



## SUPREMO TRIBUNAL FEDERAL

Praça dos Três Poderes - CEP 70175-900 - Brasília - DF - www.stf.jus.br  
Gabinete do Diretor Geral, Sede, 2º andar, sala A-205

**Ofício 1188422/GDG**

Ao Senhor  
AMARILDO VIEIRA DE OLIVEIRA  
Diretor-Presidente  
Fundação de Previdência Complementar do Servidor Público do Poder Judiciário  
Brasília - DF  
E-mail: sap@funpresjud.com.br

**Assunto:** Apresentação do Relatório Final de Auditoria dos Patrocinadores da Funpresp-Jud. Exercício 2019.  
**Anexos:** Relatório Final de Auditoria dos Patrocinadores da Funpresp-Jud/2019. Sumário executivo.

Senhor Diretor-Presidente,

Encaminho para conhecimento de Vossa Senhoria o Relatório Final de Auditoria dos Patrocinadores da Funpresp-Jud/2019 e o respectivo sumário executivo que apresentam os resultados e recomendações da auditoria dos órgãos patrocinadores na Fundação de Previdência Complementar do Servidor Público do Poder Judiciário (Funpresp-Jud).

Por fim, comunico o encerramento dos trabalhos da equipe de auditoria dos órgãos patrocinadores constituída pela Portaria Conjunta 1, de 31 de julho de 2019, e solicito o apoio dessa Fundação para que seja dada ampla divulgação dos documentos anexados junto aos demais órgãos patrocinadores.

Atenciosamente,



Documento assinado eletronicamente por **Eduardo Silva Toledo**, DIRETOR-GERAL, em 14/04/2020, às 18:01, conforme art. 1º, III, "b", da Lei 11.419/2006.



A autenticidade do documento pode ser conferida no site [https://sistemas.stf.jus.br/sei/controlador\\_externo.php?acao=documento\\_conferir&id\\_orgao\\_acesso\\_externo=0](https://sistemas.stf.jus.br/sei/controlador_externo.php?acao=documento_conferir&id_orgao_acesso_externo=0) informando o código verificador **1188422** e o código CRC **7F6648D5**.

# Sumário Executivo

## Auditoria dos Órgãos Patrocinadores/2019 – Avaliação da Maturidade em Gestão de Riscos – na dimensão “Ambiente” – da Fundação de Previdência Complementar do Servidor Público Federal do Poder Judiciário – FUNPRESP-JUD

**EQUIPE DE AUDITORIA** instituída pela Portaria Conjunta GDG Nº 1, de 31 de julho de 2019, do Supremo Tribunal Federal (STF):



**METODOLOGIA:** roteiro de avaliação de maturidade da gestão de riscos das organizações públicas publicado pelo Tribunal de Contas da União e intitulado “Gestão de Riscos – Avaliação de Maturidade”.

### RESULTADOS APURADOS:

- 41,3% é o índice de maturidade da gestão de riscos da dimensão ambiente.
- Esse índice corresponde a um nível de maturidade “intermediário” em uma escala que contempla os níveis “inicial”, “básico”, “intermediário”, “aprimorado” e “avançado”.

### PONTOS FORTES IDENTIFICADOS NA FUNPRESP-JUD:

- Existência de uma Política de Gestão de Riscos, desde 2016, aprovada pela mais alta instância deliberativa da Fundação e operacionalizada por meio de ciclos anuais. O primeiro ciclo ocorreu no exercício de 2019 findo o qual se deu a apresentação e a aprovação do apetite a riscos da Fundação, homologado pela instância máxima de governança.
- Esforço para elevar a gestão de riscos a elemento-chave da responsabilidade gerencial e implantar uma abordagem de controle interno baseada no risco.

### OPORTUNIDADES DE MELHORIA POR SUBDIMENSÃO DA DIMENSÃO AMBIENTE:

Maturidade

Margem de Melhorias

25%

PESSOAS

41,6%

LIDERANÇA

46,1%

POLÍTICAS E ESTRATÉGIAS

6

recomendações

emitidas pela auditoria conforme tópico 11 do Relatório Final

6

recomendações acolhidas pela

Funpresp-Jud



# Relatório de Auditoria

Avaliação da Maturidade em Gestão de Riscos – na dimensão “Ambiente” – da Fundação de Previdência Complementar do Servidor Público Federal do Poder Judiciário – FUNPRESP-JUD

