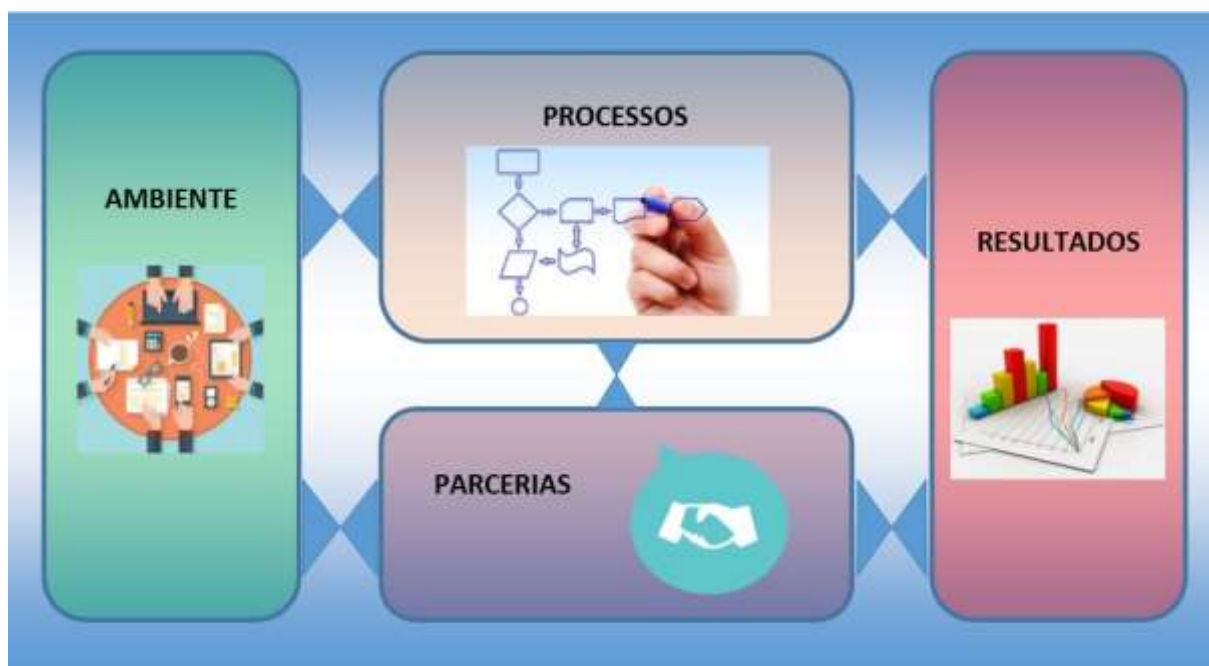


# Relatório sintético final – exercício 2020

Processo: 23343.003727.2019-81

Nº 17/2020

AUDITORIA DE GESTÃO DOS RISCOS NO IFSULDEMINAS





## Sumário

AUDITORIA DE GESTÃO DOS RISCOS NO IFSULDEMINAS.....	5
1. Introdução.....	5
1.1. Objeto da auditoria.....	5
1.2. Objetivos da auditoria .....	5
1.3. Tipo do trabalho e nível de asseguaração .....	5
1.4. Escopo da auditoria .....	6
1.5. Fontes dos Critérios .....	10
1.5.1. Fontes dos critérios para Dimensão 1 .....	11
1.5.2. Fontes dos critérios para Dimensão 2 .....	13
1.5.3. Fontes dos critérios para Dimensão 3 .....	13
1.5.4. Fontes dos critérios para Dimensão 4 .....	14
1.6. Metodologia utilizada.....	14
1.6.1. ÍNDICE DE MATURIDADE DE CADA DIMENSÃO (IMD) .....	15
1.6.2. ÍNDICE DE MATURIDADE GLOBAL (IMG) .....	15
2. Visão geral do objeto.....	16
2.1. Política de Gestão de Riscos do IFSULDEMINAS.....	16
2.2. Sistema de Gestão de Riscos do IFSULDEMINAS .....	19
3. Resultados .....	19
3.1. Dimensão 1 – Ambiente: Liderança, Políticas e Estratégias e Pessoas .....	19
3.1.1. Dimensão 1 – Ambiente: Liderança.....	20
3.1.2. Dimensão 1 – Ambiente: Políticas e Estratégias.....	20
3.1.3. Dimensão 1 – Ambiente: Pessoas.....	20
3.2. Dimensão 2 – Processos: Identificação e análise de riscos, Avaliação e resposta a riscos e Monitoramento e comunicação .....	20
3.2.1. Dimensão 2 – Processos: Identificação e análise de riscos .....	21
3.2.2. Dimensão 2 – Processos: Avaliação e resposta a riscos .....	21
3.2.3. Dimensão 2 – Processos: Monitoramento e comunicação .....	21
3.3. Dimensão 3 – Parcerias: Gestão de riscos em parcerias e Planos de medidas de contingência .....	21
3.3.1. Dimensão 3 – Parcerias: Gestão de riscos em parcerias .....	21
3.3.2. Dimensão 3 – Parcerias: Planos de medidas de contingência .....	21
3.4. Dimensão 4 – Resultados: Melhoria dos processos de governança e Gestão e Resultados-Chaves da gestão de riscos.....	22
3.4.1. Dimensão 4 – Resultados: Melhoria dos processos de governança.....	22
3.4.2. Dimensão 4 – Resultados: Resultados-Chaves da gestão de riscos.....	22
4. Apuração do Índice de Maturidade de cada dimensão (IMD) .....	23
5. Apuração do Índice de Maturidade Global (IMG) .....	23
6. Análise geral dos indicadores .....	24
6.1. Pontos importantes do IMD considerados para o PAINT/2021 .....	26
7. Análise dos comentários dos gestores .....	27
8. Conclusão .....	27
9. Manifestações .....	27
10. Referências .....	28

## Figuras e quadros

Figura 1 - Questões e subquestões de auditoria consideradas nesta auditoria .....	7
Figura 2 - Escala de avaliação .....	15
Figura 3 - Níveis de Maturidade da Gestão de Riscos .....	15
Figura 4 – Diretrizes da governança pública .....	16
Figura 5 - Objetivos da PGR - IFSULDEMINAS .....	17
Figura 6 - Dimensões do modelo de avaliação da maturidade da gestão de riscos .....	17
Figura 7- Estrutura da Governança do Sistema de Gestão de Riscos do IFSULDEMINAS .....	19
Figura 8 - Resultado final da avaliação para IMD .....	23
Figura 9 - Nível de maturidade global da gestão de riscos - Evolução .....	23
Figura 10 – Resultado final da avaliação para IMG .....	23
Figura 11 – Evolução do Índice de Maturidade Global .....	24
Figura 12 – Matriz comparativa dos resultados 2018, 2019 e 2020 .....	25
Figura 13 – Gráfico da evolução do IMD .....	25
Figura 14 - Gráfico da evolução do IMG .....	25
Figura 15 – Gráfico da evolução do IMD das SubDimensões .....	26

# AUDITORIA DE GESTÃO DOS RISCOS<sup>1</sup> NO IFSULDEMINAS

## 1. Introdução

A auditoria de gestão dos riscos é uma norteadora do perfil de atuação da CGAI no desenvolvimento de seus trabalhos, principalmente no planejamento anual da CGAI. É uma ferramenta que evidencia indicadores efetivos das características da maturidade da instituição no que tange ao processo de gestão dos riscos.

O modelo e os critérios utilizados pela CGAI para avaliar a maturidade da gestão de riscos no Ifsuldeminas, nos últimos anos, foi o modelo elaborado pelo TCU titulado como Roteiro de Avaliação de Maturidade de Gestão de Riscos (TCU, 2018).

Este tipo de avaliação começou a ser executado em 2018, porém informalmente, sem coleta efetiva de evidências pela auditora, como uma linha de base criada a partir de seu conhecimento, experiência e atuação como coordenadora, sem se aprofundar nas fontes dos critérios sugeridos pelo roteiro do TCU.

Em 2019, para medir até que ponto essa linha de base, criada em 2018, norteadora do Paint/2019, estava alinhada à realidade institucional, optou em executar uma avaliação mais substanciada com evidências efetivas, analisadas a partir dos critérios sugeridos no roteiro do TCU e coletadas por meio do conhecimento, experiência e atuação como auditora e coordenadora.

Assim em 2020, a CGAI também manteve a mesma metodologia para avaliar a maturidade da gestão de riscos no Ifsuldeminas, com o objetivo de acompanhar a evolução da maturidade a partir da mesma base metodológica.

### 1.1. Objeto da auditoria

O objeto desta auditoria é a **arquitetura da gestão de risco**, contendo os princípios, a estrutura ou os componentes e os processos, colocada em prática para o gerenciamento de riscos no Ifsuldeminas, nos diversos níveis e nos vários contextos específicos em que seus objetivos são perseguidos, incluindo o processo de planejamento estratégico e sua implementação institucional. Além dos processos de governança, finalísticos e de apoio ou os programas, projetos e atividades relevantes para os objetivos-chaves do Instituto.

### 1.2. Objetivos da auditoria

Os objetivos gerais do auditor ao conduzir esta auditoria, seguindo os parâmetros do roteiro, são:

- a. determinar o nível de maturidade da gestão de riscos do Ifsuldeminas;
- b. identificar os aspectos que necessitam ser aperfeiçoados; e
- c. emitir relatório detalhado sobre os aspectos e uma conclusão geral sobre a maturidade.

### 1.3. Tipo do trabalho e nível de asseguarção

Essa auditoria é do tipo operacional – foca em determinar se o Instituto está operando em conformidade com os princípios de economicidade, eficiência e efetividade, bem como se há espaço para aperfeiçoamento. O desempenho é examinado segundo critérios adequados, e as causas de desvio desses critérios ou outros problemas são analisados. (ISSA 100)

---

<sup>1</sup> Portaria -Segecex /TCU nº 2, de 22 de janeiro de 2018. Aprova o documento “Roteiro de Avaliação de Maturidade da Gestão de Riscos”.

O trabalho foi desenvolvido por meio de abordagem orientada a sistema e relatório direto, que resultará em nível de asseguração adequada sobre a avaliação do objeto.

