

Relatório de Auditoria Interna

Relatório nº: 5/2020 - AUDGE/RE/IFRN

Ação PAINT/2020: Levantamento de Informações

Unidade Examinada:

- Reitoria e Diretorias-Gerais dos *campi*.
- Pró-Reitorias: a) de Administração (PROAD); b) de Ensino (PROEN); c) de Pesquisa e Inovação (PROPI); d) de Extensão (PROEX); e) de Planejamento e Desenvolvimento Institucional (PRODES).
- Diretorias: a) de Gestão de Tecnologia da Informação (DIGTI); b) de Gestão de Pessoas (DIGPE); c) de Gestão de Atividades Estudantis (DIGAE); d) de Engenharia e Infraestrutura (DIENG).
- Assessorias: a) de Comunicação Social e Eventos (ASCE); b) de Extensão e Relações Internacionais (ASERI).





Ministério da Educação
Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Rio Grande do Norte
REITORIA

Rua Dr. Nilo Bezerra Ramalho, 1692, Tirol, NATAL / RN, CEP 59015-300

Fone: (84) 4005-0768, (84) 4005-0750

Relatório de Auditoria 5/2020 - AUDGE/RE/IFRN

30 de novembro de 2020

NATUREZA DA AÇÃO:	AUDITORIA
AÇÃO PAINT/2020:	Levantamento de Informações
PERÍODO:	06/04/2020 a 31/08/2020
UNIDADES AUDITADAS:	PROAD, PROEN, PROPI, PROEX, PRODES, DIGTI, DIGPE, DIGAE, DIENG, DG, ASERI e ASCE

1. INTRODUÇÃO

Em estrito cumprimento à Ordem de Serviço nº 09/2020 – AUDGE/RE/IFRN, de 10/02/2020, e em observância ao disposto no Plano Anual de Auditoria Interna (PAINT) de competência do exercício de 2020, a Auditoria Interna vem apresentar o resultado dos exames realizados no período de 06 de abril a 31 de agosto do corrente ano, realizado nos setores designados como responsáveis pelos projetos estratégicos, conforme o Plano de Desenvolvimento Institucional – PDI 2019-2026.

Com a realização da presente ação de auditoria, buscou-se satisfazer os seguintes objetivos geral e específicos:

a. Objetivo Geral

- Levantar informações com vistas a subsidiar o PAINT do exercício seguinte, apresentar diagnósticos (processos, objetivos, expectativas, riscos e *feedback* dos gestores) e sugerir trabalhos de auditoria.

b. Objetivos Específicos

- Obter entendimento acerca do contexto institucional, a partir do PDI 2019-2026;
- Verificar a percepção dos gestores com relação à gestão de riscos e como está ocorrendo a implementação da gestão de riscos no Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Rio Grande do Norte (IFRN);
- Identificar e coletar as expectativas das principais partes interessadas, quanto ao papel, responsabilidade e efetividade da Auditoria Geral (AUDGE) do IFRN;
- Sugerir, após identificação prévia do universo auditável, uma relação de objetos de auditorias priorizados conforme avaliação de riscos dos gestores.

Para atingir os objetivos traçados, foram utilizadas as seguintes técnicas de auditoria:

- Indagação Escrita*: emitir S.A ao setor auditado com questionário;
- Análise documental*: examinar os documentos apresentados pelo setor;
- Pesquisa Bibliográfica*: analisar a literatura aplicável aos trabalhos realizados;
- Tabulação de dados*: inserir e organizar as respostas dos gestores em planilha do Excel;
- Análise descritiva de dados*: verificar o valor modal (tendência) das respostas dos gestores;

- f. *Análise gráfica de dados*: sintetizar informações utilizando ilustrações e tabelas;
- g. *Diagrama de verificação de riscos*: estabelecer parâmetros e elaborar matriz de riscos, conforme classificação prévia realizada pelos gestores, quanto ao impacto e a probabilidade.

Importante destacar que o presente Levantamento de Informações (LI) foi realizado em conformidade com:

- a. Normas de auditoria aplicáveis ao Serviço Público Federal, em especial o Referencial Técnico da Atividade de Auditoria Interna Governamental do Poder Executivo Federal (RT) e demais normas emanadas pela Controladoria Geral da União (CGU);
- b. Plano Anual de Auditoria Interna 2020 do IFRN;
- c. Bibliografia aplicável a Auditoria Interna Governamental;
- d. Plano de Desenvolvimento Institucional do IFRN - PDI 2019-2026;
- e. Política de Gestão de Riscos do IFRN – Resolução 50/2017-CONSUP/IFRN.

2. ESCOPO

A coleta de dados para fins de obtenção de esclarecimentos a respeito da temática examinada se desenvolveu junto às Assessorias, Diretorias Gerais, Diretorias Sistêmicas e Pró-Reitorias, relacionadas na figura abaixo:

Figura 01 – Escopo dos trabalhos

ASCE	•Assessoria de Comunicação Social e Eventos
ASERI	•Assessoria de Extensão e Relações Internacionais
DG	•Diretorias Gerais
DIENG	•Diretoria de Engenharia e Infraestrutura
DIGAE	•Diretoria de Gestão de Atividades Estudantis
DIGPE	•Diretoria de Gestão de Pessoas
DIGTI	•Diretoria de Gestão de Tecnologia da Informação
PROAD	•Pró-Reitoria de Administração
PRODES	•Pró-Reitoria de Planejamento e Desenvolvimento Institucional
PROEN	•Pró-Reitoria de Ensino
PROEX	•Pró-Reitoria de Extensão
PROPI	•Pró-Reitoria de Pesquisa e Inovação

Fonte: AUDGE (2020)

Durante a realização dos trabalhos, a maior parte dos setores que receberam as solicitações de auditoria responderam as informações solicitadas, porém alguns setores não apresentaram resposta em tempo oportuno.

3. RESULTADO DOS EXAMES

3.1 LEVANTAMENTO DE INFORMAÇÕES

De acordo com a Instrução Normativa CGU nº 03/2017, a auditoria interna governamental tem como propósito “buscar auxiliar as organizações públicas a realizarem seus objetivos, a partir de uma abordagem sistemática e disciplinada para avaliar e melhorar a eficácia dos processos de governança, de gerenciamento de riscos e de controles internos”. (CGU, 2017).

Tendo em vista a constante transformação da atividade de auditoria interna ao longo do tempo, as normas do Sistema de Controle Interno do Poder Executivo Federal foram atualizadas, buscando alinhamento com os padrões e práticas internacionalmente reconhecidas. Esse momento foi marcado, dentre outros aspectos, pela associação da atividade de auditoria interna com a gestão de riscos.

Nesse cenário de mudança normativa, o planejamento da unidade de auditoria interna passou a ser previsto de forma a garantir maior aproximação com as estratégias, metas, prioridades, objetivos e os riscos institucionais.

Isso significa que a auditoria interna

deve realizar a prévia identificação de todo o universo auditável e considerar as expectativas da alta administração e demais partes interessadas em relação à atividade de auditoria interna para a elaboração do Plano de Auditoria Interna, bem como, a análise de riscos realizada pela Unidade Auditada por meio do seu processo de gerenciamento de riscos. (CGU, 2017)

Não obstante a Política de Gestão de Riscos no âmbito do IFRN tenha sido aprovada pelo CONSUP, por meio da Resolução nº 50/2017, a operacionalização e a definição da Metodologia da Gestão de Riscos ainda não foram implementadas.