EQUIPE DE AUDITORIA DOS ÓRGÃOS PATROCINADORES



EXERCÍCIO DE 2019





**SUPREMO TRIBUNAL FEDERAL  
SUPERIOR TRIBUNAL MILITAR  
TRIBUNAL SUPERIOR ELEITORAL  
TRIBUNAL SUPERIOR DO TRABALHO  
SUPERIOR TRIBUNAL DE JUSTIÇA  
MINISTÉRIO PÚBLICO DA UNIÃO**

# **RELATÓRIO DE AUDITORIA**

**Avaliação da Maturidade em Gestão de Riscos – na  
dimensão “Ambiente” – da Fundação de Previdência  
Complementar do Servidor Público Federal do Poder  
Judiciário – FUNPRESP-JUD**

**Brasília, 2019**

## FICHA TÉCNICA DA AUDITORIA

**Fundamentação:** §1º do art. 20 da Lei nº 12.618/2012 e a alínea “b” do inciso III do art. 4º c/c o inciso I e §2º do art. 6º da Resolução STF nº 496/2012.

**Instrumento:** Portaria Conjunta GDG Nº 1, de 31 de julho de 2019, que instituiu a equipe de auditoria e Portarias Conjuntas GDG Nº 4, de 27 de setembro de 2019, e Nº 5, de 29 de outubro de 2019, que prorrogaram o prazo dos trabalhos.

**Objeto da Auditoria:** Dimensão “Ambiente” da Gestão de Riscos da Funpresp-Jud.

**Equipe da Auditoria:** Anderson Loureiro de Barros Correa (Superior Tribunal Militar); Yara Yamaguchi de Paiva (Ministério Público da União); Sonia Solange Montenegro (Tribunal Superior Eleitoral); Paulo Sérgio Santos (Tribunal Superior do Trabalho); Ana Paula Santana da Silva (Superior Tribunal de Justiça); Armando Akio Santos Doi, Presidente da Equipe (Supremo Tribunal Federal).

**Instituição Auditada:** Fundação de Previdência Complementar do Servidor Público Federal do Poder Judiciário (Funpresp-Jud).

**Período de Realização:** Julho a Novembro de 2019.

**Processo Administrativo:** SEI/STF 009020/2019.



---

## LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

<b>ABNT</b>	Associação Brasileira de Normas Técnicas
<b>COSO</b>	<i>Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission</i>
<b>IIA</b>	<i>The Institute of Internal Auditors</i>
<b>TCU</b>	Tribunal de Contas da União
<b>STF</b>	Supremo Tribunal Federal
<b>GDG</b>	Gabinete do Diretor-Geral
<b>FUNPRESP-JUD</b>	Fundação de Previdência Complementar do Servidor Público Federal do Poder Judiciário
<b>CD</b>	Conselho Deliberativo
<b>ASCOI</b>	Assessoria de Controle Interno
<b>DIREX</b>	Diretoria Executiva
<b>EFPC</b>	Entidades Fechadas de Previdência Complementar
<b>PREVIC</b>	Superintendência Nacional de Previdência Complementar
<b>ESI</b>	Entidades Sistemáticamente Importantes
<b>SBR</b>	Supervisão Baseada em Riscos
<b>GBR</b>	Gestão Baseada em Riscos

## SUMÁRIO

<b>LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS .....</b>	<b>3</b>
<b>1. APRESENTAÇÃO .....</b>	<b>6</b>
<b>2. OBJETIVO .....</b>	<b>9</b>
<b>3. ESCOPO .....</b>	<b>10</b>
<b>4. Não ESCOPO .....</b>	<b>12</b>
<b>5. CRITÉRIOS .....</b>	<b>13</b>
<b>6. METODOLOGIA .....</b>	<b>14</b>
<b>7. BENEFÍCIO ESTIMADO DA AUDITORIA.....</b>	<b>18</b>
<b>8. VISÃO GERAL DO OBJETO.....</b>	<b>20</b>
<b>9. RESULTADOS .....</b>	<b>24</b>
<b>10. CONCLUSÃO .....</b>	<b>64</b>
<b>11. OPORTUNIDADES DE MELHORIAS .....</b>	<b>70</b>
<b>12. ENCAMINHAMENTO .....</b>	<b>74</b>

## 1. APRESENTAÇÃO

A Portaria Conjunta GDG N° 1, de 31 de julho de 2019, do Supremo Tribunal Federal (STF) instituiu a equipe de servidores dos órgãos patrocinadores que realizou a auditoria, no exercício de 2019, na Fundação de Previdência Complementar do Servidor Público Federal do Poder Judiciário (Funpresp-Jud). Orientados por uma avaliação de relevância e de oportunidade, elegemos o tema “gestão de riscos” como o objeto temático da ação de fiscalização ora documentada.