Num relatório direto, o auditor avalia o objeto de acordo com os critérios. O relatório será apresentado com as seguintes seções: Introdução, Visão Geral do Objeto, Resultados das Dimensões 1, 2, 3 e 4, Apuração do Índice de Maturidade de cada Dimensão (IMD), Apuração do Índice de Maturidade Global (IMG), Análise geral, Análise dos comentários dos gestores e Conclusão.

Devido aos procedimentos de auditoria, principalmente as técnicas de coleta de dados, escolhido pelo auditor, para essa auditoria que envolve habilidades do auditor, como percepção, experiência e conhecimento do ambiente organizacional, o nível de asseguração oferecida nesta auditoria, é limitada.

#### 1.4. Escopo da auditoria

O escopo desta auditoria será as questões e subquestões definidas no Apêndice II do “Roteiro de Avaliação da Maturidade da Gestão de Riscos” desenvolvido pelo TCU e relacionadas na figura a seguir.

Figura 1 - Questões e subquestões de auditoria consideradas nesta auditoria

ID	ID_Que	Detalhe_ Questões	QUESTÕES E SUBQUESTÕES DE AUDITORIA
1	1	1. AMBIENTE	Nesta dimensão, o objetivo da equipe de auditoria é avaliar as capacidades existentes na organização, em termos de liderança, políticas & estratégias e preparo das pessoas, incluindo aspectos relacionados com a cultura, a governança de riscos e a consideração do risco na definição da estratégia e dos objetivos em todos os níveis, para que a gestão de riscos tenha as condições necessárias para prosperar e fornecer segurança razoável do cumprimento da missão institucional na geração de valor para as partes interessadas.
2	1.1	1.1. – Liderança	Em que medida os responsáveis pela governança e a alta administração exercem suas responsabilidades de governança de riscos e cultura?
3	1.1	Cultura	1.1.1. A alta administração e os responsáveis pela governança reconhecem a importância da cultura, da integridade, dos valores éticos e da consciência de riscos como aspectos-chaves para o reforço da accountability?
4	1.1	Governança de riscos	1.1.2. Existem estruturas e processos definidos para apoiar as responsabilidades de governança de riscos e assegurar que a gestão de riscos seja integrada aos processos de gestão?
5	1.1	Supervisão da Governança e da alta administração	1.1.3. Os responsáveis pela governança e a alta administração supervisionam a estratégia e exercem suas responsabilidades de governança de riscos?
6	1.2	1.2. – Políticas e estratégias	Em que medida a organização dispõe de políticas e estratégias de gestão de riscos definidas, comunicadas e postas em prática?
7	1.2	Direcionamento estratégico	1.2.1. A alta administração, com a supervisão dos responsáveis pela governança, estabelece de modo explícito o direcionamento estratégico?
8	1.2	Direcionamento estratégico	1.2.2. A alta administração, com a supervisão e a concordância dos responsáveis pela governança, define, comunica, monitora e revisa o apetite a risco?
9	1.2	Integração da gestão de riscos ao processo de planejamento	1.2.3. A gestão de riscos é integrada ao processo de planejamento estratégico implementado na organização e aos seus desdobramentos?
10	1.2	Integração da gestão de riscos ao processo de planejamento	1.2.4. A administração define e comunica os objetivos e as respectivas medidas de desempenho em termos específicos e mensuráveis?
11	1.2	Política de gestão de riscos	1.2.5. A organização dispõe de uma política de gestão de riscos estabelecida e aprovada pela alta administração, apropriadamente comunicada, abordando todos os aspectos relevantes?
12	1.2	Comprometimento da gestão	1.2.6. Toda a gestão da organização é comprometida com a gestão de riscos?
13	1.2	Alocação de recursos	1.2.7. A administração aloca recursos suficientes e apropriados para a gestão de riscos?
14	1.3	1.3. – Pessoas	Em que medida as pessoas na organização entendem seus papéis e responsabilidades relacionados à gestão de riscos e estão preparadas exercê-los?
15	1.3	Reforço da accountability	1.3.1. A gestão transmite uma mensagem clara quanto à importância de se levar a sério as responsabilidades de gerenciamento de riscos e o pessoal recebe orientação e capacitação suficiente para exercer essas responsabilidades?
16	1.3	Estrutura de gerenciamento de riscos e controles	1.3.2. Os grupos de pessoas que integram as três linhas de defesa na estrutura de gerenciamento de riscos e controles por toda a organização têm clareza quanto aos seus papéis, entendem os limites de suas responsabilidades e como seus cargos se encaixam na estrutura geral de gestão de riscos e controles da organização?
17	2	2. PROCESSOS	Nesta dimensão, o objetivo da equipe de auditoria é examinar os processos de gestão de riscos adotados pela gestão, procurando avaliar em que medida a organização dispõe de um modelo de processo formal, com padrões e critérios definidos para a identificação, a análise e a avaliação de riscos; para a seleção e a implementação de respostas aos riscos avaliados; para o monitoramento de riscos e controles; e para a comunicação sobre riscos com partes interessadas, internas e externas.

ID	ID_Que	Detalhe_Questões	QUESTÕES E SUBQUESTÕES DE AUDITORIA
18	2.1	2.1. – Identificação e análise de riscos	Em que medida as atividades de identificação e análise de riscos são aplicadas de forma consistente a todas operações, funções e atividades relevantes da organização (unidades, departamentos, divisões, processos e atividades que são críticos para a realização dos objetivos-chaves da organização)?
19	2.1	Estabelecimento do contexto	2.1.1. A identificação de riscos é precedida de uma etapa de estabelecimento do contexto?
20	2.1	Documentação do estabelecimento do contexto	2.1.2. A documentação da etapa de estabelecimento do contexto inclui elementos essenciais para viabilizar um processo de avaliação de riscos consistente?
21	2.1	Identificação e análise dos riscos	2.1.3. Os processos de identificação e análise de riscos envolvem pessoas e utilizam técnicas e ferramentas que asseguram a identificação abrangente e a avaliação consistente dos riscos?
22	2.1	Documentação da identificação e análise dos riscos	2.1.4. No registro de riscos (sistema, planilhas ou matrizes de avaliação de riscos), a documentação da identificação e análise dos riscos contém elementos suficientes para apoiar um adequado gerenciamento dos riscos?
23	2.2	2.2. – Avaliação e resposta a riscos	Em que medida as atividades de avaliação e resposta a riscos são aplicadas de forma consistente aos riscos identificados e analisados como significativos?
24	2.2	Critérios para priorização de riscos	2.2.1. Os critérios estabelecidos para priorização de riscos são adequados para orientar decisões seguras por toda a organização?
25	2.2	Avaliação e seleção das respostas a riscos	2.2.2. A seleção de respostas para tratar riscos considera todas as opções de tratamento e o seu custo-benefício?
26	2.2	Avaliação e seleção das respostas a riscos	2.2.3. Os responsáveis pelo tratamento de riscos são envolvidos no processo de avaliação e seleção das respostas e são formalmente comunicados das ações de tratamento decididas?
27	2.2	Planos e medidas de contingência	2.2.4. Os elementos críticos da atuação da organização estão identificados e têm definidos planos e medidas de contingência?
28	2.2	Documentação da avaliação e seleção das respostas a riscos	2.2.5. A documentação da avaliação e seleção de respostas a riscos inclui elementos suficientes para permitir o gerenciamento adequado da implementação das respostas?
29	2.3	2.3. – Monitoramento e comunicação	Em que medida as atividades de monitoramento e comunicação estão estabelecidas e são aplicadas de forma consistente na organização?
30	2.3	Informação e comunicação	2.3.1. Diretrizes e protocolos de informação e comunicação estão estabelecidos e são efetivamente aplicados em todas as fases do processo de gestão de riscos?
31	2.3	Sistema de informação	2.3.2. A gestão de riscos é apoiada por um registro de riscos ou sistema de informação efetivo e atualizado?
32	2.3	Monitoramento contínuo e autoavaliações	2.3.3. Em todos os níveis da organização, os gestores que têm propriedade sobre riscos (primeira linha de defesa) monitoram o alcance de objetivos, riscos e controles chaves em suas respectivas áreas de responsabilidade?
33	2.3	Monitoramento contínuo e autoavaliações	2.3.4. As funções que supervisionam riscos ou que coordenam as atividades de gestão de riscos (comitê de governança, riscos e controles; comitê de auditoria ou grupos equivalentes da segunda linha de defesa) exercem suas atribuições de modo efetivo?
34	2.3	Monitoramento contínuo e autoavaliações	2.3.5. A função de auditoria interna auxilia a organização a realizar seus objetivos aplicando abordagem sistemática e disciplinada para avaliar e melhorar a eficácia dos processos de gerenciamento de riscos, controle e governança?
35	2.3	Monitoramento contínuo e autoavaliações	2.3.6. Há planos e medidas de contingência definidos para os elementos críticos da atuação da organização e estes são periodicamente testados e revisados?
36	2.3	Monitoramento de mudanças significativas	2.3.7. A organização monitora as mudanças que podem aumentar sua exposição a riscos ter impacto nos seus objetivos?
37	2.3	Correção de deficiências e melhoria contínua	2.3.8. São tomadas as medidas necessárias para a correção de deficiências e a melhoria contínua do desempenho da gestão de riscos em função dos resultados das atividades de monitoramento?
38	3	3. PARCERIAS	Nesta dimensão, o objetivo da equipe de auditoria é examinar os aspectos relacionados à gestão de riscos no âmbito de políticas de gestão compartilhadas (quando o alcance de objetivos comuns de um setor estatal ou de uma política pública envolve parcerias com outras organizações públicas ou privadas), procurando avaliar em que medida a organização estabelece arranjos com clareza sobre quais riscos serão gerenciados e por quem, e como se darão as trocas de informações sobre o assunto, de modo a assegurar que haja um entendimento comum sobre os riscos e o seu gerenciamento.



