

GESTÃO DE RISCO NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA: QUEBRANDO PARADIGMAS – ATORES E COMPETÊNCIAS.

UNIVERSIDADE FEDERAL DE ALFENAS
JEFERSON ALVES DOS SANTOS
Auditor Chefe da UNIFAL-MG
Presidente da Associação FONAIMEC

CONCEITOS BÁSICOS

OBJETIVOS



CONCEITOS BÁSICOS

OBJETIVOS

Meta ou propósito que se deseja alcançar de forma a se obter êxito no cumprimento da **missão** e no alcance da **visão de futuro** da **organização**

CONCEITOS BÁSICOS

RISCOS



CONCEITOS BÁSICOS

RISCOS

Possibilidade de ocorrência de um evento que tenha impacto no atingimento dos objetivos da organização

CONCEITOS BÁSICOS

CONTROLES



CONCEITOS BÁSICOS

CONTROLES

Processo que contempla um conjunto de regras, procedimentos, diretrizes, protocolos, rotinas de sistemas informatizados, conferências e trâmites de documentos e informações, entre outros, operacionalizados de forma integrada, destinados a enfrentar os riscos e fornecer segurança razoável de que os objetivos serão alcançados

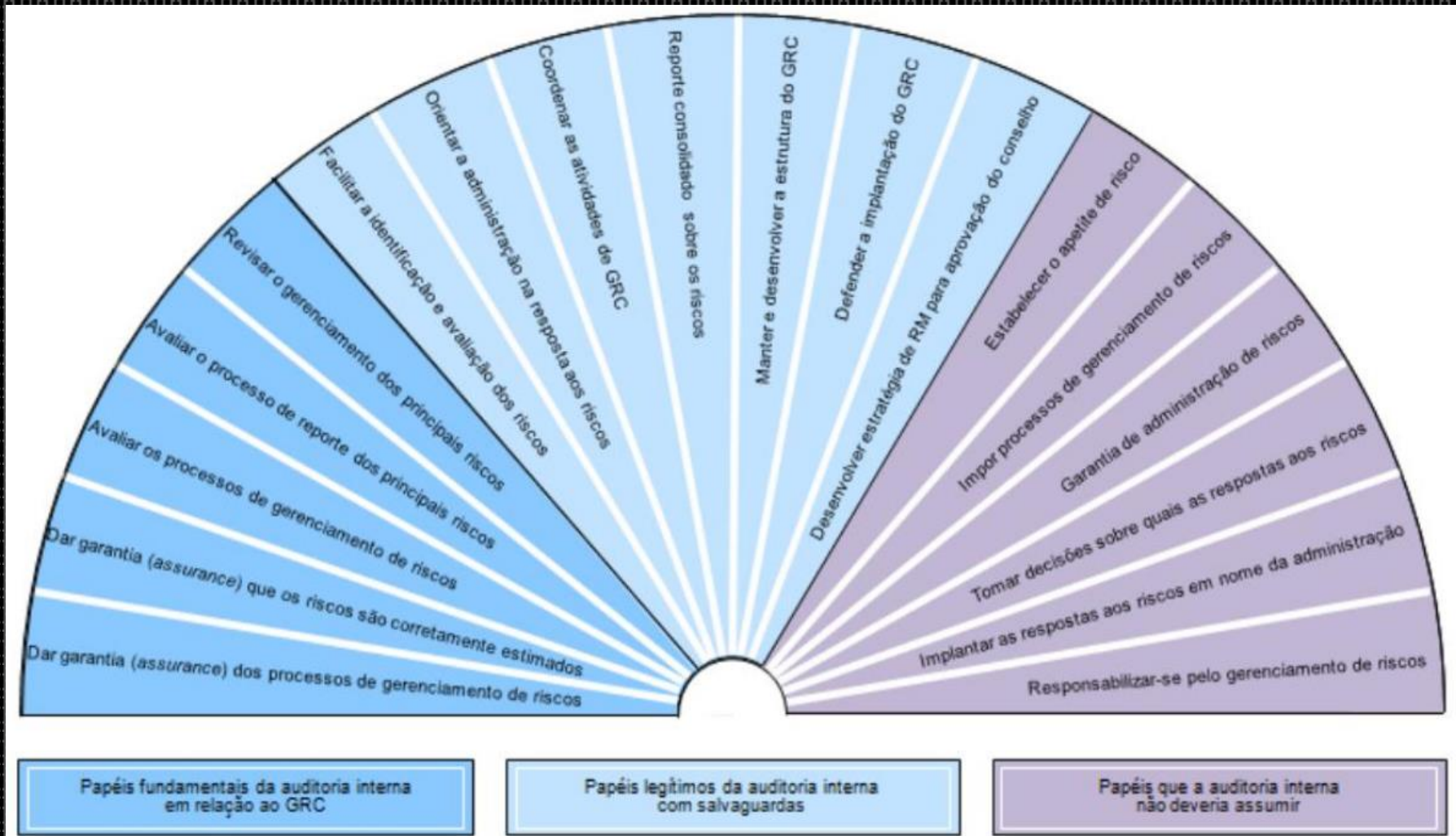
QUAL É O OBJETIVO DA GESTÃO DE RISCOS?