Riscos são eventos ou circunstâncias que podem comprometer os objetivos ou os resultados desejados pela organização.

Gestão de riscos é um processo de natureza permanente, estabelecido, direcionado e monitorado pela alta administração, que contempla as atividades de identificar, avaliar e gerenciar potenciais eventos que possam afetar a organização, destinado a fornecer segurança razoável quanto à realização de seus objetivos (inciso IV, art. 2º do Decreto nº 9.203, de 22 de novembro de 2017, que dispõe sobre a política de governança da administração pública federal direta, autárquica e fundacional). Um modelo de gestão que privilegie a mitigação de riscos por meio dos controles internos instituídos propicia uma maior certeza de que os resultados serão atingidos.

Em alguns países (Canadá e Reino Unido, por exemplo), a prática de gerir riscos no setor público está consolidada há anos. No Brasil, a implementação da gestão de riscos nos órgãos e nas entidades que compõem a Administração Pública federal vem sendo impulsionada pelo Tribunal de Contas da União (TCU) por meio dos seus acórdãos<sup>1</sup>, dos levantamentos de perfil integrado de governança pública e da divulgação de seus manuais e referenciais. O TCU disponibiliza um roteiro de avaliação de maturidade da gestão de riscos das organizações públicas intitulado “Gestão de Riscos – Avaliação de Maturidade”, verdadeiro instrumento de apoio aos auditores.

---

<sup>1</sup> Acórdão TCU N° 2467/2013-Plenário.

---

Buscamos aplicar a metodologia disposta no roteiro em comento para avaliar a maturidade da gestão de riscos, especificamente da dimensão ‘Ambiente’, da Fundação de Previdência Complementar do Servidor Público Federal do Poder Judiciário<sup>2</sup>.

O tema “gestão de riscos” vem ganhando relevância na Administração Pública federal, visto que, em seus processos gerenciais, as organizações precisam de ferramentas de controle que auxiliem a tomada de decisão. A Funpresp-Jud, tal como qualquer organização pública ou privada, nacional ou internacional, também toma decisões difíceis cujas consequências, boas ou ruins, afetam não apenas a própria instituição, mas, principalmente e em última instância, as reservas de seus participantes.

A poupança previdenciária gerida pela Fundação vem crescendo, sistematicamente, ao longo dos anos, em função do aporte mensal das contribuições, do retorno dos investimentos e do aumento do número de participantes. Uma escolha equivocada pode custar muito mais do que prejuízos operacionais ou financeiros para a Funpresp. A confiabilidade é o quesito mais precioso em jogo. Por isso, as decisões exigem precisão. E, a precisão requer, necessariamente, uma gestão de risco efetiva.

O momento de realização da presente fiscalização foi, na nossa visão, oportuno, pois a política de gerenciamento de riscos da Fundação foi instituída, formalmente, em agosto de 2016. O lapso entre a instituição da política de gerenciamento de riscos e o dia de hoje, qual seja, mais de 3 (três) anos, constitui tempo razoável para que a Funpresp-Jud implementasse mecanismos de gestão de riscos. Iniciativas foram empreendidas e, certamente, apesar de sua pouca idade e de sua estrutura organizacional ainda em formação, a Fundação já galgou passos importantes em direção a níveis mais elevados de maturidade de risco e governança. Essa condição foi percebida ainda na fase de

---

<sup>2</sup> A despeito de ter sido idealizado pelo TCU para utilização pelas auditorias internas das organizações públicas, em especial, sob sua jurisdição, o roteiro é perfeitamente aplicável à auditoria ora realizada vez que incorpora critérios das melhores práticas internacionais notadamente os modelos Britânico (UK, 2004 e 2009), COSO GRC (COSO, 2004) e a norma ABNT NBR ISO 31000 Gestão de Riscos – princípios e diretrizes (ABNT 2009) válidos tanto para organismos de natureza pública quanto privada. Aliás, a Política de Gerenciamento de Riscos da Funpresp-Jud baseou-se na metodologia COSO e ISO 31000, conforme registrado no tópico 8, “Referências e Considerações Finais” de sua Política de Gerenciamento de Riscos aprovado pelo Conselho Deliberativo na 8ª Sessão Ordinária, de 3 de agosto de 2016.

planejamento da auditoria e o fato de não estar na “estaca zero” possibilitou que a auditoria identificasse o que já existe de concreto e, principalmente, o que precisa ainda ser feito doravante para que a Fundação possa continuar avançando.