ID	ID_Que	Detalhe_ Questões	QUESTÕES E SUBQUESTÕES DE AUDITORIA
39	3.1	3.1. – Gestão de riscos em parcerias	Em que medida a organização estabelece arranjos com clareza para assegurar que haja um entendimento comum sobre os riscos e o seu gerenciamento no âmbito das parcerias?
40	3.1	Avaliação da capacidade de gestão de riscos das entidades parceiras	3.1.1. A capacidade das potenciais organizações parceiras para gerenciar os riscos das políticas de gestão compartilhadas é avaliada antes da realização das parcerias?
41	3.1	Definição de responsabilidades, informação e comunicação	3.1.2. Existe clara e adequada designação de responsáveis pelo gerenciamento de riscos nas parcerias e de protocolos de informação e comunicação entre eles?
42	3.1	Processo de gestão de riscos em parcerias	3.1.3. O processo de gestão de riscos é aplicado no âmbito das parcerias?
43	3.1	Processo de gestão de riscos em parcerias	3.1.4. A identificação e avaliação de riscos em parcerias envolve as pessoas apropriadas das organizações parceiras e outras partes interessadas?
44	3.1	Processo de gestão de riscos em parcerias	3.1.5. A gestão de riscos nas parcerias é apoiada por um registro de riscos único ou sistema de informação efetivo e atualizado?
45	3.1	Processo de gestão de riscos em parcerias	3.1.6. Os riscos e o desempenho das parcerias são monitorados mediante troca regular de informação confiável?
46	3.2	3.2. – Planos de medidas de contingência	Em que medida são estabelecidos planos ou medidas de contingência para garantir a recuperação e a continuidade dos serviços no âmbito das parcerias realizadas?
47	3.2	Planos e medidas de contingência	3.2.1. São definidos planos e medidas de contingência no âmbito das parcerias, periodicamente testados e revisados?
48	4	4. RESULTADOS	Nesta dimensão, o objetivo da equipe de auditoria é examinar os efeitos das práticas de gestão de riscos, procurando avaliar em que medida a gestão de riscos tem sido eficaz para a melhoria dos processos de governança e gestão e os resultados da gestão de riscos têm contribuído para os objetivos relacionados à eficiência das operações, à qualidade de bens e serviços, à transparência e à prestação de contas e ao cumprimento de leis e regulamentos.
49	4.1	4.1. – Melhoria dos processos de governança e gestão	Em que medida a gestão de riscos tem sido eficaz para a melhoria dos processos de governança e gestão?
50	4.1	Integração da gestão de riscos aos processos organizacionais	4.1.1. Os responsáveis pela governança e a alta administração têm consciência do estágio atual da gestão de riscos na organização?
51	4.1	Integração da gestão de riscos aos processos organizacionais	4.1.2. Os objetivos-chaves da organização estão identificados e refletidos na sua cadeia de valor e nos seus demais instrumentos de direcionamento e comunicação da estratégia?
52	4.1	Integração da gestão de riscos aos processos organizacionais	4.1.3. Os objetivos estratégicos e de negócios estão estabelecidos juntamente com as respectivas medidas de desempenho?
53	4.1	Integração da gestão de riscos aos processos organizacionais	4.1.4. Os principais riscos relacionados a cada objetivo, meta ou resultado chave pretendido estão identificados e incorporados ao processo de gerenciamento de riscos?
54	4.2	4.2. – Resultados-Chaves da gestão de riscos	Em que medida os resultados da gestão de riscos têm contribuído para o alcance dos objetivos da organização?
55	4.2	Entendimento dos objetivos, riscos, papéis e responsabilidades	4.2.1. Uma consciência sobre riscos, objetivos, resultados, papéis e responsabilidades está disseminada por todos os níveis da organização?
56	4.2	Garantia proporcionada pela gestão de riscos	4.2.2. Os responsáveis pela governança e a administração têm uma garantia razoável, proporcionada pela gestão de riscos, do cumprimento dos objetivos da organização?
57	4.2	Eficácia da gestão de riscos	4.2.3. Os riscos da organização estão dentro dos seus critérios de risco?

## 1.5. Fontes dos Critérios<sup>2</sup>

Basicamente, as fontes dos critérios sugeridas pelo roteiro envolvem:

- ✓ IN-MP/CGU N° 1/2016;
- ✓ COSO GRC 2004;
- ✓ COSO GRC Public Exposure (PE) 2016;
- ✓ ISO 31000:2009;
- ✓ OCDE, 2011;
- ✓ INTOSAI GOV 9130/2007;
- ✓ COSO 2013;
- ✓ IIA 2013, As Três Linhas de Defesa no gerenciamento eficaz de riscos e controles;
- ✓ IIA 2009, O papel da Auditoria Interna no gerenciamento de riscos corporativo;
- ✓ IIA IPPF Norma 2010, 2100, 2110 e 2210;
- ✓ RES CNJ 171/2013, Art. 10 e 12; e
- ✓ IIA IPPF – Definição da atividade de Auditoria Interna.

---

<sup>2</sup> Portaria -Segecex /TCU n° 2, de 22 de janeiro de 2018. Aprova o documento “Roteiro de Avaliação de Maturidade da Gestão de Riscos”.

### 1.5.1. Fontes dos critérios para Dimensão 1

ID	ID_original	Fontes dos critérios
6	1.1.1	IN-MP/CGU Nº 1/2016, Art. 8º, I e II; Art. 11, I; Art. 16, I e Art. 21; COSO GRC 2004, 2; COSO GRC Public Exposure (PE) 2016, Princípios 3, 4 e 5; ISO 31000:2009, 3, “h” e 4.2; OCDE, 2011.
11	1.1.2	IN-MP/CGU Nº 1/2016, Art. 23, II, Art. 17, II, “a” e “d”; COSO GRC 2004, 10; COSO GRC PE 2016, Princípios 1, e 2; ISO 31000:2009, 3, “b”, “c”, “e” e 4.1.
13	1.1.3	IN-MP/CGU Nº 1/2016, Art. 16, parágrafo único; Art. 19, Art. 20 e Art. 23, IX; COSO GRC 2004, 10; COSO GRC PE 2016, Princípios 1, 2 e 5; ISO 31000:2009, 4.2.
22	1.2.1	IN-MP/CGU Nº 1/2016, Art. 2º, II; Art. 14, II; Art. 16, II; e Art. 19; COSO GRC 2004, 3; COSO GRC PE 2016, Princípios 1, 3 e 7. ISO 31000:2009, 5.3.3.
23	1.2.2	IN-MP/CGU Nº 1/2016, Art. 2º, II, e Art. 14, II; Art. 16, II, e V; COSO GRC 2004, 1, 2 e 3; COSO GRC PE 2016, Princípios 1, 7 e 8; ISO 31000:2009, 3, “g” e 5.3.3.
25	1.2.3	IN-MP/CGU Nº 1/2016, Art. 8º, VI; Art. 14, IV; Art. 16, II. COSO GRC 2004, 3; COSO GRC PE 2016, Princípios 9, 10 e 11; INTOSAI GOV 9130/2007, 1.3 e 2.2.

ID	ID_original	Fontes dos critérios
28	1.2.4	IN-MP/CGU Nº 1/2016, Art. 16, II; COSO GRC 2004, 3; COSO GRC PE 2016, Princípios 10 e 11; COSO 2013, Princípio 6, atributos “a” e “b”; INTOSAI GOV 9130, 2.2.
30	1.2.5	IN-MP/CGU Nº 1/2016, Art. 17; ISO 31000:2009, 4.3.2.
31	1.2.5	IN-MP/CGU Nº 1/2016, Art. 17, I. ISO 31000:2009, 4.3.2.
32	1.2.5	IN-MP/CGU Nº 1/2016, Art. 17, II, “a”; ISO 31000:2009, 3, “b” e 4.3.4;
33	1.2.5	IN-MP/CGU Nº 1/2016, Art. 17, II, “d” e III; ISO 31000:2009, 4.3.3. COSO GRC 2004, 10; COSO GRC PE 2016, Princípio 5;
34	1.2.5	IN-MP/CGU Nº 1/2016, Art. 17, II, “b” e 18; ISO 31000:2009, 4.3.4 e 4.4.2. COSO GRC 2004, 4 a 9; COSO GRC PE 2016, Princípios 12 a 16 e 21.
35	1.2.5	IN-MP/CGU Nº 1/2016, Art. 17, II, “c”; ISO 31000:2009, 4.3.2, 4.3.3 e 4.5; COSO GRC 2004, 8 e 9; COSO GRC PE 2016, Princípios 20 e 21.
36	1.2.5	IN-MP/CGU Nº 1/2016, Art. 17, II, “c” e III; ISO 31000:2009, 4.3.3, 4.5 e 4.6. COSO GRC 2004, 9; COSO GRC PE 2016, Princípios 22 e 23.
38	1.2.6	IN-MP/CGU Nº 1/2016, Art. 12 e 16, § único; Art. 17, II, “e” e “f”; Art. 19 e 20; ISO 31000:2009, 4.2 e 4.3.3.
40	1.2.7	IN-MP/CGU Nº 1/2016, Art. 17, II, “f”; Art. 23, II, III e IX. ISO 31000:2009, 4.3.5. COSO GRC PE 2016, Princípio 2.
44	1.3.1	IN-MP/CGU Nº 1/2016, Art. 11, IV e II; e Art. 16, III a VI; INTOSAI GOV 9130/2007, 2.7.3. ISO 31000:2009, 5.2. COSO GRC 2004, 2, 8 e 10; COSO GRC PE 2016, Princípios 3, 5, 20.

ID	ID_original	Fontes dos critérios
46	1.3.2	IN-MP/CGU Nº 1/2016, Art. 2º, III; e Art 3º e Art 6º; ISO 31000:2009, 4.3.3. COSO GRC 2004, 10; COSO GRC PE 2016, Princípios 2, 5 e Apêndice B.
47	1.3.2	IN-MP/CGU Nº 1/2016, Art. 2º, III; e Art. 3º; IIA 2013, As Três Linhas de Defesa no gerenciamento eficaz de riscos e controles. COSO GRC 2004, 10; COSO GRC PE 2016, Princípios 2, 5 e Apêndice B.
48	1.3.2	IN-MP/CGU Nº 1/2016, Art. 2º, III; e Art. 6º; IIA 2013, As Três Linhas de Defesa no gerenciamento eficaz de riscos e controles. COSO GRC 2004, 10; COSO GRC PE 2016, Princípios 2, 5 e Apêndice B.
49	1.3.2	IN-MP/CGU Nº 1/2016, Art. 2º, III; IIA 2009, O papel da Auditoria Interna no gerenciamento de riscos corporativo; IIA 2013, As Três Linhas de Defesa no gerenciamento eficaz de riscos e controles; COSO GRC 2004, 10; COSO GRC PE 2016, Princípios 2, 5 e Apêndice B. IIA IPPF Norma 2010, 2100, 2110 e 2210. RES CNJ 171/2013, Art. 10 e 12.

