva apresentação nas Demonstrações Contábeis do SERPRO - NBC TG 33(R2).
	Medida Adotada	Inserção, nos contratos de avaliação atuarial, de objeto que considere consultoria contábil no escopo.

Benefícios Não-Financeiros		
5	Classe	Benefício Não Financeiro - Medida de aperfeiçoamento da capacidade de gerir riscos e de implementação de controles internos
	Impacto na Gestão	Efetividade - garantir que os objetivos propostos do planejamento estratégico e/ou macroprocesso/processos sejam atingidos agregando valor para a sociedade e gestão empresarial.
	Dimensão Afetada	Processos Internos - Planejamento estratégico - o benefício implementado afetou os processos viabilizadores da empresa.

Repercussão	Tático/Operacional - Benefício diz respeito às atividades internas e/ou operacionais da Auditada, sem decorrer de tomada de decisão da Alta Administração, Diretoria, Conselho de Administração.
Designação	GF-AC/0001/2017
Recomendação nº 001	Intempestividade na atualização do fluxo do processo contábil e na revisão dos normativos que permeiam o mesmo.
Medida Adotada	Edição dos normativos que tratam sobre Políticas Contábeis e Balanço do Exercício Social; Processos atualizados na intranet da Superintendência de Controladoria.

Benefícios Não-Financeiros		
6	Classe	Benefício Não-Financeiro - Medida de aperfeiçoamento da capacidade de gerir riscos e de implementação de controles internos
	Impacto na Gestão	Eficácia - garantir a entrega de produtos/serviços, conforme definido nos instrumentos de planejamento; garantir o atingimento dos objetivos do macro/processo.
	Dimensão Afetada	Processos Internos – Planejamento estratégico - o benefício implementado afetou os processos viabilizadores da empresa.
	Repercussão	Tático/Operacional - Benefício diz respeito às atividades internas e/ou operacionais da Auditada, sem decorrer de tomada de decisão da Alta Administração, Diretoria, Conselho de Administração.
	Designação	TI-AC/0002/2018
	Recomendação nº 005	Avaliar as ações necessárias para que haja o correto alinhamento entre as expectativas e os regulamentos internos e externos, no que tange aos treinamentos “Obrigatórios” e “Recomendados”. A justificativa a ser apresentada deve contemplar o plano de ações necessário ao tratamento do exposto, acompanhados dos prazos previstos à sua consecução.
	Medida Adotada	1) Atualizada a necessidade de treinamentos para os colaboradores; 2) Realizada a consolidação de outros treinamentos não obrigatórios e não recomendados; 3) Acompanhamento da disponibilização de uma nova ferramenta pela Diretoria de Operações para consolidar a expectativa de treinamento dos colaboradores.

Destaca-se, ainda, que as informações relativas aos benefícios financeiros e não-financeiros foram encaminhadas à CGU, em 18/01/2019, por meio do questionário daquele órgão de controle interno.

VIII – Análise consolidada dos resultados do Programa de Gestão e Melhoria da Qualidade – PGMQ

Conforme informado no item IV, a Audin adotou o Modelo IA-CM, em 2018, como referencial de melhoria contínua.

Desta forma, foram realizadas autoavaliações em 2018 contemplando a avaliação de atendimento dos objetivos, das atividades essenciais, dos produtos, dos resultados e das práticas de institucionalização relativas aos KPAs do nível 2 e determinados KPAs priorizados pela Audin no nível 3, sob a seguinte perspectiva:

- avaliação quanto à existência, de modo a identificar se há procedimento interno formalizado que estabeleça a aplicação da atividade essencial na AI;
- avaliação quanto à institucionalização, com vistas à análise da prática efetiva e incorporação na cultura da organização das atividades essenciais, por meio de processos sistematizados, repetíveis e homogeneamente aplicados pelas equipes de auditoria.
- embasamento referencial que detalha como as atividades essenciais previstas existem ou estão internalizadas pela AI;
- evidências que permitem à Auditoria Interna comprovar a aplicação das atividades essenciais;
- plano de ação para o tratamento das ausências ou insuficiências detectadas, sendo divididas em ações necessárias, cuja realização é imprescindível para o atendimento da atividade essencial, e ações recomendáveis, cuja realização configuram-se como relevantes à melhoria das práticas realizadas pela AI.

A autoavaliação foi conduzida considerando os normativos e referenciais existentes e nas práticas realizadas pela AI, aplicadas nos processos de trabalho.

Resultado da autoavaliação

Após a primeira avaliação, ocorrida em março de 2018, com foco nas atividades essenciais previstas dos KPAs dos níveis 2 e 3 (priorizados), demonstra-se na Tabela 2, a seguir, o cumprimento de atendimento, identificando se a atividade essencial era existente (cor azul) e inexistente (cor vermelha), sem aferição quanto à institucionalização da atividade.

Em meados de julho de 2018, foram realizadas duas ações que ensejaram o incremento da autoavaliação, considerando os níveis 2 e 3, por meio (i) da formalização das tratativas relacionadas à adoção do IA-CM por meio de projeto específico, gerenciado por

meio de ferramenta de gestão de projetos; e (ii) da atomização das metas empresariais, com a priorização dos KPAs referentes a Identificação e Recrutamento de Pessoas Habilidosas (2.II.3), Serviços de Consultoria (3.I.11), Plano de Auditoria Baseado em Riscos (3.III.17) e Coordenação com Outros Grupos de Revisão (3.V.21). Foram indicadas as atividades existentes mas ainda não institucionalizadas (cor amarela).