Permitir o tratamento adequado dos eventos (riscos e oportunidades), de forma a melhorar a capacidade de construir valor, proporcionando serviços mais efetivos, eficientes e eficazes, considerando também valores como equidade e justiça

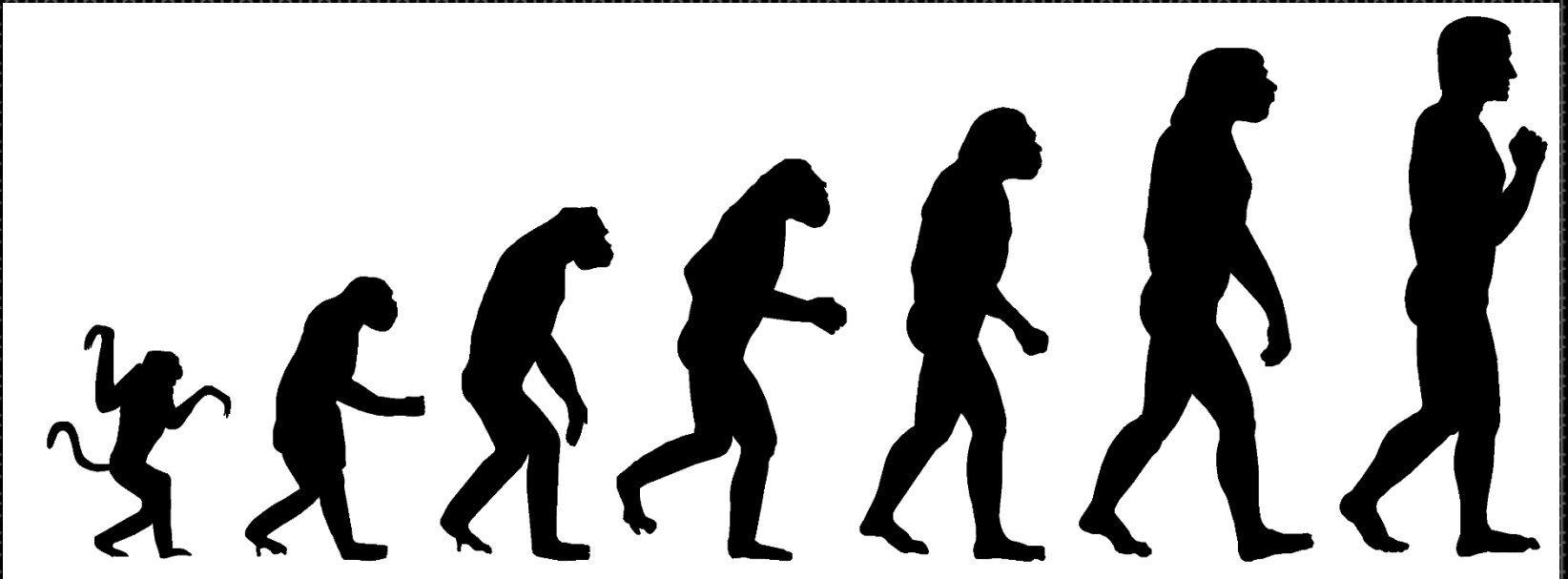
GERENCIAMENTO DE RISCOS

73. O processo de gerenciamento dos riscos é responsabilidade da alta administração e do conselho, se houver, e deve alcançar toda a organização, contemplando a identificação, a análise, a avaliação, o tratamento, o monitoramento e a comunicação dos riscos a que a Unidade Auditada está exposta.
74. Compete à UAIG avaliar a eficácia e contribuir para a melhoria do processo de gerenciamento de riscos da Unidade Auditada, observando se, nesse processo:
- riscos significativos são identificados e avaliados;
 - respostas aos riscos são estabelecidas de forma compatível com o apetite a risco da Unidade Auditada; e
 - informações sobre riscos relevantes são coletadas e comunicadas de forma oportuna, permitindo que os responsáveis cumpram com as suas obrigações.