Para suprir essa situação, o item 86 do Referencial Técnico da Atividade de Auditoria Interna Governamental prevê que

Caso a Unidade Auditada não tenha instituído um processo formal de gerenciamento de riscos, a UAIG deve se comunicar com a alta administração, de forma a coletar informações sobre suas expectativas e obter entendimento dos principais processos e associados. Com base nessas informações, a UAIG deverá elaborar seu Plano de Auditoria Interna, priorizando os processos ou unidades organizacionais de maior risco (CGU, 2017).

Diante disso, a AUDGE se comunica com as principais partes interessadas, as quais estão definidas no Plano de Desenvolvimento Institucional 2019-2026, a fim de coletar informações sobre as expectativas destes, bem como obter entendimento sobre os principais processos e riscos associados. Esse trabalho de auditoria é denominado de Levantamento de Informações (LI).

O LI é realizado anualmente, pois considera possíveis alterações no contexto institucional, desde alterações no PDI, como também mudanças nas expectativas das principais partes interessadas, cenário externo, dentre outros.

Tendo como objetivo principal alinhar o PAINT aos objetivos estratégicos, as expectativas das principais partes interessadas e aos riscos institucionais, o presente Levantamento de Informações se baseou no PDI 2019-2026.

O Plano de Desenvolvimento Institucional é “o instrumento que apresenta a estratégia de atuação do IFRN, sendo a base para a construção dos planos anuais em todas as suas unidades”. Nesse documento, estão descritas e formalizadas as ações, objetivos, metas e prioridades da instituição.

As principais partes interessadas são responsáveis pelos projetos estratégicos definidos no PDI 2019-2026, os quais possuem “alto grau de contribuição para a estratégia”. Os setores examinados no presente trabalho são: a ASCE; ASERI; DG; DIENG; DIGAE; DIGPE; DIGTI; PROAD; PRODES; PROEX; PROPI; PROEN.

Para alinhar os trabalhos da Unidade de Auditoria Interna Governamental (UAIG) com as estratégias da instituição e assegurar que a atuação da referida unidade seja percebida como agregadora de valor, o LI possui algumas finalidades:

- a) compreender o contexto institucional (processos, objetivos, expectativas, riscos e feedback dos gestores), a partir do PDI 2019-2026;
- b) avaliar o grau de maturidade da gestão de riscos da instituição, por meio da análise da percepção dos gestores e da implantação do gerenciamento de riscos;
- c) identificar e coletar as expectativas das principais partes interessadas, para que estas sejam consideradas pela AUDGE;
- e
- d) selecionar, após identificação prévia do universo auditável, trabalhos de auditorias com base em riscos.

A figura abaixo sintetiza as finalidades do LI:

Figura 02 – Finalidades do Levantamento de Informações



Fonte: AUDGE (2020).

Sendo assim, o presente Levantamento de Informações concentrou esforços em quatro pontos centrais: o contexto institucional; a gestão de riscos; o universo auditável, e as expectativas das principais partes interessadas.

Segundo Raupp e Beuren (2006), uma pesquisa pode ser classificada em relação aos seguintes aspectos: quanto aos objetivos, os procedimentos e a abordagem do problema. Quanto aos objetivos, este trabalho pode ser classificado como uma pesquisa exploratória, tendo em vista que busca compreender e esclarecer com maior profundidade os assuntos pertinentes a cada finalidade do LI. Em relação aos procedimentos, trata-se de uma pesquisa documental, pois utiliza material que ainda não recebeu tratamento analítico (normas de auditoria, processos e documentos institucionais). Além disso, trata-se também de um levantamento, no qual foi utilizado coleta de informações envolvendo as principais unidades estratégicas do IFRN.

A abordagem utilizada no LI pode ser definida como quali-quantitativa, embora haja uma predominância da abordagem qualitativa. Nas aferições foram utilizados instrumentos estatísticos para quantificar no processo de análise (RAUPP; BEUREN, 2006). Esse tipo de abordagem possibilitou que o exame dos dados fosse realizado sob diferentes aspectos.

No tocante aos instrumentos de coleta de dados, foram aplicados questionários escritos com questões objetivas (fechadas) e subjetivas (abertas), totalizando 09 (nove) questões sobre: gestão de riscos; universo auditável; *feedback* dos gestores; e expectativas das principais partes interessadas. Além disso, foi realizada pesquisa documental.

Para o tratamento dos dados foram aplicadas algumas técnicas, como: análise de conteúdo (especialmente análise temática); análise documental (documentos institucionais, normas, dentre outros); e análise descritiva.

Quanto a análise descritiva, convém destacar que algumas Diretorias-Gerais consideraram pertinentes a participação dos setores subalternos (por exemplo: DIAC; DIAD, COEX e outros) na construção das respostas do presente Levantamento de Informações. Sendo assim, é necessário esclarecer como foi realizada a análise das respostas envolvendo as perguntas objetivas (com alternativas) nas situações em que a resposta da Direção-Geral possui várias alternativas escolhidas pelos setores subalternos, sem que o gestor (Diretor-Geral ou substituto) tenha consolidado em uma única resposta.

Neste caso, considerou-se a resposta mais frequente como o resultado para a questão objetiva. Assim, buscou-se calcular o valor modal das respostas, após atribuição de valores a cada alternativa. Para a realização do cálculo foi utilizada a função “Modo” da planilha do Excel. Com isso, após a aplicação da referida função, extraiu-se a moda.

Ainda que seja possível existir mais de um valor modal (bimodal, trimodal, multimodal), como a função “Modo” na planilha Excel só define uma resposta, utilizou-se esta como resultado da moda. Por outro lado, não se verificou casos de valores amodais, ou seja, quando nenhuma alternativa escolhida pelos setores subalternos se repetiu.

Em resumo, a resposta da pergunta objetiva, nesse caso, será a que mais se repetiu no campus (Direção-Geral), representando o contexto geral das informações prestadas por cada setor subalterno.

A estrutura do presente Relatório de Levantamento de Informações (RLI) está organizado da seguinte forma:

No primeiro subtópico será identificado o nível de conhecimento dos gestores sobre gestão de riscos; no segundo, será demonstrado o grau de implementação da gestão de riscos no IFRN; no terceiro, será apresentado o *feedback* dos gestores sobre a atuação da auditoria interna; no quarto, serão abordadas as expectativas das principais partes interessadas referentes a atuação da auditoria interna; no quinto, será descrita a relação dos objetos de auditoria baseada em riscos; e por fim, serão feitas as conclusões.

3.1.1 INFORMAÇÃO 01 – NÍVEL DE CONHECIMENTO DOS GESTORES SOBRE GESTÃO DE RISCOS

O presente trabalho de Levantamento de Informações examinou, inicialmente, o nível de conhecimento dos gestores em relação à gestão de riscos por meio da seguinte pergunta:

1. Qual das alternativas melhor representa a sua percepção sobre gestão de riscos.

- () Nunca ouvi falar
- () Já ouvi falar, mas não tenho interesse sobre o assunto.
- () Já ouvi falar e tenho interesse em compreender melhor esse assunto.
- () Tenho um pouco de conhecimento sobre o assunto.
- () Conheço o assunto.