Atuamos imbuídos do espírito de colaboração com o processo de fortalecimento da gestão de riscos operacionais na Funpresp-Jud e esperamos que este trabalho evidencie oportunidades de melhoria de suas práticas de gestão.

Agradecemos à Funpresp-Jud pelas informações prestadas, especialmente à interlocutora, Sra. Fabiola Silva Carvalhedo, que prontamente atendeu às solicitações da equipe de auditoria.

É com grande satisfação que apresentamos o resultado desta auditoria dos órgãos patrocinadores que constituiu o diagnóstico da maturidade em gestão de riscos – na dimensão “Ambiente” – da Fundação de Previdência Complementar do Servidor Público Federal do Poder Judiciário – FUNPRESP-JUD.

Tenham todos uma boa leitura.

Atenciosamente,

Equipe de Auditoria dos Órgãos Patrocinadores de 2019.

## 2. OBJETIVO

Esta auditoria tem por objetivo principal fornecer informações relevantes para que a Funpresp-Jud possa planejar ações que resultem no aperfeiçoamento de sua gestão de riscos operacionais.

### 3. ESCOPO

A avaliação de maturidade da gestão de riscos, segundo a metodologia encampada pelo Tribunal de Contas da União, engloba a análise de 4 (quatro) dimensões: Ambiente, Processos, Parcerias e Resultados.

Figura 1



As condições da dimensão “Ambiente”, destacada na cor ouro, na figura acima, ditam a maturidade geral da gestão de riscos da organização vez que esta dimensão é o sustentáculo para o desenvolvimento das dimensões “Processos”, “Parcerias” e “Resultados” nesta seara.

O ambiente interno abrange a cultura de uma organização e a influência sobre a consciência de risco de seu pessoal, **sendo a base para todos os outros componentes do gerenciamento de riscos corporativos**, e possibilita disciplina e estrutura. Os fatores do ambiente interno compreendem a filosofia administrativa de uma organização no que diz respeito aos riscos, o seu apetite a risco, a supervisão do conselho de administração, a integridade, os valores éticos e a competência do pessoal da organização e a forma pela qual a administração atribui alçadas e responsabilidades, bem como organiza e desenvolve o seu pessoal (COSO, 2006, p. 27).

Por isso, o escopo desta fiscalização engloba, unicamente, a dimensão “Ambiente” (que inclui suas subdimensões: “Liderança”, “Políticas e Estratégias” e “Pessoas”), pois é o alicerce principal sobre o qual toda a gestão de riscos é construída.

#### 4. NÃO ESCOPO

A Funpresp-Jud dispõe de 2 (duas) Políticas de Gerenciamento de Riscos: a operacional e a de investimentos.

A Política de Gerenciamento de Riscos da Funpresp-Jud (operacional) tem por objetivo definir as diretrizes a serem observadas para identificação, avaliação, controle e monitoramento contínuo dos riscos e dos controles internos da Fundação, tendo sido aprovada pelo Conselho Deliberativo na 8ª Sessão Ordinária, de 3 de agosto de 2016. Esta política está contida no escopo da presente auditoria.

De outro modo, a Política de Gerenciamento de Riscos de Investimentos da Funpresp-Jud tem por objetivo definir as diretrizes adotadas para controle dos riscos inerentes aos investimentos da Fundação, tendo sido aprovada pelo Conselho Deliberativo na 12ª Sessão Ordinária, de 6 de dezembro de 2017. Esta política não faz parte do escopo dos trabalhos desta auditoria vez que uma fiscalização neste campo requer conhecimentos técnicos especializados que os membros da equipe de auditoria constituída, individualmente ou coletivamente, não possuem.

## 5. CRITÉRIOS

Como critérios para a análise da maturidade em gestão de riscos da Funpresp-Jud, foi utilizado o modelo referencial desenvolvido pelo TCU, denominado Roteiro de Auditoria de Gestão de Riscos (Tribunal de Contas da União. Brasília: TCU, Secretaria de Métodos e Suporte ao Controle Externo, 2017).

