



ESTADO DE PERNAMBUCO
TRIBUNAL DE CONTAS

GAIN - RELATÓRIO ANUAL DE AUDITORIA INTERNA/2022



Documento Assinado Digitalmente por: LUCIO GUSTAVO DE PAIVA GENU DINIZ
Acesse em: <https://e.icepe.tc.br/epp/validaDoc.seam> Código do documento: 8610397d-4126-4389-9fe6-2269781fbee4



ESTADO DE PERNAMBUCO TRIBUNAL DE CONTAS



Documento Assinado Digitalmente por: LUCIO GUSTAVO DE PAIVA GENU DINIZ
Acesse em: <https://e.icepe.tc.br/epp/validaDoc.seam> Código do documento: 8610397d-4126-4389-9fe6-2269781fbee4

1. INTRODUÇÃO

Em 1º de julho de 2022, através da publicação, no Diário Oficial do Estado, da Resolução TC nº 171/2022, o Tribunal de Contas do Estado de Pernambuco (TCE-PE) criou a Gerência de Auditoria Interna (GAIN), designada

responsável pelo acompanhamento e pela avaliação da Gestão do Tribunal de Contas, com vistas ao aperfeiçoamento do seu Sistema de Controle Interno e à ampliação da eficiência e da eficácia da sua administração, cumprindo-lhe, ainda, a realização de auditorias internas de natureza contábil, financeira, patrimonial, administrativa e operacional (nova redação dada ao art. 136, da Resolução TC nº 23/2017).

Poucos dias antes, mais precisamente em 13 de junho de 2022, a Associação dos Membros dos Tribunais de Contas do Brasil (ATRICON) e o Instituto Rui Barbosa (IRB), publicaram a Resolução Conjunta nº. 001/2022, dispondo “sobre normas gerais para a instituição de sistemas de integridade no âmbito dos Tribunais de Contas” e orientando à adoção da metodologia criada pelo IIA (Institute of Internal Audits), também conhecido como modelo de três linhas, o qual pode ser representado pela figura a seguir:



ESTADO DE PERNAMBUCO
TRIBUNAL DE CONTAS



Documento Assinado Digitalmente por: LUCIO GUSTAVO DE PAIVA GENU DINIZ
Acesse em: <https://e-icpep/ce:br/ep/validaDoc.seam> Código do documento: 8610397d-4126-4389-9fe6-2269781fbee4

FIGURA 1: O modelo das três linhas



Fonte: IIA

De acordo com o esquema acima, a GAIN passaria a atuar como a manifestação da terceira linha, à qual competiria o papel de avaliar, de forma independente e objetiva, questões relativas ao atingimento dos objetivos da Instituição.

Tal modelo, como se pode notar na descrição dos papéis da primeira e segunda linhas, se concretiza no contexto de uma gestão orientada pelo risco.

Nesse sentido, entre as atribuições da GAIN, fixadas pela Resolução TC nº 171/2022, encontra-se a de “realizar auditorias internas, inclusive de avaliação do controle interno e da política de gerenciamento de riscos” (nova redação ao art. 137, XV, da , Resolução TC nº 23/2017).

2. GERENCIAMENTO DE RISCOS E AUDITORIA

O gerenciamento de riscos de um órgão público é uma resposta da alta gestão às



ESTADO DE PERNAMBUCO TRIBUNAL DE CONTAS



Documento Assinado Digitalmente por: LUCIO GUSTAVO DE PAIVA GENU DINIZ
Acesse em: <https://e.icepe.tc.br/epp/validaDoc.seam> Código do documento: 8610397d-4126-4389-9fe6-2269781fbee4

incertezas associadas ao cumprimento de seus objetivos e ao sucesso das estratégias adotadas.

Através de boas práticas de gerenciamento de risco espera-se que a administração seja razoavelmente conhecedora das incertezas que ameaçam sua integridade ou o seu planejamento estratégico e que esteja preparada para responder na eventualidade dos riscos se materializarem.

Por outro lado, a Auditoria Interna, embora mencionada no modelo das três linhas (FIGURA 1), não integra a estrutura de gestão de riscos do órgão, visto que a ela compete a tarefa de revisar o próprio modelo de gerenciamento de riscos adotado.

Todavia, não há que se desprender a auditoria interna da ideia de gestão de riscos, uma vez que esta se constitui na principal base conceitual para a administração da entidade que se pretende auditar.