Cada alternativa representa uma graduação de conhecimento sobre a gestão de riscos, sendo do menor ao maior conhecimento. Conforme se verifica no quadro abaixo:

Quadro 01 – graduação das respostas em relação ao conhecimento dos gestores sobre a gestão de riscos

RESPOSTAS	ALTERNATIVA
Nunca ouvi falar	1
Já ouvi falar, mas não tenho interesse sobre o assunto.	2
Já ouvi falar e tenho interesse em compreender melhor esse assunto.	3
Tenho um pouco de conhecimento sobre o assunto.	4
Conheço o assunto.	5

Fonte: AUDGE (2020)

A primeira alternativa representa total desconhecimento do gestor com relação à gestão de riscos. A segunda alternativa representa noção da exigência do assunto e ao mesmo tempo desinteresse do gestor. Na terceira alternativa, o gestor possui ciência do assunto e tem interesse em aprimorar seus conhecimentos. Na quarta alternativa, o gestor possui algum conhecimento sobre a gestão de riscos. Por último, a quinta alternativa representa a resposta ideal, pois o gestor indica conhecimento pleno do assunto.

No caso, foram enviadas solicitações de auditoria para 33 (trinta e três) setores, considerados estratégicos no IFRN, dos quais 29 (vinte e nove) responderam da seguinte forma:

Quadro 02 – Número de unidades por alternativa escolhida

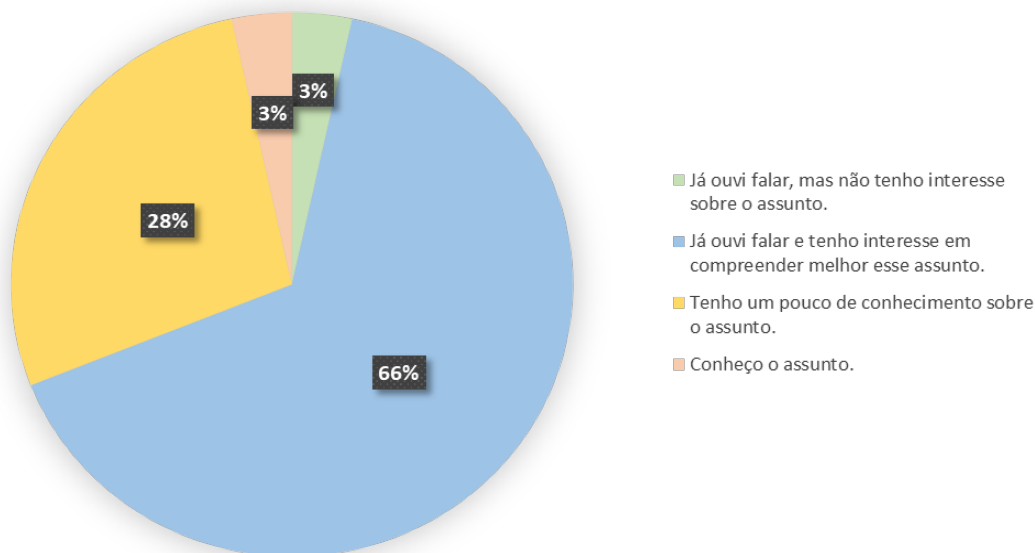
RESPOSTAS	NÚMERO DE RESPOSTAS	PERCENTUAL
Nunca ouvi falar	0	0%
Já ouvi falar, mas não tenho interesse sobre o assunto.	1	3%
Já ouvi falar e tenho interesse em compreender melhor esse assunto.	19	66%
Tenho um pouco de conhecimento sobre o assunto.	8	28%
Conheço o assunto.	1	3%
TOTAL	29	100%

Fonte: AUDGE (2020)

Isso significa que, a maioria dos setores respondentes indicam que a terceira alternativa melhor representa o conhecimento dos gestores sobre a gestão de riscos, evidenciando que possuem interesse em compreender mais sobre o assunto.

A distribuição das respostas pode ser melhor visualizada no gráfico abaixo:

Gráfico 01 – Alternativas escolhidas pelos gestores acerca do conhecimento sobre gestão de riscos
Conhecimento dos gestores do IFRN sobre gestão de riscos



Fonte: AUDGE (2020)

Tendo em vista que a mesma indagação foi realizada no ano de 2019, verificou-se que não houve mudança na alternativa escolhida pela maioria dos respondentes. No entanto, a distribuição das respostas no corrente ano foi modificada.

Figura 03 – Comparativo 2019 x 2020 – Conhecimento dos Gestores sobre Gestão de Riscos

ALTERNATIVA	PERCENTUAL EM 2019	PERCENTUAL EM 2020	SITUAÇÃO
1	0%	0%	Estável
2	0%	3%	Ampliação
3	52%	66%	Ampliação
4	37%	28%	Redução
5	11%	3%	Redução

Fonte: AUDGE (2020)

No caso, verificou-se que, em 2020, menos gestores informaram que possuíam total ou algum conhecimento sobre o assunto, elevando o percentual dos que selecionaram a terceira alternativa. Porém, convém destacar que uma resposta indicou desinteresse no assunto, ao selecionar a segunda alternativa.

Vale salientar, nesse ponto, que no ano de 2020 a ocupação dos cargos gerenciais foi modificada, em virtude do processo eleitoral ocorrido no ano de 2019 e da nomeação da gestão *Pró-tempore*. Diante disso, é possível que essa mudança tenha impactado nos resultados dos respondentes, principalmente ao se comparar as respostas com o Levantamento de Informações do ano anterior.

Contudo, para evitar a ampliação do desinteresse dos gestores sobre o assunto, é preciso aprimorar a divulgação da

importância da gestão de riscos na administração pública. Sendo assim, é importante que a unidade de auditoria interna do IFRN considere esta informação na elaboração do PAINT, bem como durante a realização dos trabalhos de auditoria.

3.1.2 INFORMAÇÃO 02 – IMPLEMENTAÇÃO DA GESTÃO DE RISCOS NO IFRN

O presente Levantamento de Informações buscou ainda verificar quais medidas os setores estratégicos da instituição estão adotando diante da proximidade da implementação da gestão de riscos no IFRN, tendo em vista que a Política de Gestão de Riscos já foi aprovada pelo CONSUP.

Por meio de solicitação de auditoria, os gestores responderam a seguinte questão:

1. Qual das alternativas melhor representa a situação da implantação da gestão de riscos no seu setor ou campus.

- () Não foram adotadas medidas para o conhecimento e a implantação da gestão de riscos.
- () O setor ou campus já está ciente da política de gestão de riscos institucional e aguarda a determinação superior para a implantação da gestão de riscos.
- () Ainda que não tenha sido implantada na instituição, o setor ou campus já adotou algumas medidas para auxiliar no processo de implantação da gestão de riscos (por exemplo: capacitação; criação de metodologia; definição de responsabilidades; entre outros).
- () O setor ou campus já está adotando medidas para a implantação da gestão de riscos (por exemplo: iniciou a fase de identificação de riscos; está efetuando a análise de riscos).
- () A gestão de riscos já foi implementada no setor ou campus.