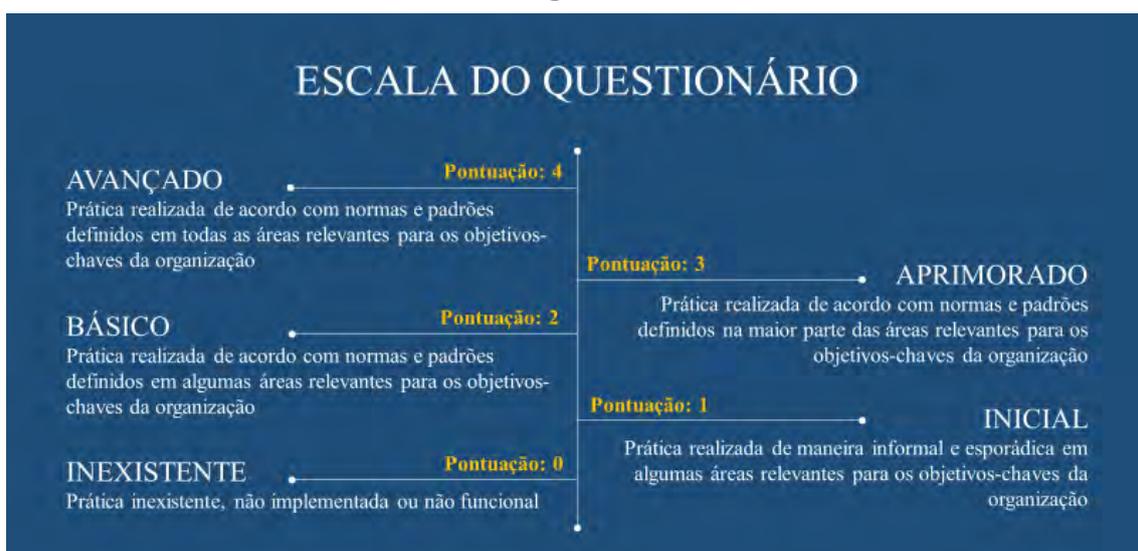
## 6. METODOLOGIA

A equipe de auditoria encaminhou um questionário à Funpresp-Jud que serviu de instrumento de coleta dos dados necessários para a realização dos trabalhos. O questionário seguiu acompanhado de um glossário (o mesmo do Anexo I deste Relatório) para que os termos técnicos fossem perfeitamente entendidos pelos respondentes. O envio do questionário e do glossário foi precedido por reunião de esclarecimento e de alinhamento de expectativas entre a equipe de auditoria, a assessora de controle interno e o presidente da Funpresp-Jud.

As questões avaliativas são exatamente as mesmas apontadas na obra Roteiro de Auditoria de Gestão de Riscos do Tribunal de Contas da União e buscaram identificar a presença de aspectos organizacionais que contribuem para a maturidade da gestão de riscos da dimensão “Ambiente” da Funpresp-Jud.

Para cada assertiva do questionário, a Fundação apontou a classificação que melhor representa o estágio de maturidade relativo à questão apresentada de acordo com a escala "inexistente", "inicial", "básico", "aprimorado" e “avançado”, correspondendo, respectivamente, às pontuações “0”, “1”, “2”, “3” e 4”, conforme ilustração abaixo:

Figura 2



Foram apresentadas 26 (vinte e seis) assertivas. E além de respondê-las, a equipe de auditoria solicitou a comprovação das evidências (processos, ações, normativos, projetos, atos, intenções, medidas etc.) que, na ótica dos respondentes, corroboravam a classificação apontada. A análise das respostas em face das evidências apresentadas permitiu à equipe de auditoria verificar a presença, ou não, de cada uma das práticas e condições aludidas.

Desta forma, a equipe de auditoria teve condições de realizar a sua própria avaliação independentemente da autoavaliação da Fundação. Em algumas questões, a equipe divergiu, fundamentadamente, da posição da Funpresp-Jud.

**Figura 3**



O somatório dos pontos atribuídos a cada questão resultou em uma pontuação total, conforme trecho final da figura exemplificativa acima.

O índice de maturidade da dimensão “Ambiente” corresponde à razão entre o somatório das pontuações obtidas com as respostas (pontuação total) e a pontuação máxima possível, expressando esse quociente com um índice entre 0% e 100%.