Cumprе esclarecer que, no momento da primeira autoavaliação, os requisitos para cumprimento ao KPA Plano de Negócios da Auditoria Interna (2.IV.17) foram considerados atendidos pelo Planejamento de Auditoria Interna (PAINT). Contudo, na segunda avaliação, em face do enfoque do referido KPA na visão estratégico-tática da função de AI, verificou-se necessidade de revisão da autoavaliação e priorização para o atendimento do KPA 2.IV.17 em 2019.

Dessa forma, os resultados da primeira autoavaliação indicam percentual de atendimento de **53,01%** das atividades essenciais dos KPAs dos níveis 2 e 3.

KPA 2.I.1	2	3.1	3.2	3.3	3.4	3.5	3.6	3.7	4.1	4.2	4.3	4.4	5.1	5.2
KPA 2.II.2	2	3	4	5	6									
KPA 2.II.3	2	3	4	5	6									
KPA 2.III.4	2	3	4	5	6	7	8							
KPA 2.III.5	2	3	4	5	6	7	8	9						
KPA 2.IV.6	2	3	4											
KPA 2.IV.7	2	3	4	5	6									
KPA 2.V.8	2	3	4	5	6	7								
KPA 2.VI.9	2	3	4	5										
KPA 2.VI.10	2	3	4	5	6	7								
KPA 3.I.11	2	3	4	5	6	7.1	7.2	7.3	7.4	7.5				
KPA 3.III.17	2.1	2.2	2.3	2.4	2.5	3	4	5						
KPA 3.V.21	2	3	4	5	6									

Tabela 3. Identificação de atendimento das atividades essenciais para os KPAs do nível 3.

Em dezembro de 2018, foi conduzida a segunda autoavaliação, com base na versão de 2017 do modelo IA-CM e na metodologia que considera a institucionalização da atividade essencial, culminando no percentual de atendimento de **79,57%** das atividades essenciais dos KPAs dos níveis 2 e 3, conforme Tabela 4 a seguir.

KPA 2.I.1	2	3.1	3.2	3.3	3.4	3.5	3.6	3.7	4.1	4.2	4.3	4.4	5.1	5.2
KPA 2.II.2	2	3	4	5	6									
KPA 2.II.3	2	3	4	5	6									
KPA 2.III.4	2	3	4	5	6	7	8	9						
KPA 2.III.5	2	3	4	5	6	7	8	9						
KPA 2.IV.6	2	3	4	5										
KPA 2.IV.7	2	3	4	5	6	7								
KPA 2.V.8	2	3	4	5	6	7								
KPA 2.VI.9	2	3	4	5										

KPA 2.VI.10	2	3	4	5	6	7								
KPA 3.I.11	2	3	4	5	6	7.1	7.2	7.3	7.4	7.5				
KPA 3.III.17	2	3	4	5.1	5.2	5.3	5.4	5.5	5.6	6	7	8		
KPA 3.V.21	2	3	4	5	6									

Tabela 4. Identificação de atendimento das atividades essenciais para os KPAs do nível 2.

Comparando-se os resultados das duas avaliações, os esforços empreendidos em 2018 pela AI possibilitaram o incremento de **26,56%** no atendimento às atividades essenciais dos KPAs do nível 2 e os priorizados do nível 3.

Conclusão da avaliação

Identificou-se o atendimento de **78,79%** das atividades essenciais relativas ao nível 2 do modelo IA-CM, conforme Tabela 5 a seguir, com demonstração do percentual correspondente a cada KPA, o que representa evolução no atendimento às atividades previstas para o referido nível.

Nível 2 - Infraestrutura				
KPA 2.I.1 Auditoria de Conformidade Autoavaliação: 71,43%	KPA 2.II.3 Identificação e Recrutamento de Pessoas Habilidosas Autoavaliação: 60%	KPA 2.III.5 Plano de Auditoria baseado nas Prioridades da Gestão e dos Stakeholders Autoavaliação: 100%	KPA 2.IV.7 Plano de Negócios da Auditoria Interna Autoavaliação: 0%	KPA 2.VI.9 Acesso Total a Informações, Ativos e Pessoas da Organização Autoavaliação: 100%
KPA 2.II.2 Desenvolvimento Profissional Individual Autoavaliação: 80%	KPA 2.III.4 Estrutura de Processos e Práticas Profissionais Autoavaliação: 87,5%	KPA 2.IV.6 Orçamento Operacional de Auditoria Interna Autoavaliação: 100%	KPA 2.V.8 Gerenciamento da Atividade de Auditoria Interna Autoavaliação: 100%	KPA 2.VI.10 Fluxo de Reportes da Auditoria Estabelecido Autoavaliação: 100%

Tabela 5. Percentual de atendimento das atividades essenciais para os KPAs do nível 2.

Em que pese o atendimento integral dos KPAs 2.III.5, 2.IV.6, 2.V.8, 2.VI.9 e 2.VI.10, bem como de grande parte das atividades essenciais, produtos, resultados e práticas institucionalizadas dos demais KPAs do nível 2, conclui-se que a Auditoria Interna do SERPRO ainda não detém os requisitos necessários ao atingimento do referido nível 2 de capacidade do modelo IA-CM, visto que pressupõe o atendimento integral dos KPAs do nível.

Desta forma, para o exercício 2019, será enfocado plano de ação elaborado a partir dos resultados da autoavaliação para completar o atingimento do nível 2 e preparar avanços nos níveis seguintes.