## 1.5.2. Fontes dos critérios para Dimensão 2

ID	ID_Original	Fontes dos critérios
6	2.1.1	ISO 31000:2009, 5.3. COSO GRC 2004, 4; COSO GRC PE 2016, Princípio 7.
7		IN-MP/CGU Nº 1/2016, Art. 8º, VI; Art. 16, II; ISO 31000:2009, 5.3.3, "a" e "b"; COSO GRC 2004, 3; COSO GRC PE 2016, Princípio 10.
8		IN-MP/CGU Nº 1/2016, Art. 22; ISO 31000:2009, 5.3.2 e 5.3.3; COSO GRC 2004, 3; COSO GRC PE 2016, 1, item 1.
9		IN-MP/CGU Nº 1/2016, Art. 22; ISO 31000:2009, 5.2. COSO GRC PE 2016, Princípio 20.
11	2.1.2	ISO 31000:2009, 5.3.4, 5.3.5 e 5.7.
17		ISO 31000:2009, 5.4.2 e A.3.2.
18		ISO 31000:2009, 5.4.2.
19		ISO 31000:2009, 5.4.2; COSO 2013, Princípio 8.
20		IN-MP/CGU Nº 1/2016, Art. 16, III; ISO 31000:2009, 5.4.2.
21		IN-MP/CGU Nº 1/2016, Art. 14, IV; ISO 31000:2009, 3, "b".
22		IN-MP/CGU Nº 1/2016, Art. 16, IV; ISO 31000:2009, 5.4.3.
23		ISO 31000:2009, 5.4.2, 5.4.3 e 5.7.
31		ISO 31000:2009, 5.5.1
32		ISO 31000:2009, 5.5.1
36	2.2.1	IN-MP/CGU Nº 1/2016, Art. 16, V; ISO 31000:2009, 5.4.4; COSO GRC 2004, 6; COSO GRC PE 2016, Princípio 14.
41	2.2.2	IN-MP/CGU Nº 1/2016, Art. 14, III; ISO 31000:2009, 5.5.2; COSO GRC PE 2016, Princípio 15.

ID	ID_Original	Fontes dos critérios
42	2.2.3	IN-MP/CGU Nº 1/2016, Art. 20; ISO 31000:2009, 5.5.2 e A.3.2;
44	2.2.4	IN-MP/CGU Nº 1/2016, Art. 16, VI; ISO 31000:2009, 5.5.3.
46	2.2.5	ISO 31000:2009, 5.5.3 e 5.7.
56	2.3.1	IN-MP/CGU Nº 1/2016, Art. 16, VII; ISO 31000:2009, 5.2 e A.3.4; COSO GRC 2004, 8; COSO GRC PE 2016, Princípio 20.
58		ISO 31000:2009, 5.2 e A.3.4.
61		ISO 31000:2009, 5.7.
62		ISO 31000:2009, 5.7 e 5.6 (final).
64	2.3.3	IN-MP/CGU Nº 1/2016, Art. 11, V; Art. 16, VIII; ISO 31000:2009, 5.6; COSO 2013, Princípios 16 e 17; COSO GRC 2004, 9; COSO GRC PE 2016, Princípios 21/23.
72	2.3.5	IIA IPPF – Definição da atividade de Auditoria Interna.
73		IIA IPPF Norma 2100, 2100 e 2110. RES CNJ 171/2013, Art. 10 e 12.
74		IIA IPPF Norma 2201 e 2210. RES CNJ 171/2013, Art. 24.
75		IIA 2009, O papel da Auditoria Interna no gerenciamento de riscos corporativo.
76	2.3.6	ISO 31000:2009, 5.6.
78	2.3.7	COSO 2013, Princípio 9; COSO GRC 2004, 9; COSO GRC PE 2016, Princípio 22.
80	2.3.8	IN-MP/CGU Nº 1/2016, Art. 8º, XV; ISO 31000:2009, 4.5, 4.6 e A.3.1; COSO 2013, Princípio 17; COSO GRC 2004, 9; COSO GRC PE 2016, Princípio 23.

## 1.5.3. Fontes dos critérios para Dimensão 3

ID	ID_Original	Fontes dos critérios
6	3.1.1	ISO 31000:2009, 4.3.3 e A.3.3;
8	3.1.2	IN-MP/CGU Nº 1/2016, Art. 20 e 16, VII; ISO 31000:2009, 4.3.3 e A.3.2.
10	3.1.3	ISO 31000:2009, 4.4.2;
11	3.1.4	ISO 31000:2009, 5.4.2 e A.3.2.
12	3.1.5	ISO 31000:2009, 5.7 e 5.6 (final).
13	3.1.6	IN-MP/CGU Nº 1/2016, Art. 16, VII; ISO 31000:2009, 5.2 e A.3.4; COSO GRC PE 2016, Princípio 20.
17	3.2.1	IN-MP/CGU Nº 1/2016, Art. 16, VI; ISO 31000:2009, 5.6.

#### 1.5.4. Fontes dos critérios para Dimensão 4

ID	ID_original	Fontes dos critérios
6	4.1.1	IN-MP/CGU Nº 1/2016, Art. 8º, II; Art. 19, Art. 20, Art. 21, parágrafo único, Art. 22 e Art. 23; ISO 31000:2009, 4.3.4 e A.3.5; COSO GRC 2004, 10. COSO GRC PE 2016, Princípio 1.
7	4.1.2	IN-MP/CGU Nº 1/2016, Art. 22; ISO 31000:2009, 3 "a" e 5.3.1; COSO GRC 2004/2016, Premissa.
8	4.1.3	IN-MP/CGU Nº 1/2016, Art. 16, II; ISO 31000:2009, 4.2, itens 3 e 4; COSO GRC 2004, 3. COSO GRC PE 2016, Dimensão 2.
9	4.14	IN-MP/CGU Nº 1/2016, Art. 20; ISO 31000:2009, A.2 e A.3.2. COSO GRC 2004, 4; COSO GRC PE 2016, Princípios 12 a 16.
13	4.2.1	ISO 31000:2009, A.2.
15	4.2.2	COSO GRC 2004, 1, Anexo 1.1.
16		COSO GRC 2004, 1, Anexo 1.1.
17		COSO GRC 2004, 1, Anexo 1.1.
18		COSO GRC 2004, 1, Anexo 1.1.
19		COSO GRC 2004, 1, Anexo 1.1.
21	4.2.3	ISO 31000:2009, A.2.

#### 1.6. Metodologia utilizada

Basicamente, no contexto de informações requeridas, o auditor buscou coletar as ações desenvolvidas pela alta administração, além de sua percepção na execução da rotina de trabalho da CGAI, como Coordenadora-Geral de Auditoria Interna. Também os dados e informações contidas na Política de Gestão de Riscos da IFSULDEMINAS e no PDI 2018-2023.

Como fonte de informações foram considerados: reuniões; resoluções; notícias oficiais; informações contidas na PGR-IFSULDEMINAS; por meio das auditorias realizadas e na elaboração da proposta do Paint/2021.

Para coletar os dados e as informações, o auditor preferiu realizar: pesquisas de dados e informações que poderão ser considerados como oficiais, informações e dados percebidos pelo auditor, em reuniões e ações testemunhadas pelo auditor.

O procedimento de análise de dados utilizado pelo auditor, foi a coleta de evidências que refletissem a efetividade, de forma positiva, de eventos que envolvem os critérios de avaliação de maturidade da gestão de riscos, para que assim possa assegurar sua conclusão sobre o nível de maturidade institucional.

A limitação considerada pelo auditor, foi as suas próprias, que envolve a sua habilidade, sua percepção, sua experiência e seu conhecimento do ambiente organizacional.

Cada evidência encontrada pelo auditor será avaliada utilizando a escala de avaliação, figura 2 de acordo com sua percepção.

Figura 2 - Escala de avaliação

Pontuação	0 Inexistente	1 Inicial	2 Básico	3 Aprimorado	4 Avançado
Dimensão1 Dimensão2 Dimensão3	Prática inexistente, não implementada ou não funcional	Prática realizada de maneira informal e esporádica em algumas áreas relevantes para os objetivos-chaves da organização	Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos em algumas áreas relevantes para os objetivos-chaves da organização	Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos na maior parte das áreas relevantes para os objetivos-chaves da organização	Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos em todas as áreas relevantes para os objetivos-chaves da organização
Dimensão4	Não há evidências de que o resultado descrito tenha sido obtido	Existe a percepção entre os gestores e o pessoal de que o resultado descrito tenha sido obtido em alguma medida.	Existem indicadores definidos que mostram que o resultado descrito vem sendo obtido em grau baixo	Existem indicadores consistentes, monitorados periodicamente, que mostram que o resultado descrito vem sendo obtido em grau moderado	Existem indicadores consistentes, monitorados periodicamente, que mostram que o resultado descrito vem sendo obtido em grau elevado

Fonte: Adaptado do TCU, 2018

Seguindo as instruções do roteiro, as capacidades existentes no Ifsuldeminas, em termo de LIDERANÇA, POLÍTICAS e ESTRATÉGIAS, de PREPARO DAS PESSOAS para GESTÃO DE RISCO, bem como pelo emprego dessas capacidades aos PROCESSOS e PARCERIAS e pelos RESULTADOS obtidos na melhoria do desempenho, podem ser avaliadas separadamente, no nível de cada aspecto, de cada sub-dimensão e/ou de cada dimensão. Além disso, o nível de maturidade global, ao considerar as quatro dimensões – Ambiente, Processos, Parcerias e Resultados.

Para isso, é necessário avaliar se os princípios, a estrutura (ou os componentes) e os processos colocados em prática para o gerenciamento de riscos por todo o Instituto estão presentes e funcionando integrados aos processos de gestão, desde o planejamento estratégico até os projetos e processos de todas as áreas, funções e atividades relevantes para o alcance dos objetivos-chaves da organização.