Cada alternativa representa gradativamente a total ausência de medidas até a implantação da gestão de riscos, conforme quadro abaixo:

Quadro 03 – gradação das respostas em relação as medidas implementadas

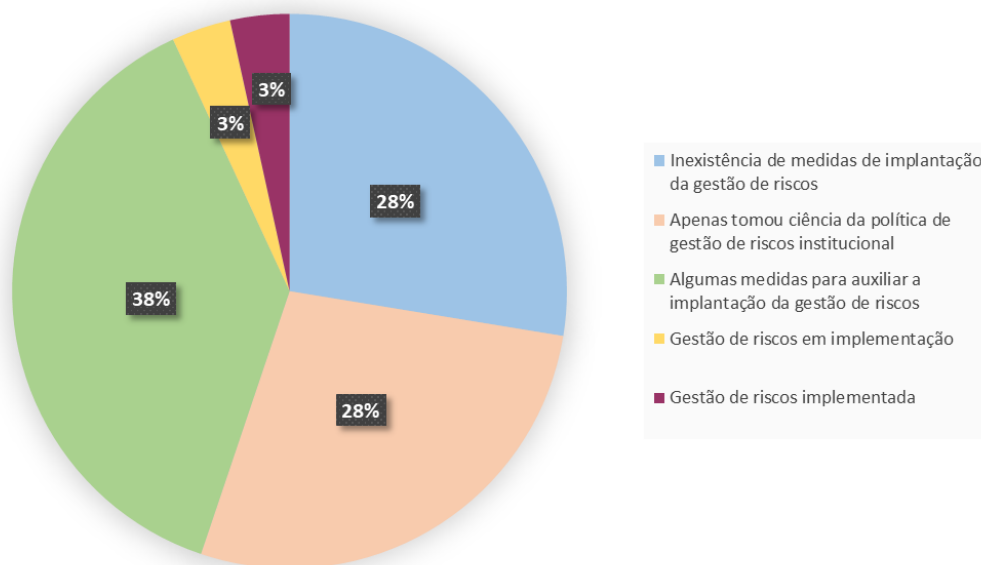
ALTERNATIVA	MEDIDAS ADOTADAS
1	Inexistência de implementação da gestão de riscos
2	Apenas tomou ciência da política de gestão de riscos
3	Algumas medidas para auxiliar a implantação da gestão de riscos
4	Gestão de riscos em implementação
5	Gestão de riscos implementada

Fonte: AUDGE (2020)

Após análise dos dados, a distribuição das respostas ocorreu da seguinte maneira:

Gráfico 02 – Alternativas escolhidas pelos gestores sobre a implementação da gestão de riscos

Medidas adotadas pelos gestores para a implementação da gestão de riscos no IFRN



Fonte: AUDGE (2020)

De acordo com o gráfico acima, boa parte dos gestores adotaram pelo menos uma medida. No entanto, 28% responderam que não adotaram medidas de implantação da gestão de riscos, inclusive não tomaram ciência da política de gestão de riscos institucional.

Conforme visto no tópico anterior, verificou-se que o nível de conhecimento sobre gestão de riscos ainda é baixo no IFRN, o que pode influenciar no seu processo de implementação na instituição, pois boa parte dos gestores reconhecem que já ouviram falar sobre o assunto mas que precisam saber mais a respeito.

Já que a atuação da auditoria interna deve estar alinhada estrategicamente aos riscos e objetivos institucionais, caso se verifique fragilidades na implementação da política de gestão de riscos ou na definição da Metodologia de Gestão de Riscos do IFRN, haverá claro impacto na efetividade dos trabalhos da AUDGE.

Dessa forma, ciente de que 28% dos respondentes não adotaram medidas e outros 28% informaram que apenas tomaram ciência da Política de Gestão de Riscos do IFRN, é importante que a auditoria interna do IFRN considere essa informação na execução dos seus trabalhos e na elaboração do PAINT.

3.1.3 INFORMAÇÃO 03 – *FEEDBACK* DOS GESTORES SOBRE A ATUAÇÃO DA AUDITORIA INTERNA

No presente Levantamento de Informações, os gestores tiveram a oportunidade de relatar suas experiências com a unidade de auditoria interna do IFRN ao responderem 03 (três) perguntas que indagavam, respectivamente, se a unidade respondente já havia sido auditada; se foi percebido alguma melhoria ou contribuição por parte da auditoria no setor; e, na hipótese de pouca ou nenhuma contribuição, o que era esperado das auditorias realizadas, na visão deles.

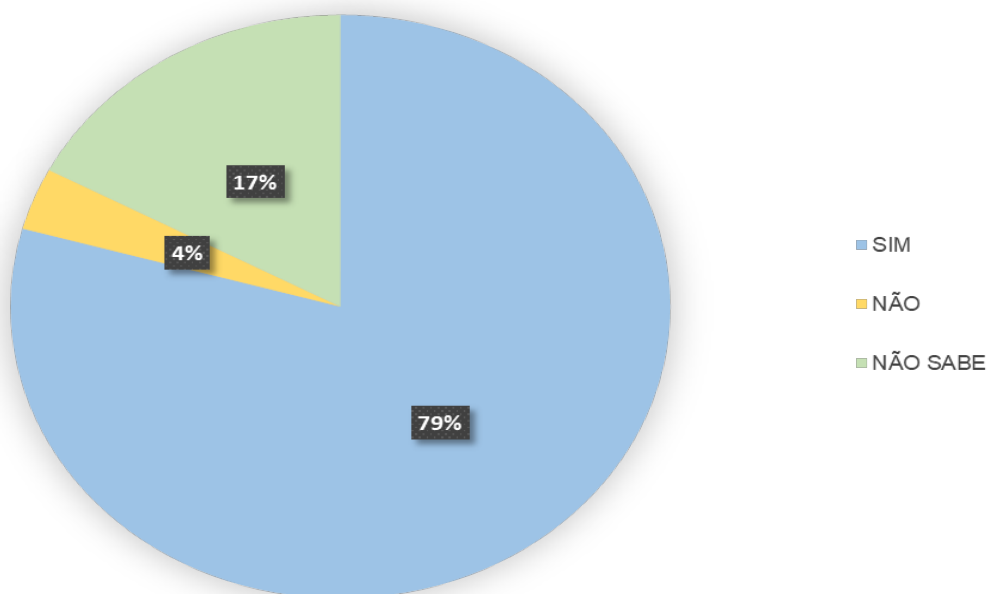
Tendo em vista que a principal missão da auditoria interna é adicionar valor à gestão, a análise do *feedback* da alta administração e partes interessadas, de forma ampla, visa aferir se a AUDGE é percebida como agregadora de valor na instituição. Em outras palavras, as respostas dos gestores podem conferir alguns parâmetros para demonstrar se a auditoria interna do IFRN está conseguindo cumprir sua missão.

A primeira indagação consistia na seguinte pergunta:

- 6- A unidade de auditoria interna do IFRN já realizou algum trabalho no seu setor ou campus?
() Sim () Não () Não sei.