GERENCIAMENTO DE RISCOS – PAPEL DAS AUDITORIAS INTERNAS



EVOLUÇÃO DO CONTROLE E RISCO



EVOLUÇÃO DO CONTROLE E RISCO

CUBO COSO ICIF - 1994



Atividades e locais

Estrutura da Entidade

CUBO COSO ICIF - 2013



CUBO COSO ERM - 2004



Avaliação de Riscos

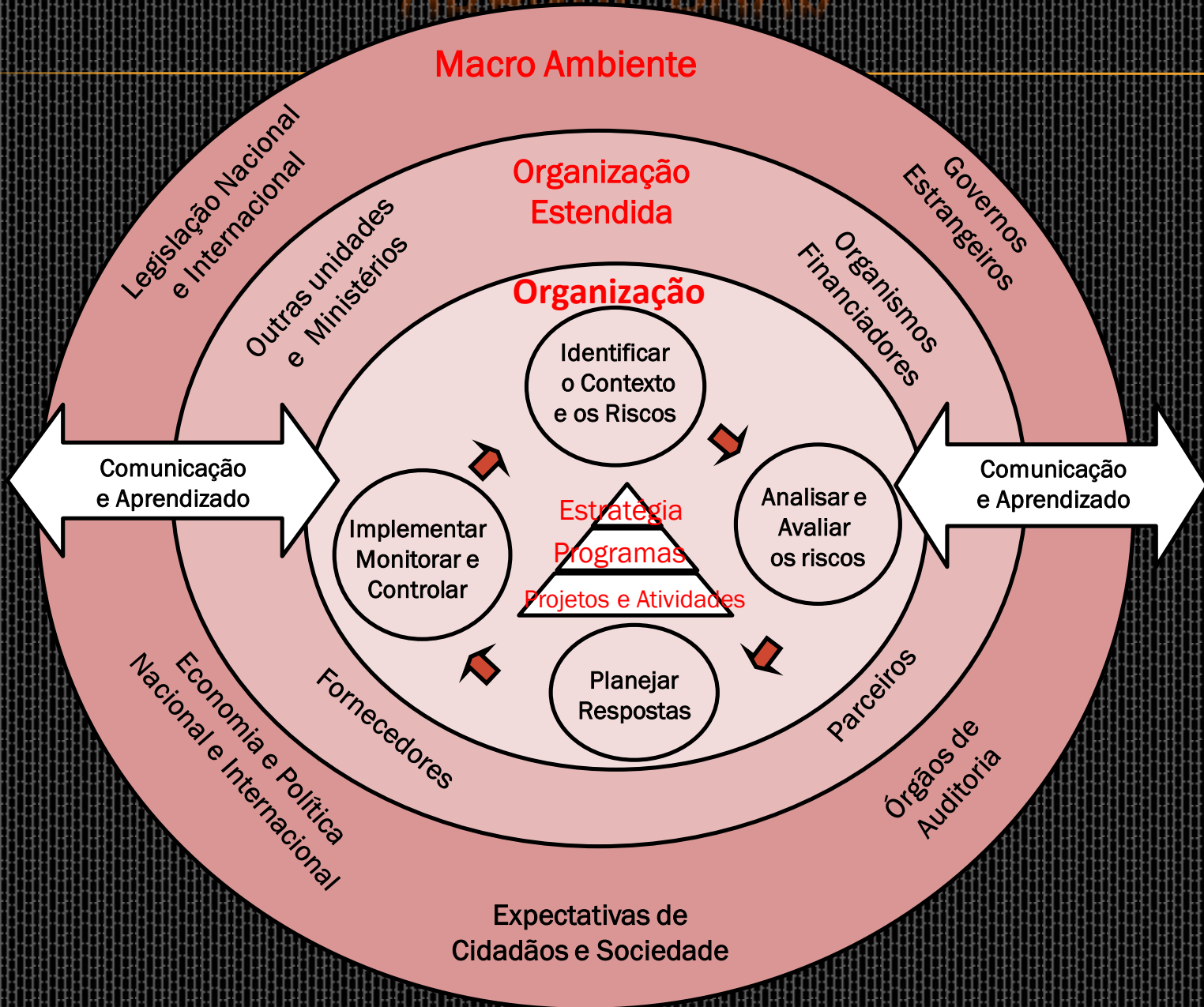
Estrutura da Entidade

Componentes

Componentes

Componentes

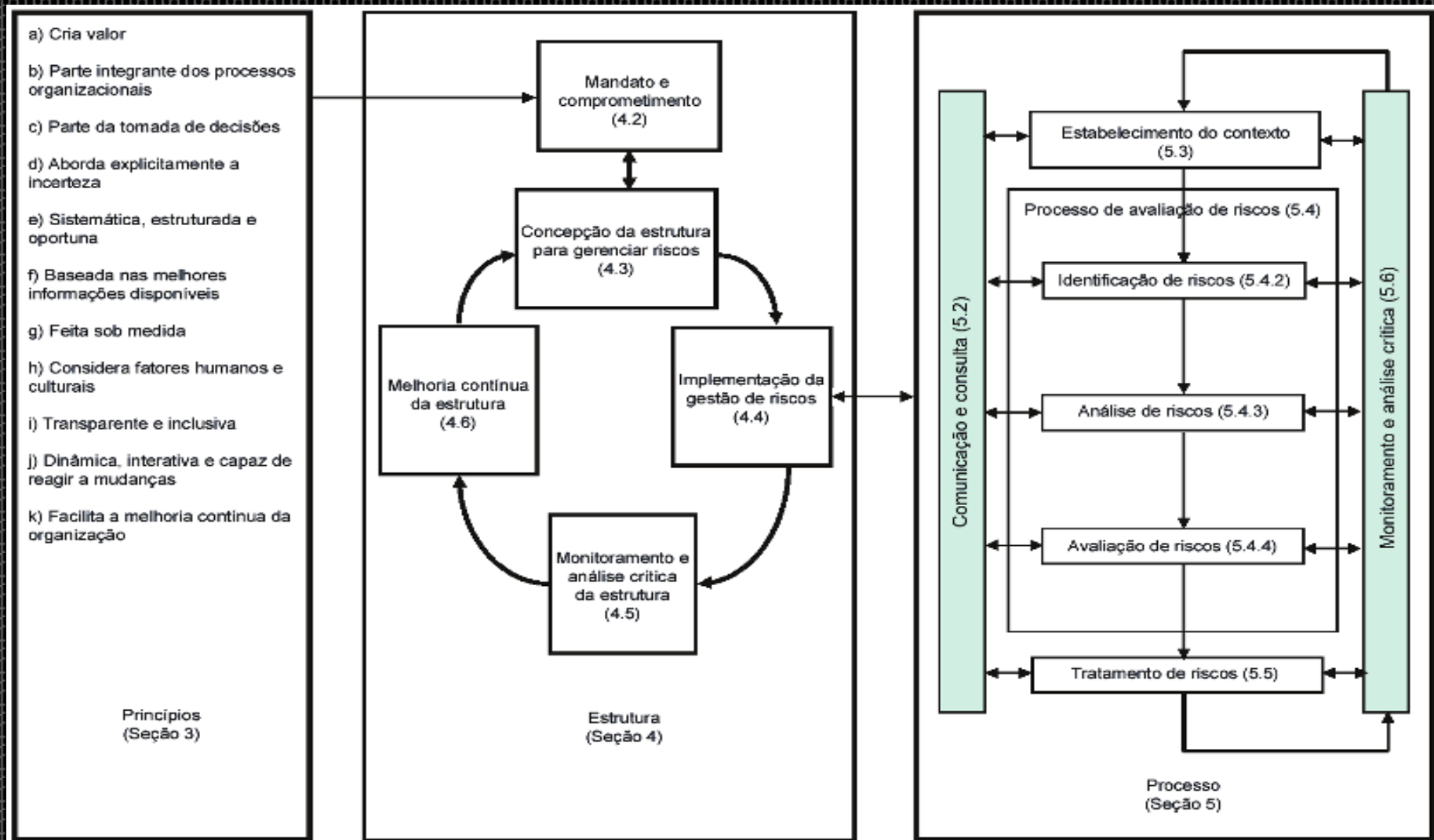
ORANGE BOOK



NBR ISO 31000