**Figura 4**

Ora, o questionário é composto por 26 assertivas. Cada assertiva pode alcançar a pontuação 4. Logo, a pontuação máxima possível é 104 decorrente da multiplicação  $26 \times 4 = 104$ . Se, por exemplo, a pontuação total da autoavaliação da Fundação resultasse 52, então, o índice de maturidade da dimensão “Ambiente” da gestão de riscos da Funpresp-Jud, sob a ótica da própria Fundação, seria de 50%. Se a pontuação total da avaliação da equipe de auditoria resultasse 60, o índice de maturidade, sob a ótica da equipe, seria de 57,7%, conforme demonstração a seguir:

**Figura 5**

Para esses índices, quais sejam, 50% e 57,7%, decorrentes, respectivamente, da autoavaliação da Fundação e da avaliação da equipe de auditoria, o estágio de maturidade da gestão de riscos é considerado “Intermediário”, em função dos intervalos estabelecidos para a definição do nível de maturidade conforme da tabela abaixo:

**Figura 6**

Repise-se que esse tópico descreve um exercício meramente exemplificativo pois possui o fito de demonstrar, de forma didática, a metodologia empregada na avaliação. O resultado real da auditoria encontra-se descrito no tópico 9 – Resultados – deste Relatório.

## 7. BENEFÍCIO ESTIMADO DA AUDITORIA

A auditoria realizada permitiu que a Funpresp-Jud obtivesse um autorretrato atualizado do estágio em que a instituição se encontra na matéria gestão de riscos.

As lacunas, ou diagnósticos de falhas, em gestão de riscos da Fundação foram evidenciadas, em especial, aquelas que podem ter alto impacto negativo na consecução dos resultados e isso permite a confecção de um plano de ação preciso, voltado para o saneamento das deficiências verificadas.

Melhorar a gestão de riscos é melhorar a governança da instituição que redundará no aumento das chances de que os objetivos organizacionais sejam alcançados. Neste sentido, quanto maior a probabilidade de alcance de seus objetivos e resultados, maior a confiabilidade que a Funpresp-Jud terá junto aos participantes, atuais e potenciais, e aos órgãos patrocinadores.

No ramo de atuação de gestão de fundos previdenciários, a confiabilidade é a “alma do negócio” e, desta feita, ao robustecer os seus processos com instrumentos de controles internos eficazes, a Funpresp-Jud será favorecida: atrairá participantes que valorizam um modelo de gestão baseado em avaliação de riscos.

**Figura 7**



Os benefícios estimados apontados na figura acima guardam perfeita consonância com o intento das entidades administradoras de planos previdenciários para servidores públicos de melhorar a governança de suas instituições como estratégia para atrair e manter novos públicos, conforme ideia que se extrai da matéria divulgada pela própria Funpresp-Jud: “A governança como grande diferencial”<sup>3</sup>.

---

<sup>3</sup> Disponível em: <http://www.funprespjud.com.br/a-governanca-como-grande-diferencial/>.

## 8. VISÃO GERAL DO OBJETO

A Lei nº 12.618, de 30 de abril de 2012, instituiu o regime de previdência complementar para os membros e os servidores públicos federais titulares de cargo efetivo bem como autorizou a criação de 3 (três) entidades fechadas de previdência complementar, denominadas Fundação de Previdência Complementar do Servidor Público Federal do Poder Executivo (Funpresp-Exe), Fundação de Previdência Complementar do Servidor Público Federal do Poder Legislativo (Funpresp-Leg) e Fundação de Previdência Complementar do Servidor Público Federal do Poder Judiciário (Funpresp-Jud).

Representando os órgãos patrocinadores do Poder Judiciário, o Supremo Tribunal Federal (STF) editou a Resolução STF nº 496, de 26 de outubro de 2012, que criou a Fundação de Previdência Complementar do Servidor Público Federal do Poder Judiciário – Funpresp-Jud, entidade fechada de previdência complementar (EFPC), com sede e foro em Brasília, estruturada na forma de fundação, de natureza pública, com personalidade jurídica de direito privado, com autonomia administrativa, financeira e gerencial, tendo por finalidade administrar e executar os planos de benefícios de caráter previdenciário, na modalidade de contribuição definida. Por meio do Convênio de Adesão nº 2, de 27 de setembro de 2013, o Ministério Público da União e o Conselho Nacional do Ministério Público, formalizaram adesão à Funpresp-Jud.