#### 1.6.1. ÍNDICE DE MATURIDADE DE CADA DIMENSÃO (IMD)

O índice de maturidade de cada dimensão (Ambiente; Processos; Parcerias; e Resultados) é apurado tomando-se o somatório de pontos do conjunto de questões que a compõe e calculando-se a razão entre a pontuação alcançada e a pontuação máxima possível, expressando esse quociente com um número entre 0% e 100%.

#### 1.6.2. ÍNDICE DE MATURIDADE GLOBAL (IMG)

O índice de maturidade global é obtido pela soma das médias ponderadas dos índices de maturidade das dimensões (IMD), considerando os seguintes pesos<sup>3</sup>: AMBIENTE – 4; PROCESSOS – 3; PARCERIAS – 1; e RESULTADOS – 2.

Figura 3 - Níveis de Maturidade da Gestão de Riscos

Índice de maturidade apurado	Nível de maturidade
de 0% a 20%	Inicial
De 20,1% a 40%	Básico
De 40,1% a 60%	Intermediário
De 60,1% a 80%	Aprimorado
De 80,1% a 100%	Avançado

Fonte: Adaptado do TCU, 2018

<sup>3</sup> Os pesos de cada dimensão foram determinados usando-se a técnica AHP (Analytic Hierarchy Process, COYLE, 2004) aplicada às respostas dadas por oito especialistas do TCU a comparações duas-a-duas da importância relativa das quatro dimensões do modelo. A técnica AHP presta-se a facilitar a tomada de decisão por meio da hierarquização de opções com base na opinião de um grupo de pessoas acerca dos atributos de cada opção. (TCU, p. 45)

## 2. Visão geral do objeto

### 2.1. Política de Gestão de Riscos do Ifsuldeminas

Seguindo as regras da PGR-Ifsuldeminas a CGAI tem competência para avaliar o sistema de gestão de risco, especialmente quanto aos seguintes aspectos:

- ✓ adequação e suficiência dos mecanismos de gestão de riscos estabelecidos;
- ✓ eficácia da gestão de riscos-chave;
- ✓ e conformidade das atividades executadas com a política de gestão de riscos.

Desta forma, a CGAI tem a obrigação de induzir o aprimoramento dos processos de governança institucional, que está diretamente relacionado aos objetivos da gestão de riscos do Ifsuldeminas e como as Diretrizes da governança pública (Decreto nº 9.203/2017).

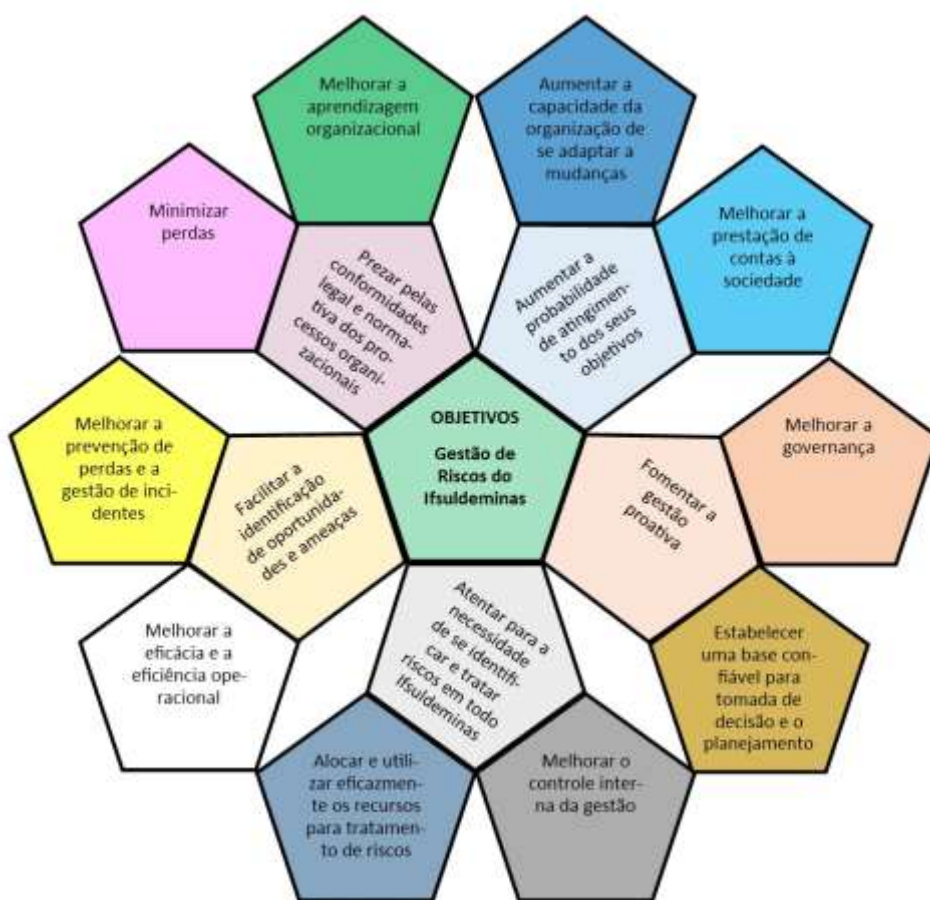
Figura 4 – Diretrizes da governança pública



Fonte: Adaptado do Decreto nº 9.203/2017



Figura 5 - Objetivos da PGR - Ifsuldeminas



Fonte: Adaptado da PGR - Ifsuldeminas

A maturidade da gestão de riscos da instituição, no contexto do modelo de avaliação (TCU, 2018) é determinada pelas capacidades existentes em termos de Liderança, Políticas e Estratégias, e de preparo das pessoas para gestão de riscos; pelo emprego dessas capacidades aos processos e parcerias; e pelos resultados obtidos na melhoria do desempenho institucional.

Figura 6 - Dimensões do modelo de avaliação da maturidade da gestão de riscos



Fonte: Adaptado do Roteiro (TCU,2018)

Numa instituição pública, a melhoria do desempenho institucional será percebida por meio do cumprimento da Missão<sup>4</sup>, da geração de valor público para as partes

<sup>4</sup> “Promover a excelência na oferta da educação profissional e tecnológica, em todos os níveis, formando cidadãos críticos, criativos, competentes e humanistas, articulando ensino, pesquisa e extensão e contribuindo

interessadas e com gestão eficiente, eficaz e transparente, pautada na prática de *accountability* e de conformidade com leis e regulamentos.

Em resumo, a seguir estão conceitos e aspectos complementares da contextualização, que viabilizarão o entendimento e o desenvolvimento desta auditoria.

**AMBIENTE** – fatores relacionados às boas práticas, à cultura, à governança de riscos e à consideração do risco no ambiente organizacional.

**PROCESSOS** – identificar riscos; avaliar a probabilidade de ocorrência e o impacto sobre os resultados pretendidos; respostas apropriadas aos riscos; comunicar; e monitorar a integridade da estrutura e do processo.

**PARCERIAS** - arranjos estabelecidos para possibilitar relacionamento colaborativo entre partes, visando o alcance de objetivos de interesse comum.

**RESULTADOS** – são aspectos relacionados aos efeitos das práticas de gestão de riscos, procurando avaliar em que medida a gestão de riscos tem sido eficaz para a melhoria dos processos de governança e gestão. E também que medida contribui para os objetivos relacionados à eficiência das operações, à qualidade de bens e serviços, à transparência, à prestação de contas e ao cumprimento de leis e regulamentos.

**ATORES** - como **alta administração**<sup>5</sup>: Reitor, Conselheiros, Pró-Reitores, Diretores-gerais; e como **responsáveis pela Governança**<sup>6</sup>: CGTI, Reitor, Pró-Reitores, Diretores-gerais;

**PARTES INTERESSADAS** - como **partes interessadas**<sup>7</sup>, no sentido de contribuir para entendimento da contextualização da avaliação, sem cunho formal, foram divididas em três partes, conforme a origem definida da Lei 11.892/2018:

✓ **Relacionadas aos órgãos superiores**: sociedade, cidadão, comunidade institucional, TCU, responsável pelo processo, responsável pela atividade, responsável pela tarefa, gestor, servidor, colaborador, discente, entidade parceira e fornecedor.

✓ **Relacionadas aos órgãos executores**: sociedade, cidadão, comunidade institucional, TCU, CGU, responsável pelo processo, responsável pela atividade, responsável pela tarefa, diretor-geral, servidor, aposentado, pensionista, familiares, colaborador, discente, usuário do serviço, entidade parceira, fornecedor, prestador de serviço, comunidade local, comunidade regional, órgão executivo externo, entidade financeira e entidade fiscalizadora; e

✓ **Relacionadas aos Campi**: sociedade, cidadão, comunidade institucional, TCU, CGU, responsável pelo processo, responsável pela atividade, responsável pela tarefa, diretor-geral, servidor, aposentado, pensionista, familiares, colaborador, discente, usuário do serviço, entidade parceira, fornecedor, prestador de serviço, comunidade local, comunidade regional, órgão executivo externo, entidade financeira e entidade fiscalizadora.

---

para o desenvolvimento sustentável do sul de Minas Gerais”. (Resolução do CONSUP nº 110/2018, de 20 de dezembro de 2018).

<sup>5</sup> Gestores que integram o nível executivo mais elevado da organização com poderes para estabelecer as políticas, os objetivos e conduzir a implementação da estratégia para realizar os objetivos da organização. (TCU 2018 - Roteiro de Avaliação de Maturidade de Gestão de Riscos).