NBR ISO 31000

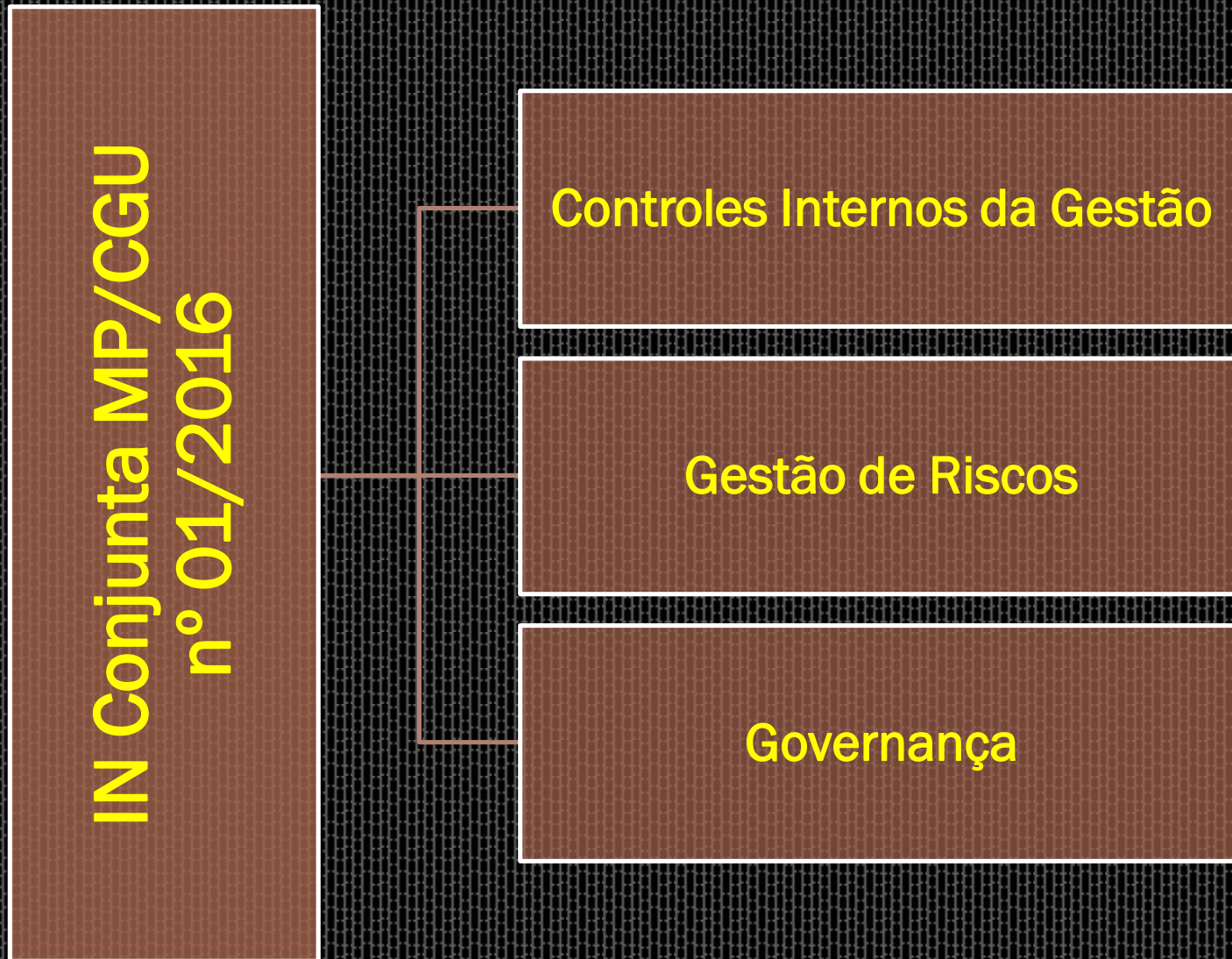


INSTRUÇÃO NORMATIVA CONJUNTA Nº 1, DE 10 DE MAIO DE 2016



Dispõe sobre controles internos, gestão de riscos e governança no âmbito do Poder Executivo federal.