A pergunta foi enviada por meio de solicitação de auditoria para 33 (trinta e três) setores considerados estratégicos no IFRN, dos quais 29 (vinte e nove) responderam da seguinte forma:

Gráfico 03 – Alternativas dos gestores sobre auditorias realizadas
Conhecimento dos gestores sobre auditorias realizadas nos respectivos setores



Fonte: AUDGE(2020)

Conforme se verifica no gráfico 03, a maioria dos respondentes assinalaram que já foram auditados ou já receberam algum tipo de trabalho de auditoria em seus respectivos setores. Apenas para 4%, a auditoria interna não realizou trabalhos no setor. Por outro lado, um fato alarmante pode ser verificado: 17% dos setores examinados não souberam responder à questão.

Tal fato merece atenção, especialmente no presente ano, em virtude da mudança de gestão nos setores do IFRN, o que pode indicar que o gerenciamento do conhecimento na instituição possui fragilidades, sendo importante considerar essa informação em auditorias futuras.

No tocante a percepção do papel e contribuição da auditoria interna do IFRN, os gestores responderam a seguinte pergunta:

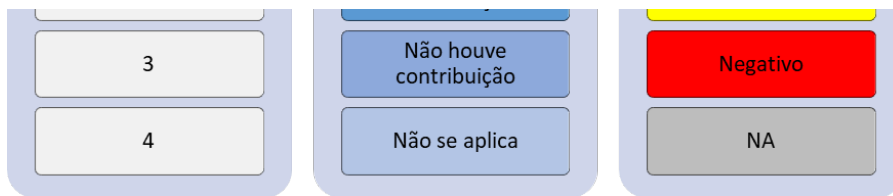
7- Caso a resposta da pergunta 6 seja sim, qual das respostas melhor representa a sua percepção sobre o papel e contribuição da auditoria interna do IFRN.

- () Após a realização da auditoria, percebeu-se que houve uma clara contribuição da auditoria interna do IFRN no setor ou campus.
- () Após a realização da auditoria, percebeu-se que houve pouca contribuição da auditoria interna do IFRN no setor ou campus.
- () Após a realização da auditoria, percebeu-se que não houve contribuição da auditoria interna do IFRN no setor ou campus.
- () Não se aplica (caso somente tenha participado do **Levantamento de Informações** dos anos anteriores ou não sabe responder).

Considerou-se, para a análise das respostas, que cada alternativa possuía um valor associado a contribuição dos trabalhos de auditoria, conforme figura abaixo:

Figura 04 – Valor de contribuição associado as alternativas

ALTERNATIVA	RESPOSTA	VALOR DA CONTRIBUIÇÃO
1	Houve contribuição	Positivo
2	Houve pouca contribuição	Neutro



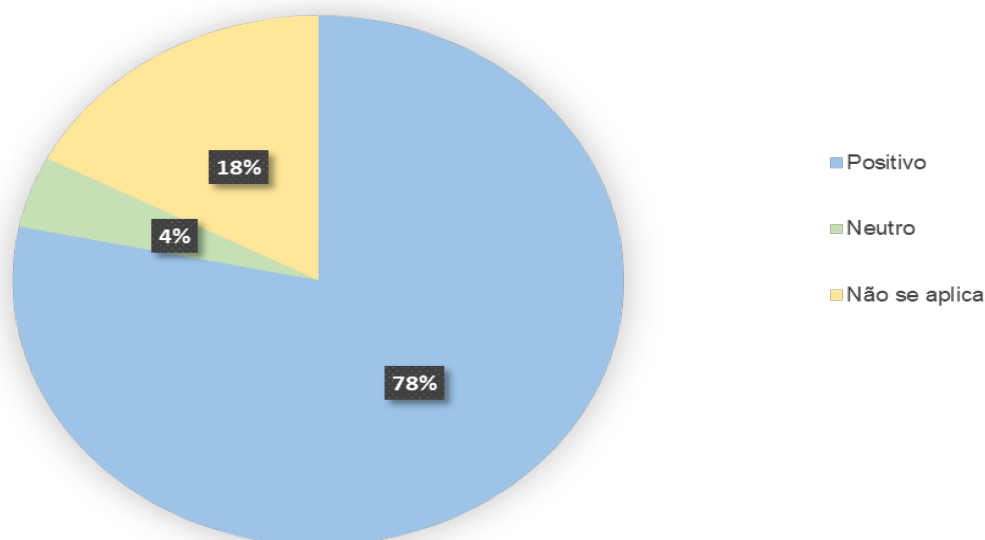
Fonte: AUDGE (2020)

No caso, a primeira alternativa é considerada de valor positivo, em razão da clara contribuição percebida pelo respondente. A segunda é de valor neutro, em virtude da pouca contribuição ao setor, ou seja, ficando aquém do esperado. Já a terceira é de valor negativo, pois não foi percebida contribuição após os trabalhos de auditoria. Por fim, a quarta alternativa não possui valor, pois é assinalada pelo gestor que apenas participou de outros trabalhos de levantamento de informações ou não sabe responder com mais detalhes a questão.

Tendo em vista que a questão está condicionada a resposta da pergunta anterior, foram desconsiderados os setores que responderam “Não” ou “Não sei” na questão 06. Assim, 06 (seis) setores foram excluídos, restando 23 (vinte e três) unidades, as quais responderam da seguinte forma:

Gráfico 04 – Alternativa do gestor sobre a contribuição das auditorias

Percepção dos gestores sobre a contribuição das auditorias realizadas nos respectivos setores



Fonte: AUDGE(2020)

No contexto geral, dos 23 (vinte e três) respondentes, 18 (dezoito) informaram que os trabalhos realizados contribuíram para os respectivos setores. Apenas para um respondente as auditorias realizadas não atingiram totalmente as expectativas, sendo a contribuição considerada neutra. Enquanto que para 04 (quatro) respondentes a alternativa escolhida foi “não se aplica”, opção assinalada quando o gestor somente tenha participado do Levantamento de Informações dos anos anteriores ou não sabe responder.

Sendo assim, a resposta mais frequente dos gestores do IFRN foi de que o papel e a contribuição da auditoria interna do IFRN é positiva para os setores. No entanto, o presente Levantamento de Informações verificou algumas críticas ao trabalho da AUDGE.

Como descrito anteriormente, o *feedback* dos gestores quanto as experiências com a atuação da auditoria interna nos respectivos setores envolviam três questões centrais. A última indagação consistia na seguinte pergunta:

8. Caso a resposta da pergunta 7 seja alguma das alternativas que apontam que não houve ou houve pouca contribuição por parte da auditoria interna do IFRN, descreva como a AUDGE poderia ter contribuído para o setor ou campus.

Considerando que a referida questão oportunizava ao gestor descrever subjetivamente sua experiência com a AUDGE e o que era esperado pelo setor, foi possível extrair informações relevantes para a melhoria contínua da atividade de auditoria interna do IFRN. A subjetividade da questão não permitiu a utilização da metodologia adotada para as questões objetivas. Por essa razão, a análise dos dados coletados ocorreu de forma individualizada.

A mencionada pergunta está condicionada a resposta da questão anterior, para os casos em que houve pouca ou nenhuma contribuição dos trabalhos de auditoria nos respectivos setores. Dessa forma, a análise ficou restrita às respostas dos gestores que assinalaram uma destas opções.

No presente trabalho de auditoria, a construção das respostas dos 29 (vinte e nove) setores designados como responsáveis pelos projetos estratégicos, conforme o Plano de Desenvolvimento Institucional – PDI 2019-2026, contou com a participação de 96 (noventa e seis) gestores, inclusive os responsáveis pelos setores subalternos.