As competências da Funpresp-Jud estão definidas em seus Estatuto Social e Regimento Interno, e a sua estrutura organizacional é composta pelo Conselho Deliberativo, Conselho Fiscal e Diretoria Executiva, nos moldes do organograma extraído de seu sítio na internet, em 18 de novembro de 2019:

Figura 8



A Superintendência Nacional de Previdência Complementar (Previc) entidade que, também, fiscaliza e supervisiona as atividades das entidades fechadas de previdência complementar, enquadrou, por meio da Portaria nº 580/2017, de 29 de maio de 2017, a Funpresp-Jud como “Entidade Sistemicamente Importante” – ESI. A essas entidades são imputadas maiores exigências relacionadas aos controles, à governança e à divulgação de informações. De acordo com a Instrução Previc/DC nº 7/2017, as ESI estão sujeitas à supervisão permanente por parte da própria Previc.

Independentemente da classificação da entidade como ESI, no âmbito das EFPCs, a Resolução MPS/CGPC nº 13, de 1º de outubro de 2004, já estabelecia os princípios, regras e práticas de governança, gestão e controles internos de observância obrigatória para estas entidades. Quanto ao aspecto de governança, a Resolução citada preceitua, em seu art. 1º, que:

As entidades fechadas de previdência complementar - EFPC devem adotar princípios, regras e práticas de governança, gestão e controles internos adequados ao porte, complexidade e riscos inerentes aos planos de benefícios por elas operados, de modo a assegurar o pleno cumprimento de seus objetivos.

O foco dado na gestão tornou-se evidente por meio do art. 12 da Resolução supra, que trata da gestão de riscos, estabelecendo que “todos os riscos que possam comprometer a realização dos objetivos da EFPC devem ser continuamente identificados, avaliados, controlados e monitorados”.

E, por último, na abordagem aos sistemas de controles internos, a referida Resolução determina, em seu art. 13, relacionado à gestão de riscos que:

Os sistemas de controles internos devem ser continuamente reavaliados e aprimorados pela EFPC, com procedimentos apropriados para os riscos mais relevantes identificados nos processos de seus diferentes departamentos ou áreas.

Em complemento, a Previc vem estabelecendo regras objetivando a Supervisão Baseada em Risco - SBR, apontando para a necessidade de essas entidades adotarem uma estrutura de Gestão Baseada em Riscos - GBR. Vem também facilitando o processo de assimilação destas regras por parte das entidades de previdência complementar através, por exemplo, da edição do Guia Previc de Melhores Práticas em Investimentos, editado em 2011, e do Guia Previc de Melhores Práticas de Governança para Entidades Fechadas de Previdência Complementar, editado em 2012.

Com o objetivo de adequar-se às regras estabelecidas nos normativos legais vigentes e buscando promover uma melhoria na sua estrutura de governança, a Funpresp-Jud vem desenvolvendo normativos e aperfeiçoando seus controles internos no sentido de permitir à entidade uma melhor gestão dos riscos aos quais está exposta dentro do seu ramo de atuação.

Na visão desta equipe de auditoria, o marco da gestão de riscos da Fundação, ao menos formalmente, foi a instituição de sua Política de Gerenciamento de Riscos, aprovada em 2016. Desde a instituição de sua Política, decorreu tempo suficiente para a implementação de um processo permanente de gestão de riscos direcionado e monitorado pela alta administração.

Ademais, extrai-se do Objetivo Estratégico 4 da última versão de seu Planejamento Estratégico, aprovado em 06 de novembro de 2019, que a Fundação

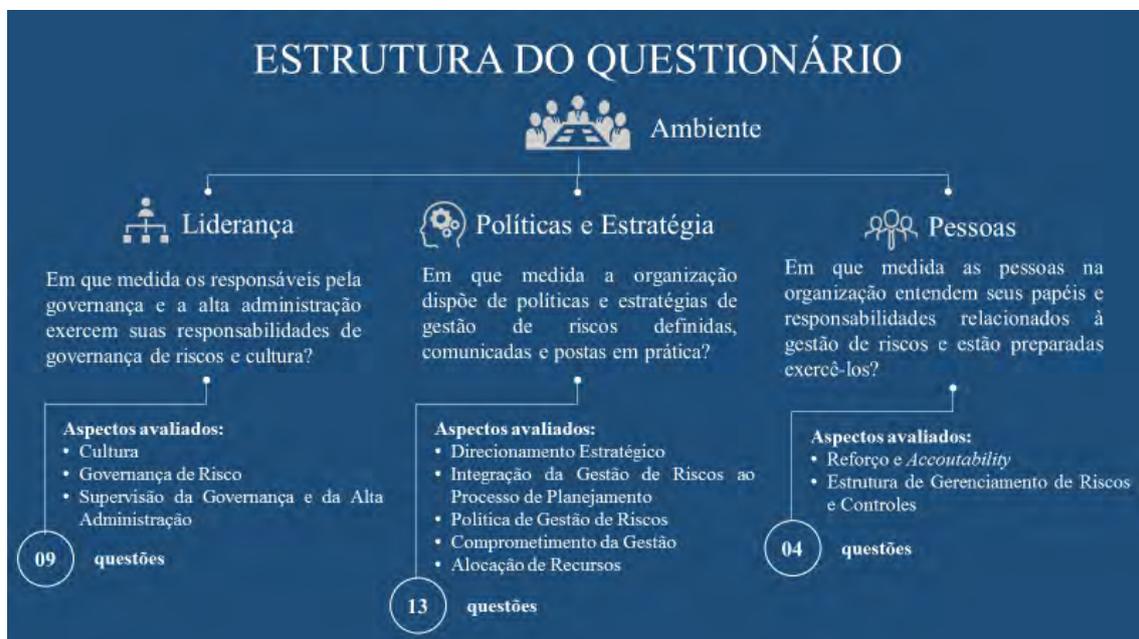
persegue: “Ter práticas de gestão eficiente, transparente e com foco em resultado”. Uma gestão de riscos aprimorada, por ser abordagem que privilegia o alcance de resultados, é o caminho para a consecução do Objetivo em comento.