CONTEÚDO DA IN 01/2016

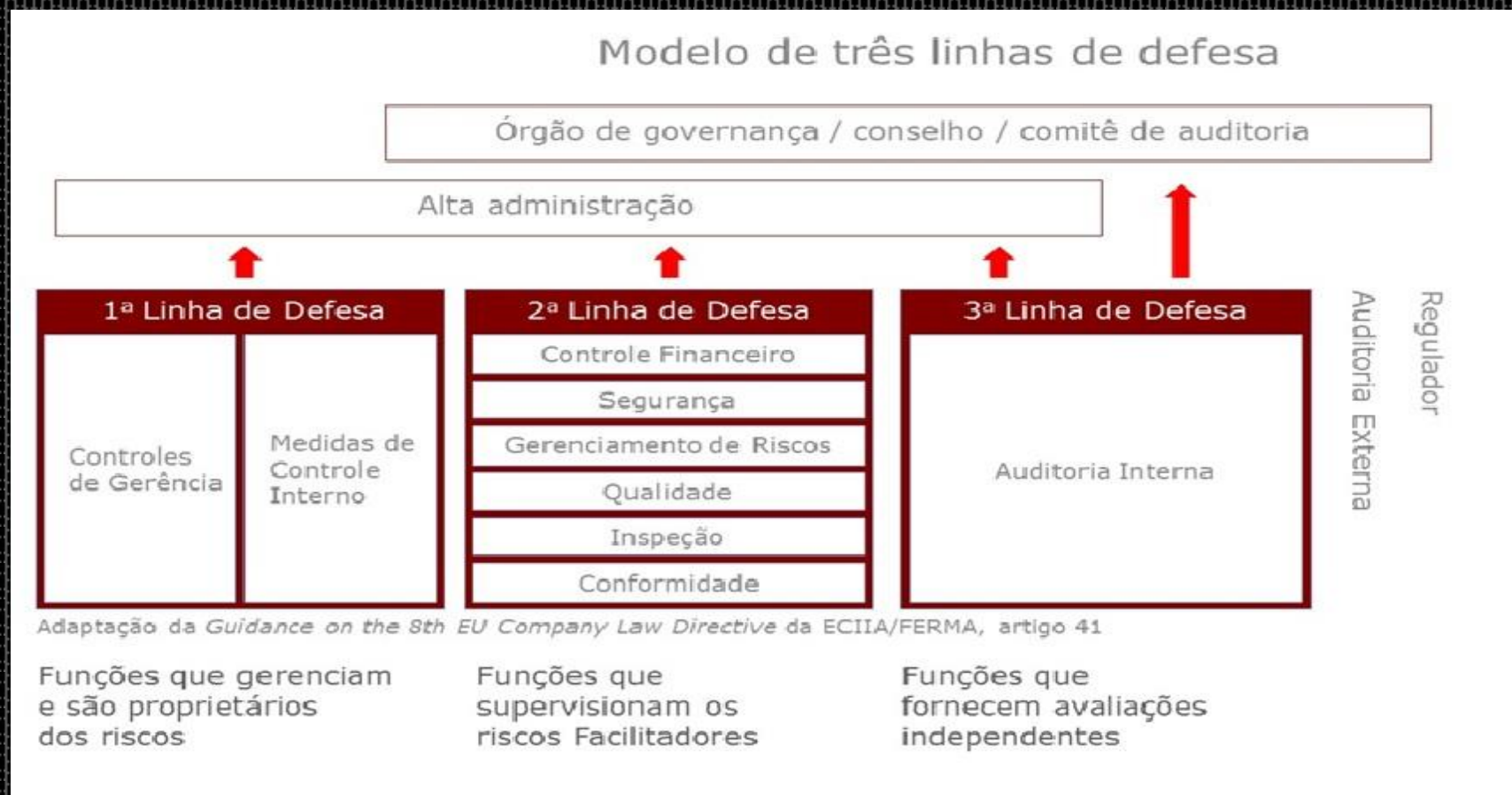


COSO 2013, ISSO 31000 E IN 01/2016

- ✘ O sistema de controle interno consiste em cinco componentes integrados, com dezessete princípios associados.