Desse número de participantes, apenas 05 (cinco) gestores assinalaram a alternativa que após os trabalhos de auditoria houve pouca ou nenhuma contribuição para os seus respectivos setores.

Após análise individualizada das respostas desses gestores, verificou-se algumas críticas quanto ao papel e contribuição da unidade de auditoria interna do IFRN, as quais podem ser resumidas em quatro pontos centrais, conforme figura abaixo:

Figura 05 – Críticas quanto ao papel e contribuição da AUDGE



Fonte: AUDGE (2020)

Não obstante a maioria das respostas indiquem que a unidade de auditoria interna do IFRN está contribuindo para os setores auditados, é importante destacar que o surgimento de críticas quanto ao papel e contribuição da AUDGE pode afetar a percepção de adição de valor da atividade de auditoria interna na instituição.

Diante disso, ainda que a auditoria esteja contribuindo para os setores, é importante que essas críticas sejam consideradas no momento da elaboração do PAINT 2021.

3.1.4 INFORMAÇÃO 04 – EXPECTATIVAS DAS PRINCIPAIS PARTES INTERESSADAS REFERENTES A ATUAÇÃO DA AUDITORIA INTERNA

Conforme a Instrução Normativa CGU nº 03/2017, o planejamento da auditoria deve levar em consideração as expectativas do cliente e para que isso seja possível é necessário se comunicar com a alta administração e coletar informações sobre suas expectativas, além de obter entendimento dos principais processos e dos riscos associados.

Então, com base nisso, o presente trabalho realizou a seleção das partes interessadas consideradas chaves (*key*

stakeholders) e a coleta das expectativas destes com relação a atuação da auditoria interna do IFRN.

No caso, as principais partes interessadas são aqueles responsáveis pelos projetos estratégicos definidos no PDI 2019-2026, os quais são: ASCE; ASERI; DG; DIENG; DIGAE; DIGPE; DIGTI; PROAD; PRODES; PROEX; PROPI; PROEN.

Após a coleta das expectativas destes, verificou-se que os setores esperam que a auditoria atue em 6 (seis) áreas temáticas, são elas: transparência e promoção da ética; gestão de riscos; comunicação; capacitação; processos; e auditorias específicas, conforme figura abaixo.

Figura 06 – Informações sobre as expectativas dos gestores em relação as atividades da auditoria interna do IFRN



Fonte: AUDGE (2020)

No tocante às expectativas elencadas acima, a orientação contida na Instrução Normativa CGU nº 03/2017 não impõe à auditoria interna o dever de atender as expectativas do cliente (no caso, alta administração e demais partes consideradas interessadas). Isto não significa que auditoria interna deva apenas coletar essas informações, pois quando o texto da norma escolhe o verbo “considerar”, pressupõe uma conduta que leve a uma reflexão, julgamento ou uma conduta de respeito. No final das contas, a norma pretende que os auditores conheçam e analisem essas expectativas durante toda a execução dos trabalhos, para que possam buscar o alinhamento entre a unidade de auditoria e a gestão do IFRN, eliminando ou mitigando as possíveis diferenças de expectativas em auditoria (*audit expectations gap*).

Convém lembrar que *audit expectation gap*, apesar de ser definida de várias formas (STERZECK, 2017), pode ser entendida, no contexto das auditorias internas, como a lacuna entre o que os *stakeholders* esperam dos auditores e o que a auditoria realmente entrega em seu trabalho (JENNINGS et al., 1993; LOWE, 1994). A literatura dedicada ao tema esclarece que a existência e ampliação desse *gap* pode ter impacto negativo na efetividade da auditoria interna, por essa razão vários estudos internacionais indicam a necessidade de gerir essas expectativas, a fim de evitar a ampliação dessas lacunas (ou diferenças).

A gestão de expectativas, nesse caso, possui duas etapas: a primeira é a fase de conhecimento, na qual estão incluídas a identificação das principais partes interessadas e coleta das respectivas expectativas; a última etapa é o momento da consideração, quando a UAIG deve analisar as expectativas e adotar uma abordagem a fim de satisfazê-las ou mitigá-las, conforme o caso (MARIZ, 2020).

Sobre esse tema, o LI tem como um dos objetivos executar a etapa de conhecimento, a fim de identificar as principais partes interessadas e coletar as respectivas expectativas.

De acordo com a IN 03/2017-CGU o momento da consideração das expectativas ocorre durante toda a operacionalização

da atividade, desde o planejamento da unidade. Em razão disso, o presente trabalho não pode esgotar o assunto, especialmente nessa etapa.

No entanto, para auxiliar a unidade de auditoria interna do IFRN no momento da consideração das expectativas dos *key stakeholders*, o presente trabalho também realizou a comparação das expectativas coletadas no ano de 2019 com as de 2020. A partir desse dado, buscou-se examinar a recorrência, a ausência e inclusão de novas expectativas quanto à atuação da AUDGE.

A figura abaixo relaciona as expectativas de cada ano e a situação:

Figura 07 – Comparativo das expectativas 2019 x 2020

2019	2020	Situação
-	Transparência e promoção da ética	Nova
Implantação da gestão de riscos no IFRN	Implantação da gestão de riscos no IFRN	Recorrente
Mitigação de riscos	Mitigação de riscos	Recorrente
Aprimoramento da comunicação geral ¹	Aprimoramento da comunicação geral	Recorrente
Aprimoramento dos relatórios ¹	Aprimoramento dos relatórios	Recorrente
-	Divulgação das recomendações	Nova
Realização de capacitação	Realização de capacitação	Recorrente
Melhoria contínua de processos	Melhoria contínua de processos	Recorrente
Conformidade Normativa	Conformidade Normativa	Recorrente
-	Mapeamento de processos	Nova
Assessoramento	-	Ausente
Atuação como consultoria	-	Ausente
Promoção da governança de TI	-	Ausente
-	Auditoria de Licitações e contratos	Nova
Avaliação dos controles internos	Avaliação dos controles internos	Recorrente

¹ Quanto à expectativa envolvendo a mudança de postura e abordagem da auditoria (proativa, propositiva e preventiva, e menos polícialasca), no presente trabalho adotou-se o desmembramento dessa nas expectativas relacionadas à comunicação, por essa razão estas se repetem nos dois anos.

Fonte: AUDGE (2020)

A maioria das expectativas coletadas são recorrentes, sendo possível deduzir três prováveis situações, as quais são:

- a. Ausência de medidas de mitigação ou não satisfação das expectativas por parte da AUDGE;
- b. Medidas de mitigação ou satisfação das expectativas pouco eficazes; e
- c. Ampliação das expectativas, ou seja, espera-se mais da auditoria interna do que verificado no ano anterior.

Com relação aos conflitos de expectativas, verificou-se apenas confronto no que diz respeito a conformidade normativa, atividade que busca verificar a adequação de procedimentos e processos conforme preceitos legais e demais normas. No caso, observou-se que além de ser uma expectativa recorrente, neste ano um gestor criticou a postura da auditoria em focar excessivamente nos trabalhos de conformidade, desprezando as avaliações de resultados e melhorias da gestão.