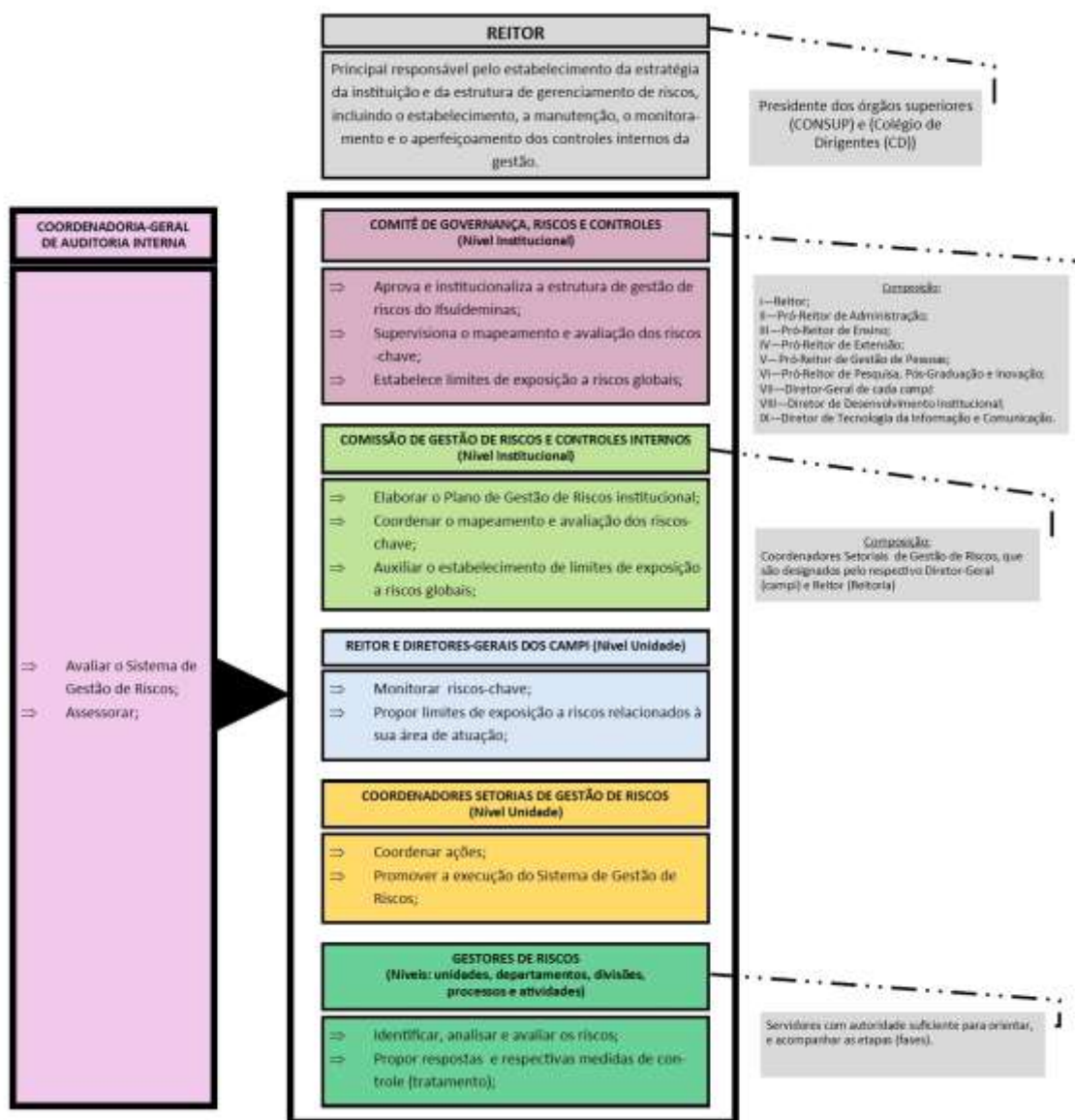
<sup>6</sup> Pessoas ou organizações com responsabilidade de supervisão geral da direção estratégica da entidade e das responsabilidades relacionadas às obrigações de *accountability* da organização (ISSAI 1003). (TCU 2018 - Roteiro de Avaliação de Maturidade de Gestão de Riscos).

<sup>7</sup> Pessoa ou organização que pode afetar, ser afetada, ou perceber-se afetada por uma decisão ou atividade da organização (ABNT, 2009). (TCU 2018 - Roteiro de Avaliação de Maturidade de Gestão de Riscos).

## 2.2. Sistema de Gestão de Riscos do Ifsuldeminas

O Sistema de Gestão de Riscos do Ifsuldeminas é composto pelas seguintes instâncias e respectivas responsabilidades, identificadas como fundamentais para a fase de implantação da Política de Gestão de Riscos institucional, figura 5.

Figura 7- Estrutura da Governança do Sistema de Gestão de Riscos do Ifsuldeminas



## 3. Resultados

### 3.1. Dimensão 1 – Ambiente: Liderança, Políticas e Estratégias e Pessoas

São fatores relacionados às boas práticas, à cultura, à governança de riscos e à consideração do risco no ambiente organizacional.

Na liderança, em essência, busca-se avaliar em que medida os responsáveis pela governança e a alta administração exercem as suas responsabilidades de governança de riscos e cultura, assumindo um compromisso forte e sustentado e exercendo supervisão para obter comprometimento com a gestão de riscos em todos os níveis institucionais, promovendo-a e dando suporte, de modo que possam ter uma expectativa razoável de que no cumprimento

da sua missão institucional, o Ifsuldeminas entende e é capaz de gerenciar os riscos associados à sua estratégia para atingir os seus objetivos de gerar, preservar e entregar valor às partes interessadas, tendo o cidadão e a sociedade como vetores principais.

Na política e estratégia, busca-se perceber se Instituto dispõe de políticas e estratégias de gestão de riscos definidas, comunicadas e postas em prática, de maneira que o risco seja considerado na definição da estratégia, dos objetivos e planos em todos os níveis críticos da entidade, e gerenciado nas operações, funções e atividades relevantes das diversas partes da organização.

Pessoas, busca-se perceber se as pessoas na Ifsuldeminas estão informadas, habilitadas e autorizadas para exercer os seus papéis e as suas responsabilidades no gerenciamento de riscos e controles; entendem esses papéis e os limites de suas responsabilidades, e como os seus cargos se encaixam na estrutura de gerenciamento de riscos e controle interno da organização.

Na dimensão Ambiente, as evidências demonstraram o seguinte perfil de maturidade, com pontuação de 17,3667.

### 3.1.1. Dimensão 1 – Ambiente: Liderança

Na dimensão Ambiente: Liderança, as evidências demonstraram o seguinte perfil de maturidade, com pontuação de 4,866. No geral, envolveu os seguintes pontos: ponto 0 = inexistente, ponto 1 = inicial e o ponto 2 = básico.

### 3.1.2. Dimensão 1 – Ambiente: Políticas e Estratégias

Na dimensão Ambiente: Políticas e Estratégias, as evidências demonstraram o seguinte perfil de maturidade, com pontuação de 9,8333. No geral, envolveu os seguintes pontos: ponto 0 = inexistente, ponto 1 = inicial, o ponto 2 = básico, ponto 3 = aprimorado e ponto 4 = avançado.

### 3.1.3. Dimensão 1 – Ambiente: Pessoas

Na dimensão Ambiente: Pessoas, as evidências demonstraram o seguinte perfil de maturidade, com pontuação de 2,6667. No geral, envolveu os seguintes pontos: ponto 0 = inexistente, ponto 1 = inicial e ponto 4 = avançado.

## 3.2. Dimensão 2 – Processos: Identificação e análise de riscos, Avaliação e resposta a riscos e Monitoramento e comunicação

Envolve identificar riscos; avaliar a probabilidade de ocorrência e o impacto sobre os resultados pretendidos; respostas apropriadas aos riscos; comunicar; e monitorar a integridade da estrutura e do processo.

No processo de identificação e análise de riscos, busca-se perceber se a identificação e análise de riscos é realizada de forma consistente em relação a todas operações, funções e atividades relevantes para a realização dos objetivos-chaves do Ifsuldeminas, de modo a priorizar os riscos significativos identificados para as atividades subsequentes de avaliação e resposta a riscos.

No processo de avaliação e resposta a riscos, busca-se perceber se a avaliação de riscos e a seleção de respostas aos riscos identificados e analisados como significativos é realizada de forma consistente, para assegurar que sejam tomadas decisões conscientes, razoáveis e efetivas para o tratamento dos riscos identificados como significativos, e para reforçar a responsabilidade das pessoas designadas para implementar e reportar as ações de tratamento.

No processo de monitoramento e comunicação, busca-se perceber se as atividades de monitoramento e comunicação estão estabelecidas e são aplicadas de forma consistente, para garantir que a gestão de riscos e os controles sejam eficazes e eficientes no desenho e na operação.

Na dimensão Processos, as evidências demonstraram o seguinte perfil de maturidade, com pontuação de 30,1667.

#### 3.2.1. Dimensão 2 – Processos: Identificação e análise de riscos

Na dimensão Processos: Identificação e análise de riscos, as evidências demonstraram o seguinte perfil de maturidade, com pontuação de 7,8333. No geral, envolveu os seguintes pontos: ponto 1 = inicial e o ponto 2 = básico.

#### 3.2.2. Dimensão 2 – Processos: Avaliação e resposta a riscos

Na dimensão Processos: Avaliação e resposta a riscos, as evidências demonstraram o seguinte perfil de maturidade, com pontuação de 9,6667. No geral, envolveu os seguintes pontos: ponto 1 = inicial e o ponto 2 = básico.

#### 3.2.3. Dimensão 2 – Processos: Monitoramento e comunicação

Na dimensão Processos: Monitoramento e comunicação, as evidências demonstraram o seguinte perfil de maturidade, com pontuação de 12,6667. No geral envolveu os seguintes pontos: ponto 0 = inexistente, ponto 1 = inicial, o ponto 2 = básico, ponto 3 = aprimorado e ponto 4 = avançado.

### 3.3. Dimensão 3 – Parcerias: Gestão de riscos em parcerias e Planos de medidas de contingência

São os arranjos estabelecidos para possibilitar relacionamento colaborativo entre partes, visando o alcance de objetivos de interesse comum.

Na gestão de riscos em parcerias, busca-se perceber se o Instituto adota um conjunto de práticas essenciais de gestão de riscos para ter segurança razoável de que os riscos no âmbito das parcerias serão gerenciados adequadamente e os objetivos alcançados.

Nos planos de medidas de contingência, busca-se perceber se o Ifsuldeminas estabelece, em conjunto com as entidades parceiras, planos e medidas de contingência para garantir a recuperação e a continuidade da prestação de serviços em caso de incidentes.

Na dimensão Parcerias, as evidências demonstraram o seguinte perfil de maturidade, com pontuação de 6.