Em linhas gerais, espera-se que a Auditoria Interna execute, com independência e objetividade, um **levantamento do nível de maturidade da gestão de riscos na instituição, identificando aspectos que necessitam ser aperfeiçoados, uma avaliação do ambiente da entidade e uma verificação da relação existente entre os processos de gestão e os resultados obtidos**. Tudo isto com o objetivo de verificar em que medida o esforço direcionado ao longo de um determinado período contribuiu para que os objetivos institucionais fossem alcançados.

3. O TRABALHO DA GAIN EM 2022

Tendo sido criada no primeiro dia do segundo semestre do corrente ano e, a princípio, contando, apenas com o próprio gerente e uma auditora de contas, a gerência recebeu, no mês de outubro, a nomeação de duas novas servidoras, encerrando o ano, assim, com o quantitativo de quatro pessoas, incluindo o gerente.

Com essa composição, a equipe realizou, além das atividades de organização do segmento - entre as quais incluem-se a capacitação dos servidores, identificação de sistemas contendo informações relevantes e obtenção de autorização para acesso a estes - os seguintes trabalhos:

3.1. Análise da Resolução Conjunta ATRICON/IRB 01/2022:

Em resposta ao art. 137, XIV, da Res. TC nº 23, de 13/12/2017, com redação alterada



ESTADO DE PERNAMBUCO TRIBUNAL DE CONTAS



Documento Assinado Digitalmente por: LUCIO GUSTAVO DE PAIVA GENU DINIZ
Acesse em: <https://e.tcepe.tc.br/epp/validaDoc.seam> Código do documento: 8610397d-4126-4389-9fe6-2269781bbee4

pela Res. TC nº 171/2022, a GAIN analisou a estrutura proposta para um sistema de integridade no âmbito dos Tribunais de Contas, a partir da Resolução Conjunta ATRICON/IRB, comparando com a atual estrutura de controle formalizada no Tribunal de Contas de Pernambuco - TCE-PE, resultando da emissão da Nota Técnica 001/2022, encaminhada à Diretoria de Gestão e Governança - DGG - através da CI GAIN 001/2022, de 14/09/2022.

Em resumo, o estudo mostrou a viabilidade da implementação das medidas sugeridas na Resolução em comento, recomendou que a DGG, por suas atribuições naturais, capitaneasse o projeto de implantação, apresentou um modelo genérico para a coordenação das ações desse projeto, juntamente com subsídios para a orientação do canal de denúncias e, por fim, estabeleceu os parâmetros de atuação da terceira linha no modelo proposto.

3.2. Avaliação do Índice de Transparência do TCE-PE:

A Associação dos Membros de Tribunais de Contas do Brasil - ATRICON, desenvolveu um projeto por meio do qual se propõe a avaliar o grau de transparência aferido nos portais dos tribunais de contas e de seus jurisdicionados.

Por tratar-se de avaliação externa - e extensiva a todas as entidades integrantes da Administração Pública estadual e municipal - a tarefa restou a cargo da Diretoria de Controle Externo - DEX, mas, em atendimento ao art. 137, parágrafos VII e XI, da Res. TC nº 23, de 13/12/2017, com redação alterada pela Res. TC nº 171/2022, a GAIN subsidiou o Controle Externo efetuando uma avaliação preliminar, que resultou em apresentação à DEX e a representante da Presidência, com a indicação da situação momentânea e das principais oportunidades de melhorias.

3.3. Levantamento do nível de maturidade da gestão de riscos no TCE:

Estrutura de gestão de riscos é a maneira como a entidade se organiza para gerenciar os riscos do negócio, representando o conjunto de componentes e arranjos organizacionais para a concepção, a implementação, o monitoramento, a análise crítica e a melhoria contínua da gestão de riscos por toda a organização, incluindo a política de gestão de riscos, os manuais, os recursos, a definição de responsabilidades e objetivos que permitirão incorporar a gestão de riscos em todos os níveis da organização¹.

¹ ABNT (ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS). NBR ISO 31000: Gestão de Riscos: Princípios e diretrizes. Rio de Janeiro, 2009.