Como se trata de uma situação de conflito, essa informação deve ser considerada no momento da operacionalização das atividades de auditoria.

3.1.5 INFORMAÇÃO 05 – PLANEJAMENTO BASEADO EM RISCOS

De acordo com a Instrução Normativa CGU nº 03/2017,

84. A definição do Plano de Auditoria Interna é a etapa de identificação dos trabalhos a serem realizados prioritariamente pela UAIG em um determinado período de tempo. O planejamento deve considerar as estratégias, os objetivos, as prioridades, as metas da Unidade Auditada e os riscos a que seus processos estão sujeitos. O resultado é um plano de auditoria interna baseado em riscos (CGU, 2017).

Dessa forma, a referida norma estabelece que a auditoria interna deve, além de considerar as expectativas das partes interessadas e priorizar os processos com base nos riscos, realizar a prévia identificação do universo auditável para a elaboração do Plano Anual de Auditoria Interna (PAINT).

O universo auditável é definido como o conjunto de objetos de auditoria (por exemplo: processos, atividades, tarefas, procedimentos, controles etc.) passíveis de serem priorizados, mediante julgamento profissional, para a elaboração do PAINT.

Considerando a capacidade técnica, operacional, oportunidade e outros fatores, é inviável a realização de auditorias envolvendo todo o universo auditável. Por essa razão, a unidade de auditoria interna prioriza suas atividades, selecionando objetos de auditoria com base em riscos.

No presente LI, foi solicitado aos gestores a descrição de quatro atividades/processos ou tarefas do seu setor que são consideradas importantes (relevantes, críticos e com alto grau de materialidade). Após a descrição, foi solicitado ainda a classificação dos riscos dessas atividades/processos ou tarefas, conforme critérios de probabilidade e impacto.

Para auxiliar a elaboração da classificação dos riscos, a solicitação de auditoria encaminhada aos setores possuía um anexo com instruções para os gestores. No caso, eles foram instruídos a identificar e avaliar os riscos dos respectivos setores, utilizando uma escala de 1 a 5, para definir o valor da probabilidade e do impacto. Sendo 1 (um) muito baixo e 5 (cinco) muito alto, conforme quadro abaixo:

Quadro 04 – Escala para cálculo dos riscos

CÁLCULO				
1	2	3	4	5
Muito baixo	Baixo	Médio	Alto	Muito alto

Fonte: AUDGE (2020)

As instruções contidas no anexo da solicitação enviada aos setores examinados buscou ser objetiva e de fácil compreensão, tendo em vista que a maioria dos gestores não possuem a prática no gerenciamento de riscos. Por essa razão, adotou-se uma análise preliminar de riscos, focada em um exame inicial e de abordagem qualitativa (percepção dos gestores) (KAERCHER; LUZ, 2017).

A partir dessa avaliação dos riscos dos gestores, a equipe de auditores procedeu com a análise dos resultados. Para estabelecer o grau de risco (Probabilidade x Impacto), utilizou-se uma matriz, indicando a probabilidade de ocorrência e impacto dos eventos indesejados, considerando que cada valor está inserido numa escala de categoria e de riscos de menor a maior grau, conforme representado nas figuras abaixo:

Figura 08 – Matriz de Classificação de Riscos – Probabilidade x Impacto

	5	10	15	20	25
4	8	12	16	20	
3	6	9	12	15	
2	4	6	8	10	
1	2	3	4	5	
	IMPACTO				

Fonte: AUDGE (2020)

Figura 09 - Legenda da Matriz de Classificação de Riscos

ESCALA DE CATEGORIA					
Nível	1	2	3	4	5
Probabilidade	Muito baixa	Baixa	Média	Alta	Muito alta

Impacto	Muito baixo	Baixo	Médio	Alto	Muito alto
ESCALA DE RISCOS					
Nível (P X I)	1-4	5-9	10-14	15-19	20-25
Grau de Risco	Muito baixo	Baixo	Médio	Alto	Muito Alto

Fonte: AUDGE (2020)

Após o envio das respostas, foram contabilizados 438 (quatrocentos e trinta e oito) objetos de auditoria (atividades/processos ou tarefas), os quais foram classificados pelos gestores, conforme critérios de probabilidade e impacto.

Tendo em vista que o presente relatório visa subsidiar a elaboração do PAINT do ano seguinte, principalmente na priorização de objetos de auditoria, foi utilizado o seguinte critério para refinar a análise da listagem de atividades/processos ou tarefas por parte da auditoria interna: considerar apenas aqueles classificados com valor de risco de 15 ou acima, isto é, com grau de risco alto ou muito alto.

Ao aplicar esse filtro, foram selecionados 97 (noventa e sete) indicações de atividades/processos ou tarefas e suas respectivas classificações de riscos, conforme anexo 01. A quantidade de objetos de auditoria priorizados com base em riscos foram sugeridas por todos os níveis de gestão examinados, consoante se verifica na Tabela 01:

Tabela 01 - Quantidade de objetos de auditoria associadas aos riscos percebidos pelos gestores

NÍVEL DE GESTÃO	QUANTIDADE DE OBJETOS DE AUDITORIA ASSOCIADAS AOS RISCOS PERCEBIDOS PELOS GESTORES	QUANTIDADE DE OBJETOS DE AUDITORIA PRIORIZADOS APÓS APLICAÇÃO DE FILTROS
Diretoria Sistêmica	49	2
Assessoria	9	1
Pró-Reitoria	20	6
Direção-Geral	360	88
Total	438	97

Fonte: AUDGE (2020)

Após a priorização com base em riscos, realizou-se a análise por categoria temática da listagem dos objetos de auditoria (atividades/processos ou tarefas), o que possibilitou uma investigação de forma mais célere e eficaz (BARDIN, 1977).

Por meio do tratamento de dados, foram identificadas 18 (dezesete) áreas temáticas, são elas: licitação; orçamento; extensão; capacitação; ensino; assistência estudantil; contratação de pessoal; gestão de processos; contratos; permanência e êxito; políticas inclusivas; patrimônio; saúde; comunicação; manutenção; gestão estratégica; folha de pagamento; e pesquisa e inovação.

A figura 10 descreve as categorias temáticas de forma hierarquizada pela quantidade de indicações dos setores.

Figura 10 – Relação temática dos objetos de auditoria para PAINT 2021



Fonte: AUDGE (2020)

De outra forma, a tabela abaixo demonstra a quantidade dos objetos de auditoria analisados por temas, evidenciando as categorias temáticas mais frequentemente indicadas com grau de riscos elevado.