#### 3.3.1. Dimensão 3 – Parcerias: Gestão de riscos em parcerias

Na dimensão Parcerias: Gestão de riscos em parcerias, as evidências demonstraram o seguinte perfil de maturidade, com pontuação de 5. No geral, envolveu os seguintes pontos: ponto 0 = inexistente, ponto 1 = inicial, o ponto 2 = básico e ponto 4 = avançado.

#### 3.3.2. Dimensão 3 – Parcerias: Planos de medidas de contingência

Na dimensão Parcerias: Gestão de riscos em parcerias, as evidências demonstraram o seguinte perfil de maturidade, com pontuação de 1. No geral, envolveu os seguintes pontos: ponto 0 = inexistente.

### 3.4. Dimensão 4 – Resultados: Melhoria dos processos de governança e Gestão e Resultados-Chaves da gestão de riscos

São aspectos relacionados aos efeitos das práticas de gestão de riscos, procurando avaliar em que medida a gestão de riscos tem sido eficaz para a melhoria dos processos de governança e gestão. E também que medida contribui para os objetivos relacionados à eficiência das operações, à qualidade de bens e serviços, à transparência, à prestação de contas e ao cumprimento de leis e regulamentos.

No aspecto de melhoria dos processos de governança, busca-se perceber se o Instituto integra a gestão de riscos em seus processos de governança e gestão e isso tem sido eficaz para a sua melhoria.

No aspecto de gestão e resultados-chaves da gestão de riscos, busca-se perceber se os resultados da gestão de riscos têm contribuído para o alcance dos objetivos relacionados à eficiência das operações, à qualidade de bens e serviços, à transparência e à prestação de contas e ao cumprimento de leis e regulamentos.

Na dimensão Resultados, as evidências demonstraram o seguinte perfil de maturidade, com pontuação de 9.

#### 3.4.1. Dimensão 4 – Resultados: Melhoria dos processos de governança

Na dimensão Resultados: Melhoria dos processos de governança, as evidências demonstraram o seguinte perfil de maturidade, com pontuação de 7. No geral, envolveu os seguintes pontos: ponto 0 = inexistente, ponto 1 = inicial, o ponto 2 = básico e ponto 4 = avançado.

#### 3.4.2. Dimensão 4 – Resultados: Resultados-Chaves da gestão de riscos

Na dimensão Resultados: Resultados-Chaves da gestão de riscos, as evidências demonstraram o seguinte perfil de maturidade, com pontuação de 2. No geral, envolveu os seguintes pontos: ponto 0 = inexistente e ponto 1 = inicial.

#### 4. Apuração do Índice de Maturidade de cada dimensão (IMD)

Figura 8 - Resultado final da avaliação<sup>8</sup> para IMD

	Dimensão	PO	IMD = (PO/PM)	IMD%	Classificação	
1	Ambiente	17,3667	0,3618	36,1806	Básico	
2	Processos	30,1667	0,4436	44,3627	Intermediário	
3	Parceiros	6,0000	0,1875	18,7500	Inicial	
4	Resultados	9,0000	0,3214	32,1429	Básico	
	Dimensão	Peso	IMD	Ponderado	IMG%	Classificação
1	Ambiente	40	0,0036	0,1447		
2	Processos	30	0,0044	0,1331		
3	Parceiros	10	0,0019	0,0188		
4	Resultados	20	0,0032	0,0643		
<b>Índice de Maturidade Global (IMG)</b>				0,3608	36,0846	Básico
	SubDimensão	PO	IMD = (PO/PM)	IMD%	Classificação	
1.1	Liderança	4,8667	0,4056	40,5556	Intermediário	
1.2	Políticas e estratégias	9,8333	0,3512	35,1190	Básico	
1.3	Pessoas	2,6667	0,3333	33,3333	Básico	
2.1	Identificação e análise de riscos	7,8333	0,4896	48,9583	Intermediário	
2.2	Avaliação e resposta a riscos	9,6667	0,4833	48,3333	Intermediário	
2.3	Monitoramento e comunicação	12,6667	0,3958	39,5833	Básico	
3.1	Gestão de riscos em parcerias	5,0000	0,2083	20,8333	Básico	
3.2	Planos e medidas de contingência	1,0000	0,1250	12,5000	Inicial	
4.1	Melhoria dos processos de governança	7,0000	0,4375	43,7500	Intermediário	
4.2	Resultados-chaves da gestão de riscos	2,0000	0,1667	16,6667	Inicial	

Fonte: CGAI- Planilha-ModeloAvaliacaoGestaoRisco2020

Figura 9 - Nível de maturidade global da gestão de riscos - Evolução

Dimensão	Peso	IMD_Ideal	Pond_Ideal	IMD_2018	Pond_2018	IMD_2019	Pond_2019	IMD_2020	Pond_2020
Ambiente (IMG)	40	0,75	30	0,2299	9,1944	0,3139	12,5556	0,3618	14,4722
Processos (IMG)	30	0,75	23	0,4779	14,3382	0,4436	13,3088	0,4436	13,3088
Parceiros (IMG)	10	0,75	8	0,1250	1,2500	0,1250	1,2500	0,1875	1,8750
Resultados (IMG)	20	0,75	15	0,1786	3,5714	0,2500	5,0000	0,3214	6,4286
<b>Índice de Maturidade Global (IMG)</b>			75		28,3541		32,1144		36,0846

Fonte: Relatório Preliminar - Auditoria de Gestão de Riscos no IFSulde Minas/2020

#### 5. Apuração do Índice de Maturidade Global (IMG)

Figura 10 – Resultado final da avaliação para IMG

	Dimensão	Peso	IMD	Ponderado	IMG%	Classificação
1	Ambiente	40	0,0036	0,1447		
2	Processos	30	0,0044	0,1331		
3	Parceiros	10	0,0019	0,0188		
4	Resultados	20	0,0032	0,0643		
<b>Índice de Maturidade Global (IMG)</b>				0,3608	36,0846	Básico

Fonte: CGAI- Planilha-ModeloAvaliacaoGestaoRisco2020

<sup>8</sup> Legenda: (PO) Pontos Obtidos; (PM) Pontuação Máxima que poderia ser obtida; e (IMD) Índice de Maturidade da Dimensão;

Figura 11 – Evolução do Índice de Maturidade Global



Fonte: Relatório Preliminar - Auditoria de Gestão de Riscos no Ifsuldeminas/2020

## 6. Análise geral dos indicadores

O resultado da avaliação, demonstrado a seguir, evidencia nível BÁSICO para IMG - Maturidade Global da Gestão de Riscos no Ifsuldeminas. Este nível reflete que aspectos das práticas de gestão de riscos estão sendo realizadas em algumas áreas relevantes para os objetivos-chaves do Instituto e que existem indicadores mostrando que o resultado descrito vem sendo obtido em grau baixo.

O resultado da avaliação motiva CGAI a continuar atuando nas perspectivas de:

- Avaliação dos processos de controle com o objetivo de verificar se estão funcionando de acordo com os padrões estabelecidos e contribuindo para o alcance dos objetivos, com foco na indução da cultura de gestão de riscos no ambiente auditado; e
- Ações de sensibilização e/ou trabalhos de consultoria voltados para a promoção e a indução de práticas de governança, de gestão de riscos e controles internos.

Os resultados das avaliações demonstram que as linhas (2018<sup>9</sup>, 2019 e 2020) não se alteraram muito, mas houve tendência positiva. Inclusive houve melhorias nos indicadores das dimensões: Ambientes, Parceiros e Resultados.

<sup>9</sup> Essa dimensão Processos sofreu uma correção, quando da realização da avaliação em 2019, no que tange a pontuação em 2018. Na época, algumas questões, desta dimensão, foram consideradas com pontuação 4 (Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos em todas as áreas relevantes para os objetivos-chaves da organização), porém deste do início é percebida realização somente pela CGAI, o que claramente e corretamente deve pontuar com pontuação 2 (Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos em algumas áreas relevantes para os objetivos-chaves da organização).