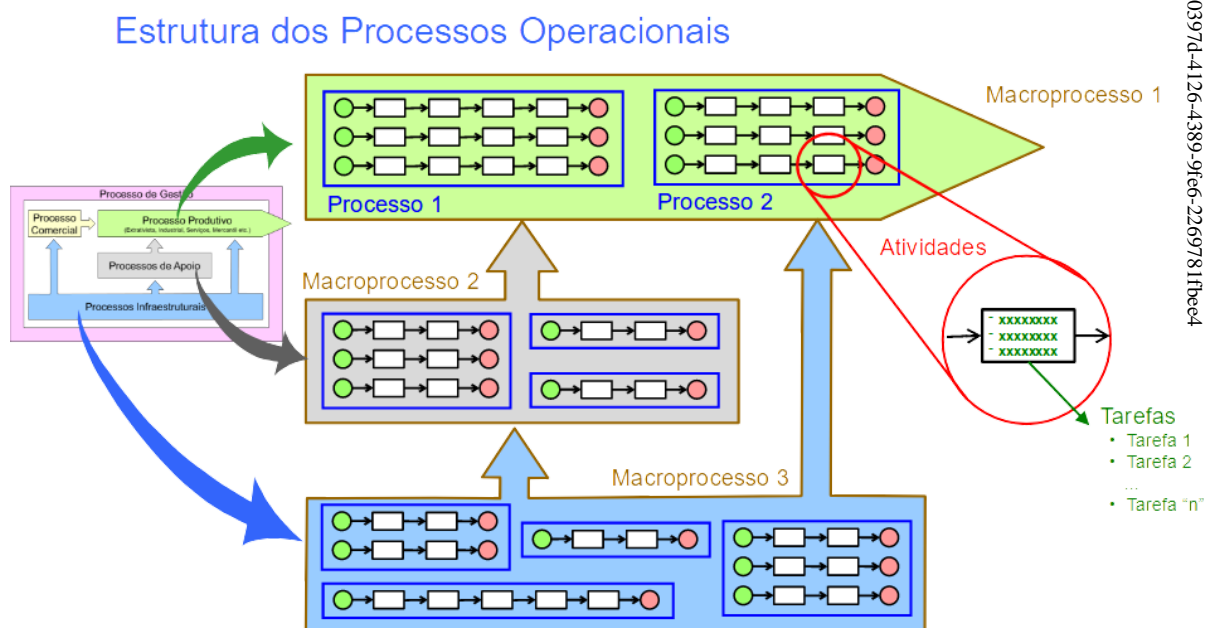
ESTADO DE PERNAMBUCO TRIBUNAL DE CONTAS



A gestão de riscos, assim compreendida, se inicia na Alta Administração do Órgão, a quem compete estabelecer as diretrizes e o apetite ao risco assumido na busca do cumprimento das metas. Aos gerentes operacionais compete a definição das estratégias e a execução de suas tarefas dentro dos limites estabelecidos e ao apetite institucional ao risco.

No intuito de assegurar o controle sobre os processos de trabalho e seus componentes (macroprocessos, microprocessos, atividades e tarefas, conforme figura 2 abaixo) é conveniente o correto mapeamento dos fluxos, o monitoramento constante e a avaliação periódica da conveniência de cada componente.

FIGURA 2 - Componentes dos processos



Fonte: Lumi Consult

Em instituições que operam o gerenciamento de risco em nível de excelência, espera-se que os processos, sejam eles finalísticos, de apoio ou de infraestrutura, concorram para facilitar o cumprimento da estratégia e o atingimento das metas esperadas no planejamento estratégico da organização. Eventuais falhas no direcionamento dos recursos podem representar aumento desnecessário de custos ou, na pior das hipóteses, empecilhos à evolução da entidade.

Assim, uma análise do grau de maturidade da gestão de riscos no TCE passaria, necessariamente, por: (a) compreender o apetite a risco assumido pela alta



ESTADO DE PERNAMBUCO TRIBUNAL DE CONTAS

gestão, (b) conhecer o mapa da estratégia em curso, (c) Identificar os macroprocessos relacionados a cada um dos resultados esperados no planejamento, (d) avaliar os controles exercidos sobre cada processo relevante (normas, regulamentos e procedimentos institucionais de controle) e (e) verificar as respostas e recursos de mitigação do risco assumido.

Atualmente, o TCE já dispõe de um modelo de planejamento estratégico com razoável grau de amadurecimento e é possível identificarmos, entre os macroprocessos utilizados, alguma relação com os resultados esperados.