- ✘ Os cinco componentes são:
 - + AMBIENTE DE CONTROLE
 - + AVALIAÇÃO DE RISCOS
 - + ATIVIDADES DE CONTROLE
 - + INFORMAÇÃO E COMUNICAÇÃO
 - + ATIVIDADES DE MONITORAMENTO

TRÊS LINHAS DE DEFESA



CONTROLE INTERNO - Instâncias de Conformidade - Auditoria Interna

1º LINHA DE DEFESA – “O GESTOR”

Linhas de defesa



Gerentes de nível intermediário

Proprietários dos Riscos

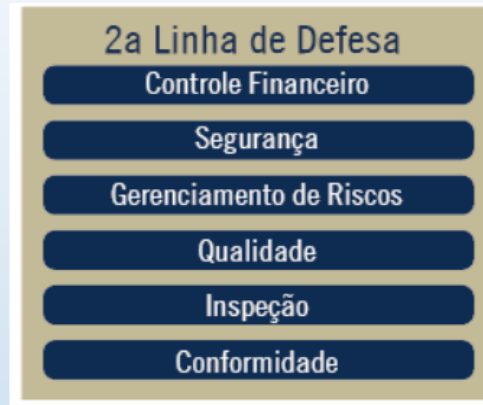
Identificam, avaliam e controlam os riscos

1ª LINHA DE DEFESA – “O GESTOR”

8. A primeira linha de defesa é responsável por identificar, avaliar, controlar e mitigar os riscos, guiando o desenvolvimento e a implementação de políticas e procedimentos internos destinados a garantir que as atividades sejam realizadas de acordo com as metas e objetivos da organização.
9. A primeira linha de defesa **contempla os controles primários, que devem ser instituídos e mantidos pelos gestores** responsáveis pela implementação das políticas públicas durante a execução de atividades e tarefas, no âmbito de seus macroprocessos finalísticos e de apoio.
10. De forma a assegurar sua adequação e eficácia, **os controles internos devem ser integrados ao processo de gestão,** dimensionados e desenvolvidos na proporção requerida pelos riscos, de acordo com a natureza, a complexidade, a estrutura e a missão da organização.

2ª LINHA DE DEFESA – A “GOVERNANÇA”

Linhas de defesa



Funções de monitoramento dos controles de 1ª linha

Visão sistematizada dos Riscos de toda a organização

Monitoramento de riscos relevantes específicos

Declaração de Posicionamento do IIA: As Três Linhas de Defesa do Gerenciamento Eficaz de Riscos e Controles, 2013

2ª LINHA DE DEFESA – A “GOVERNANÇA”

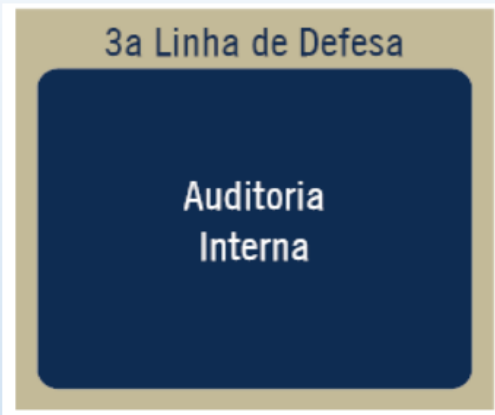
11. As instâncias de segunda linha de defesa estão situadas ao nível da gestão e objetivam assegurar que as atividades realizadas pela primeira linha sejam desenvolvidas e executadas de forma apropriada.
12. Essas instâncias são destinadas a apoiar o desenvolvimento dos controles internos da gestão e realizar atividades de supervisão e de monitoramento das atividades desenvolvidas no âmbito da primeira linha de defesa, que incluem gerenciamento de riscos, conformidade, verificação de qualidade, controle financeiro, orientação e treinamento.
13. Os Assessores e Assessorias Especiais de Controle Interno (AECI) nos Ministérios integram a segunda linha de defesa e podem ter sua atuação complementada por outras estruturas específicas definidas pelas próprias organizações.