Tabela 02 - Quantidade de objetos de auditoria por temas

TEMAS	QUANTIDADE
Licitación	18
Extensão	9
Orçamento	9
Capacitação	8
Ensino	8
Assistência Estudantil	8
Gestão de Processos	8
Contratação de Pessoal	7
Contratos	5
Patrimônio	3
Permanência e Êxito	3
Manutenção	3
Saúde	2
Comunicação	2
Gestão estratégica	1
Folha de pagamento	1
Pesquisa e Inovação	1
Políticas Inclusivas	1

Fonte: AUDGE (2020)

A partir desse desmembramento temático dos objetos de auditoria descritos pelos gestores, formulou-se a hierarquização dos temas relacionando com as perspectivas do mapa estratégico do PDI 2019-2026 e a magnitude dos riscos associados, conforme se verifica abaixo:

Figura 11 – Relação de objetos de auditoria priorizados por riscos

Perspectiva	Temas	Magnitude	Prioridade
ESTUDANTES E SOCIEDADE (ES)	Permanência e Êxito	51 (41,46%)	1º
	Comunicação	36 (29,27%)	2º
	Políticas Inclusivas	20 (16,26%)	3º
	Gestão Estratégica	16 (13,01%)	4º

PROCESSOS ACADÊMICOS (PA)	Extensão	150 (34,25%)	1º
	Ensino	137 (31,28%)	2º
	Assistência Estudantil	135 (30,82%)	3º
	Pesquisa e Inovação	16 (3,65%)	4º
GESTÃO E INFRAESTRUTURA (GI)	Gestão de Processos	146 (26,89%)	1º
	Capacitação	123 (22,65%)	2º
	Contratação de Pessoal	116 (21,36%)	3º
	Patrimônio	56 (10,31%)	4º
	Manutenção	51 (9,39%)	5º
	Saúde	35 (6,45%)	6º
	Folha de Pagamento	16 (2,95%)	7º
ORÇAMENTO (OR)	Licitação	329 (56,72%)	1º
	Orçamento	160 (27,59%)	2º
	Contratos	91 (15,69%)	3º

Fonte: AUDGE (2020)

No momento da elaboração do PAINT, além da priorização dos trabalhos relacionados acima, a AUDGE deverá considerar critérios para o julgamento profissional, os quais estão elencados de forma não exaustiva a seguir:

- a. oportunidade de realização de cada trabalho, considerando o contexto político/institucional;
- b. a expectativa das principais partes interessadas, a agregação de valor e de geração de benefícios financeiros e não financeiros;
- c. trabalhos que devem ser realizados em função de obrigação normativa, por solicitação da Alta Administração ou por outros motivos devidamente justificados (decisões judiciais, Acórdãos do TCU etc.);
- d. trabalhos de auditoria realizados anteriormente;
- e. capacidade técnica e operacional da UAIG para a realização dos trabalhos priorizados.

A seleção dos objetos de auditoria previstos para o PAINT/2021 ocorrerá mediante reunião com os auditores, sob responsabilidade da chefe da Auditoria Geral. Nesse momento serão apresentados os dados coletados e as informações extraídas do presente LI.

Sugere-se, ainda, que os objetos de auditoria selecionados sejam relacionados no PAINT 2021, conforme o mapa estratégico do PDI 2019-2026, que foi dividido em quatro faixas, as quais são: Perspectiva de Estudantes e Sociedade; Perspectiva de Processos Acadêmicos; Perspectiva de Gestão e Infraestrutura; e Perspectiva de Orçamento.

4. CONCLUSÃO

O presente relatório se propôs a subsidiar a elaboração do Plano Anual de Auditoria Interna do exercício seguinte (PAINT/2021), considerando alguns aspectos, os quais são: conhecimento dos gestores sobre a gestão de riscos; nível de implementação do gerenciamento de riscos na Instituição; elaboração de relação de objetos de auditoria baseada em avaliação de riscos, conforme critérios de probabilidade e impacto; *feedback* dos gestores quanto a atuação da auditoria interna; identificação e coleta das expectativas das principais partes interessadas quanto ao papel da auditoria interna.

Tendo em vista que o IFRN não implementou sua Política de Gestão de Riscos, aprovada pelo CONSUP, por meio da Resolução nº 50/2017, o presente trabalho utilizou metodologia alternativa, com fulcro no item 86 da Instrução Normativa CGU nº 03/2017, realizando comunicação com a alta administração, de forma a coletar informações sobre as expectativas dos gestores e obter entendimento dos principais processos e dos riscos associados.

Os resultados do presente Levantamento de Informações são:

- a. O grau de maturidade de riscos ainda é incipiente no IFRN, em razão do pouco conhecimento dos gestores e baixo nível de implementação da gestão de riscos;

- b. De acordo com o *feedback* dos gestores, a percepção da maioria destes entende que a Auditoria Geral agrega valor à Instituição;
- c. As principais partes interessadas possuem expectativas semelhantes as já verificadas no Levantamento de Informações do ano anterior, ou seja, boa parte das expectativas são recorrentes;
- d. Os objetos de auditoria foram priorizados em 18 (dezoito) categorias temáticas baseadas em riscos, conforme figura 11.

Convém destacar, ainda, que no ano de 2020 a ocupação dos cargos gerenciais foi modificada, em virtude do processo eleitoral ocorrido no ano de 2019 e da nomeação da gestão *Pró-tempore*. Assim, essa mudança pode ter refletido nos resultados e na alteração do perfil dos respondentes, principalmente ao se comparar as respostas com o Levantamento de Informações do ano anterior.

Diante do exposto, em face dos exames realizados, encaminhamos o presente relatório para consideração superior.

REFERÊNCIAS

BARDIN, Laurence. **Análise de Conteúdo**. Lisboa: Edições 70, 1977.

CGU. Instrução Normativa nº 03, de 09 de junho de 2017. Aprova o Referencial Técnico da Atividade de Auditoria Interna Governamental do Poder Executivo Federal. Diário Oficial da União, Brasília: CGU, 2017.

JENNINGS, Marianne; KNEER, Dan C.; RECKERS, Philip MJ. The significance of audit decision aids and precase jurists' attitudes on perceptions of audit firm culpability and liability. **Contemporary Accounting Research**, v. 9, n. 2, p. 489-507, 1993.

KAERCHER, Adi Regina; LUZ, Daniel Fonseca da. Gerenciamento de Riscos: Do Ponto de Vista da Gestão da Produção. **Rio de Janeiro: Interciência**, 2016.

LOWE, Jordan. The expectation gap in the legal system: perception differences between auditors and judges. **Journal of Applied Business Research (JABR)**, v. 10, n. 3, p. 39-44, 1994.

MARIZ, Lawrence Praxedes. Gestão de expectativas na Unidade de Auditoria Interna do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Rio Grande do Norte: um estudo de caso. 2020. 155f. Dissertação (Mestrado Profissional em Gestão Pública) - Centro de Ciências Sociais Aplicadas, Universidade Federal do Rio Grande do Norte, Natal, 2020.

RAUPP, Fabiano Maury; BEUREN, Ilse Maria. **Metodologia da Pesquisa Aplicável às Ciências**. Como elaborar trabalhos monográficos em contabilidade: teoria e prática. São Paulo: Atlas, 2006.

STERZECK, Gisele. Audit Expectation Gap nos litígios das firmas de auditoria. Tese de Doutorado. Universidade de São Paulo, 2017.

Documento assinado eletronicamente por:

- **Isabel Cristina da Costa Nascimento Lisboa, AUDITOR**, em 30/11/2020 09:50:46.
- **Lawrence Praxedes Mariz, AUDITOR**, em 30/11/2020 10:04:14.

Este documento foi emitido pelo SUAP em 03/09/2020. Para comprovar sua autenticidade, faça a leitura do QRCode ao lado ou acesse <https://suap.ifrn.edu.br/autenticar-documento/> e forneça os dados abaixo:

Código Verificador: 227006

Código de Autenticação: ce89069f2e