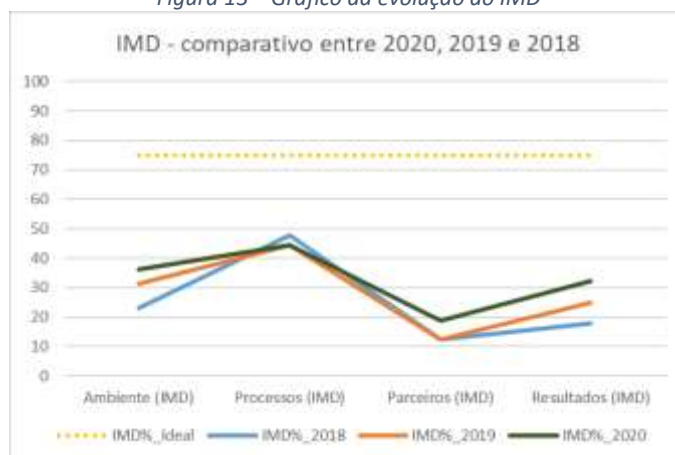


Figura 12 – Matriz comparativa dos resultados 2018, 2019 e 2020

Dimensão	PM	PO_Ideal	IMD%_Ideal	PO_2018	IMD%_2018	PO_2019	IMD%_2019	PO_2020	IMD%_2020
Ambiente (IMD)	48	36,0000	75	11,0333	22,9861	15,0667	31,3889	17,3667	36,1806
Processos (IMD)	68	51,0000	75	32,5000	47,7941	30,1667	44,3628	30,1667	44,3627
Parceiros (IMD)	32	24,0000	75	4,0000	12,5000	4,0000	12,5000	6,0000	18,7500
Resultados (IMD)	28	21,0000	75	5,0000	17,8571	7,0000	25,0000	9,0000	32,1429
Dimensão	Peso	IMD_Ideal	Pond_Ideal	IMD_2018	Pond_2018	IMD_2019	Pond_2019	IMD_2020	Pond_2020
Ambiente (IMG)	40	0,75	30	0,2299	9,1944	0,3139	12,5556	0,3618	14,4722
Processos (IMG)	30	0,75	23	0,4779	14,3382	0,4436	13,3088	0,4436	13,3088
Parceiros (IMG)	10	0,75	8	0,1250	1,2500	0,1250	1,2500	0,1875	1,8750
Resultados (IMG)	20	0,75	15	0,1786	3,5714	0,2500	5,0000	0,3214	6,4286
Índice de Maturidade Global (IMG)			75		28,3541		32,1144		36,0846
SubDimensão	PM	PO_Ideal	IMD%_Ideal	PO_2018	IMD%_2018	PO_2019	IMD%_2019	PO_2020	IMD%_2020
Liderança (IMD)	12	9,0000	75	3,2000	26,6667	3,4000	28,3333	4,8667	40,5556
Políticas e estratégias (IMD)	28	21,0000	75	6,5000	23,2143	9,3333	33,3333	9,8333	35,1190
Pessoas (IMD)	8	6,0000	75	1,3333	16,6667	2,3333	29,1667	2,6667	33,3333
Identificação e análise de riscos (IMD)	16	12,0000	75	7,6667	47,9167	7,8333	48,9583	7,8333	48,9583
Avaliação e resposta a riscos (IMD)	20	15,0000	75	14,3333	71,6667	9,6667	48,3333	9,6667	48,3333
Monitoramento e comunicação (IMD)	32	24,0000	75	10,5000	32,8125	12,6667	39,5834	12,6667	39,5833
Gestão de riscos em parcerias (IMD)	24	18,0000	75	4,0000	16,6667	4,0000	16,6667	5,0000	20,8333
Planos e medidas de contingência (IMD)	8	6,0000	75	0,0000	0,0000	0,0000	0,0000	1,0000	12,5000
Melhoria dos processos de governança (IMD)	16	12,0000	75	4,0000	25,0000	5,0000	31,2500	7,0000	43,7500
Resultados-chaves da gestão de riscos (IMD)	12	9,0000	75	1,0000	8,3333	2,0000	16,6667	2,0000	16,6667

Fonte: CGAI- Planilha-ModeloAvaliacaoGestaoRisco2020

Figura 13 – Gráfico da evolução do IMD



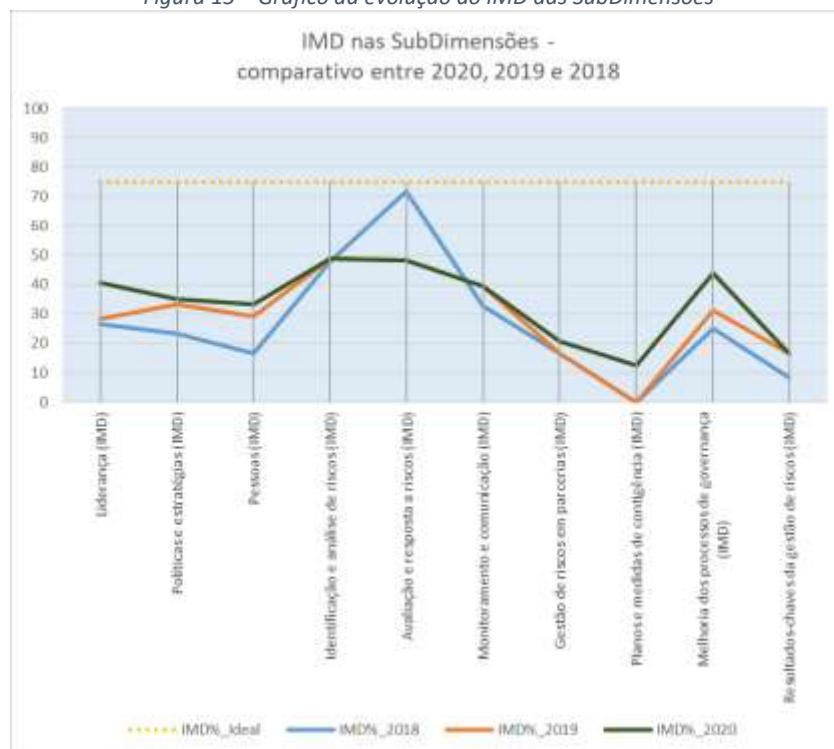
Fonte: Fonte: CGAI- Planilha-ModeloAvaliacaoGestaoRisco2020

Figura 14 - Gráfico da evolução do IMG



Fonte: CGAI- Planilha-ModeloAvaliacaoGestaoRisco2020

Figura 15 – Gráfico da evolução do IMD das SubDimensões



Fonte: CGAI- Planilha-ModeloAvaliacaoGestaoRisco2020

### 6.1. Pontos importantes do IMD considerados para o PAINT/2021

Fatos que servirão de norte para o planejamento e execução das atividades da auditoria e do CGAI para 2021.

✓ AMBIENTE, IMD 36,18%, nível BÁSICO, foi relevante a elaboração da Política de Gestão de Riscos, porém é preciso continuidade de ações:

- institucionalização da política em nível de resolução;
- elaboração, aprovação e institucionalização da estrutura de gestão de riscos;
- elaboração, aprovação e institucionalização do Plano de Gestão de Riscos; e
- execução prática da gestão de riscos.

✓ PROCESSOS<sup>10</sup>, IMD 44,36%, nível INTERMEDIÁRIO, o resultado deste índice foi influenciado pelas técnicas utilizada pela CGAI e pelas atitudes percebidas na área da Tecnologia da Informação, a primeira avaliação de riscos realizada pela gestão e ações que motivam a efetivação do processo de gestão de riscos. No entanto, é preciso inserir a prática da gestão de riscos em mais áreas do ambiente institucional, pautando pela qualidade e efetividade do ciclo completo do processo.

✓ PARCERIAS, evoluiu um pouco mas continua no nível INICIAL, área muito relevante para a atual conjuntura, como compartilhamento de recursos e demandas vindas do ambiente externo, por isso é, preciso que o Ifsuldeminas reflita e atue para melhoramentos, tendo em vista

<sup>10</sup> Essa dimensão Processos sofreu uma correção, quando da realização da avaliação 2019, no que tange a pontuação em 2018. Na época, algumas questões, desta dimensão foi considerada com pontuação 4 (Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos em todas as áreas relevantes para os objetivos-chaves da organização), porém deste do início é percebida realização somente pela CGAI, o que claramente e corretamente deve pontuar com 2 (Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos em algumas áreas relevantes para os objetivos-chaves da organização).

a minimização dos eventos dos riscos dessas relações. A elevação desse índice, não só refletirá no IMG, mas também na segurança do negócio e no desempenho institucional como um todo.

✓ RESULTADOS, IMD 32,14%, o nível BÁSICO, isso pode ser percebido pelo incentivo da gestão na melhoria da governança e pela importância do desempenho estratégico institucional nos últimos anos. Porém, de forma geral, a cultura da percepção da gestão de riscos ainda está imperceptível, o que não motiva a inserção da prática na rotina de trabalho dos setores, exceto o interesse e motivação percebida pela auditora na área da DTIC. Também é relevante destacar que legislações vem instigando a boa governança, induzido as instituições às práticas da gestão de riscos.

## 7. Análise dos comentários dos gestores

Este relatório será apresentado ao Reitor, para análise e inclusão de suas manifestações.

## 8. Conclusão

Este trabalho de auditoria permitiu identificar o nível de maturidade do sistema de gestão de riscos do IFSULDEMINAS e aspectos da gestão que precisam ser melhorados. Foi uma auditoria do tipo operacional e com nível de asseguração limitado, relacionados aos fatos ocorridos nos exercícios de 2018, de 2019 e de 2020.

A metodologia sugerida pelo TCU, possibilitou identificar o grau de maturidade institucional, em 2018, em 2019 e em 2020

Em 2020, na dimensão do Ambiente da gestão de riscos, pontuação de 17,3667 e IMD de 36,1806, onde envolve Liderança com 4,8667, Políticas e Estratégias com 9,8333 e Pessoas com 2,6667; na dimensão de Processos de gestão de riscos, pontuação de 30,1667 e IMD de 44,3627, que envolve Identificação e análise de riscos com 7,8333, Avaliação e resposta a riscos com 9,6667 e Monitoramento e comunicação com 12,6667; na dimensão de Parcerias estratégicas, pontuação de 6 e IMD de 18,75, que envolve Gestão de riscos em parceiras com 5 e Plano de medidas de contingência com 1; e na dimensão Resultados do sistema de gestão de risco, pontuação de 9 e IMD de 32,1429, que envolve Melhoria dos processos de governança com 7 e Resultados-chaves da gestão de riscos com 2. Essas medidas refletiram um IMG de 36,0846, considerado como nível **básico**.

A instituição deve manter a continuidade do aprimoramento, efetivando ações como: a) institucionalização da política em nível de resolução; b) elaboração, aprovação e institucionalização da estrutura de gestão de riscos; e c) elaboração, aprovação e institucionalização do Plano de Gestão de Riscos. Também é preciso inserir a prática da gestão de riscos em mais áreas do ambiente institucional, refletir sobre buscar mecanismos viabilizadores para minimizar os riscos envolvidos nos negócios com as entidades parceiras.

## 9. Manifestações

Não houve manifestações.

\*\*\*\*\*

Eufrásia de Souza Melo

Mat. 1556907

Coordenadora-Geral de Auditoria Interna do IFSULDEMINAS

## 10. Referências

BRASIL, *Decreto nº 9.203, de 22 de novembro de 2017*: dispõe sobre a política de governança da administração pública federal direta, autárquica e fundacional, 2017. Disponível em: < [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2015-2018/2017/decreto/D9203.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2017/decreto/D9203.htm) >. Acesso em: out/2019

BRASIL, Lei nº 11.892, de 29 de dezembro de 2008, institui a Rede Federal de Educação Profissional, Científica e Tecnológica, cria os Institutos Federais de Educação, Ciência e Tecnologia, e dá outras providências, 2008. Disponível em: < [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_Ato2007-2010/2008/Lei/L11892.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2007-2010/2008/Lei/L11892.htm) >. Acesso em: out/2019.

BRASIL, Tribunal de Contas da União. *Portaria SEGECEX nº02, de 22 de janeiro de 2018: aprova o documento “Roteiro de Avaliação de Maturidade da Gestão de Riscos”*, 2018. Disponível em: < <https://portal.tcu.gov.br/lumis/portal/file/fileDownload.jsp?fileId=8A8182A16023355901612E23301D47CE> >. Acesso em: out/2019.