Funções de Governança e Gestão (TCU)



3ª LINHA DE DEFESA – A “AUDITORIA INTERNA”

Linhas de defesa



Avaliação da 1ª e 2ª linhas

Avaliação da Governança, Gestão de Riscos e Controles Internos

Independência/Reporte – Instância moderadora da gestão

Declaração de Posicionamento do IIA: As Três Linhas de Defesa do Gerenciamento Eficaz de Riscos e Controles, 2013

3ª LINHA DE DEFESA – A “AUDITORIA INTERNA”

14. A terceira linha de defesa é representada pela atividade de auditoria interna governamental, que presta serviços de avaliação e de consultoria com base nos pressupostos de autonomia técnica e de objetividade.
15. A atividade de auditoria interna governamental deve ser desempenhada com o propósito de contribuir para o aprimoramento das políticas públicas e a atuação das organizações que as gerenciam. Os destinatários dos serviços de avaliação e de consultoria prestados pelas UAIG são a alta administração, os gestores das organizações e entidades públicas federais e a sociedade.
16. As UAIG devem apoiar os órgãos e as entidades do Poder Executivo Federal na estruturação e efetivo funcionamento da primeira e da segunda linha de defesa da gestão, por meio da prestação de serviços de consultoria e avaliação dos processos de governança, gerenciamento de riscos e controles internos.

AUDITORIA INTERNA – PAPEL DO AUDITOR

COMO AS AVALIAÇÕES FEITAS PELAS AUDITORIAS INTERNAS GOVERNAMENTAIS PODEM RETROALIMENTAR A GESTÃO E A 1ª E A 2ª LINHAS DE DEFESA?



AUDITORIA INTERNA – DESAFIO DO AUDITOR



Independência



Apoio à Gestão



AUDITORIA INTERNA – PAPEL DO AUDITOR

“A auditoria interna é uma atividade independente e objetiva de avaliação (*assurance*) e de consultoria, desenhada para adicionar valor e melhorar as operações de uma organização. Ela auxilia uma organização a realizar seus objetivos a partir da aplicação de uma abordagem sistemática e disciplinada para avaliar e melhorar a eficácia dos processos de gerenciamento de riscos, controle e governança”.

Definição – IIA Brasil

AUDITORIA INTERNA – ATUAÇÃO DO AUDITOR

“O lobo sempre
será mau se você
ouvir apenas a versão
da Chapeuzinho
Vermelho”

AUTOR DESCONHECIDO

AUDITORIA INTERNA – ATUAÇÃO DO AUDITOR

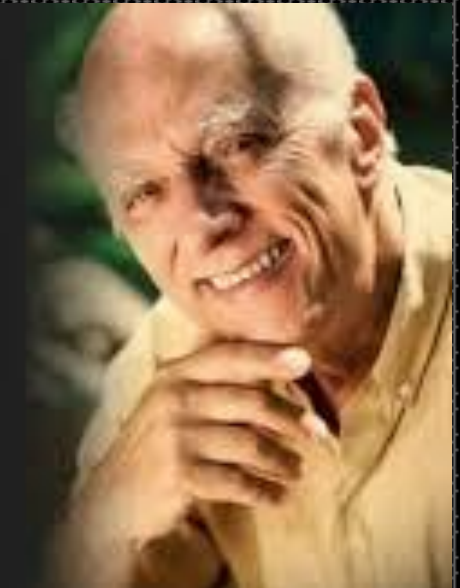
RecantoX.com.br

**Toda arrogância é odiosa, mas a
arrogância do talento e da eloquência é
uma das mais desagradáveis.
(Cícero)**

Nossa incapacidade de
ouvir é a manifestação
mais constante e sutil da
nossa arrogância e
vaidade. No fundo, somos
os mais bonitos...

Rubem Alves

 PENSADOR



AUDITORIA INTERNA – ATUAÇÃO DO AUDITOR

A CAPACIDADE DE SE COLOCAR NO LUGAR DO OUTRO É UMA DAS FUNÇÕES MAIS IMPORTANTES DA INTELIGÊNCIA. DEMONSTRA O GRAU DE MATURIDADE DO SER HUMANO.

AUGUSTO CURY

*Quem aprende
a ouvir com
atenção aprende
a falar com
proveito*

Emmanuel

A photograph of a person standing on a beach, seen from behind, with their arms raised in a gesture of triumph or joy. The person is wearing a light-colored shirt and blue jeans. The background shows the ocean and a clear sky.



MUITO OBRIGADO A TODOS!!!!

— *nenhum de nós* —

SOZINHO

é tão bom como todos nós

JUNTOS

JEFERSON ALVES DOS SANTOS

Auditor Chefe da UNIFAL-MG

Presidente da Associação FONAI MEC

jeferson.santos@unifal-mg.edu.br

(35)3701-9009 / 3701-9011

(35)98875-5379

(61)98376-0000