Também no que concerne ao arcabouço de normas e regulamentos internos (código de ética e outras regulamentações), já é possível afirmar que o órgão caminha na direção correta.

Porém, é preciso cuidar, nos próximos anos de:

- (a) concluir o mapeamento dos processos, como se mostram na prática, descendo, inclusive, ao nível de documentação das atividades e tarefas - para tal recomendamos que se inicie pelos macroprocessos associados aos objetivos 9 (aprimorar a gestão organizacional) e 10 (fortalecer a governança), que reputamos essenciais para o salto qualitativo no gerenciamento de riscos e, por consequência, no atingimento de todos os demais objetivos traçados;
- (b) A partir da avaliação dos processos, definir, junto à alta administração, e difundir entre os diversos segmentos da casa, o apetite para riscos da Instituição;
- (c) Concluída esta etapa, promover o depuramento dos processos, excluindo eventuais tarefas e atividades que não contribuam efetivamente para a construção do TCE esperado;
- (d) Ajustar a estrutura organizacional de forma a otimizar a execução dos processos remodelados; e
- (e) Estabelecer o modus de monitoramento dos riscos na primeira linha, a estratégia de resposta aos eventos indesejados e a periodicidade de revisão dos processos estabelecidos.

3.4. Elaboração do Plano Anual de Auditoria Interna - PAAI/2023:

O art. 137, II, da Res. TC nº 23, de 13/12/2017, com redação alterada pela Res. TC nº





ESTADO DE PERNAMBUCO TRIBUNAL DE CONTAS

171/2022, atribui a Gerência a responsabilidade por “elaborar, apresentar ao Diretor de Gestão e Governança, e executar o Plano Anual de Auditoria Interna” (PAAI).

Considerando a exígua capacidade operativa da gerência, no que tange à ausência de base histórica²; considerando, ainda, o fato de que o órgão ainda encontra-se em estágio inicial de implementação da cultura de gestão de riscos e que a própria Gerência de Auditoria Interna carece de se dedicar à definição e mapeamento de seus processos de trabalho, encontra-se em fase de conclusão um PAAI para 2023, o qual será encaminhado à DGG na primeira quinzena de janeiro de 2023 e apresentará, no mínimo:

- (a) as estratégias para atendimento às atribuições consignadas na Resolução TC nº 171/2022;
- (b) a elaboração de proposições ao regramento interno de modo a aproximar o sistema de integridade, no que tange à atuação da GAIN, àquele proposto pelo IIA;
- (c) a previsão de conclusão da modelagem dos processos desempenhados pela GAIN (incluindo a definição de sistemas informatizados envolvidos);
- (d) a definição dos macroprocessos que serão alvo de auditoria interna, ao longo do ano, os quais, em virtude da incipiência dos mapeamentos atuais, deverá requerer da equipe o esforço no intuito de levantar a prática das áreas envolvidas.

4. CONCLUSÃO

Encerramos o ano de 2022 com o fundamental passo da criação de uma unidade central de Auditoria Interna e a compreensão de que a mesma deve atuar de forma moderna, consubstanciada no modelo das três linhas estabelecido pelo Instituto dos Auditores Internos, sugerido pela ATRICON e praticada pela maioria das organizações nacionais e internacionais.

Do ponto de vista da estruturação da GAIN, verificamos avanços tímidos, porém, dadas as circunstâncias de sua criação, contribuíram para que tenhamos desenvolvido a confiança de que, a partir do primeiro dia útil de janeiro do próximo ano, a equipe estará pronta para iniciar as auditorias regulares, sem prejuízo do processo de adaptação da estrutura às necessidades impostas pelo modelo adotado.

² Para esta afirmação, consideramos que as diretrizes para funcionamento de uma gerência de auditoria interna fundamentada no gerenciamento de riscos em pouca coisa se assemelha àquelas adotadas pela antiga unidade de controle interno que outrora fez parte da estrutura do TCE-PE.





ESTADO DE PERNAMBUCO
TRIBUNAL DE CONTAS

Recife, 16 de dezembro de 2022

Lucio Gustavo de Paiva Genu Diniz
Gerente de Auditoria Interna
mat. 0930



Documento Assinado Digitalmente por: LUCIO GUSTAVO DE PAIVA GENU DINIZ
Acesse em: <https://e.icepe.tc.br/epp/validaDoc.seam> Código do documento: 8610397d-4126-4389-9fe6-2269781fbee4