A presente auditoria tratou da avaliação do grau de maturidade da gestão de riscos da Funpresp-Jud, especificamente quanto à dimensão “Ambiente” e os resultados estão apresentados a seguir.

## 9. RESULTADOS

A maturidade da dimensão “Ambiente” depende diretamente das capacidades existentes na organização de suas subdimensões: “Liderança”, “Políticas e Estratégias” e preparo das “Pessoas”. A equipe de auditoria buscou medir estas capacidades a partir da aplicação de um questionário, com 26 assertivas, respondido pela Funpresp-Jud, cuja estrutura está abaixo ilustrada:

Figura 9



O questionário, em diversas passagens, faz referência às expressões “alta administração” e “responsáveis pela governança” para as quais o glossário constante do Anexo I deste Relatório estabelece as seguintes definições:

Alta administração – 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.

Responsáveis pela governança – pessoas ou organizações com responsabilidade de supervisão geral da direção estratégica da entidade e das responsabilidades relacionadas às obrigações de *accountability* da organização.

Para os fins a que se propõe esta avaliação, a equipe de auditoria considerou “alta administração” os dirigentes que compõem a Diretoria Executiva e “responsáveis pela governança” os integrantes do Conselho Deliberativo da Fundação.

Para cada questão, foram apresentadas: a autoavaliação realizada pela Fundação e a avaliação realizada pela equipe de auditoria acerca do aspecto avaliado e os resultados encontram-se consignados nos parágrafos abaixo.

### Assertiva nº 1

DIMENSÃO: AMBIENTE  
SUB-DIMENSÃO: LIDERANÇA  
ASPECTO AVALIADO: CULTURA  
QUESTÃO 1.1.1  
A alta administração e os responsáveis pela governança reconhecem a importância da cultura, integridade e valores éticos, e da consciência de riscos como aspectos-chaves para o reforço da accountability:  
a) fornecendo normas, orientações e supervisionando a inclusão desses aspectos-chaves nos programas de apoio ao desenvolvimento de gestores;

AUTOAVALIAÇÃO DA FUNPESP-JUD → PRIMORADO ← AVALIAÇÃO DA EQUIPE DE AUDITORIA

The infographic features a central gauge icon with a needle pointing to the 'PRIMORADO' (Improved) mark on both sides. The background is dark blue with white and yellow text.

### Avaliação da Equipe de Auditoria

São três os aspectos-chaves para reforço da *accountability*: a) cultura, b) integridade e valores éticos, e c) consciência de riscos.

O normativo da Funpresp-Jud que versa especificamente sobre o aspecto “b”, “integridade e valores éticos”, é o Código de Ética e de Conduta que trata da matéria “integridade e valores éticos” com destaque para os tópicos “Valores”; “Regras Básicas de Conduta”; “Condutas Vedadas”; “Deveres dos empregados e dirigentes”; e “Relacionamentos”.

Os normativos da Funpresp-Jud que versam especificamente sobre o aspecto “c”, “consciência de riscos”, são: o Manual de Governança Corporativa, que dispõe de regras e princípios que norteiam a governança na Funpresp-Jud e a Política de Gerenciamento de Riscos, que define diretrizes para o tratamento dos riscos e inclui além do conceito, a metodologia para avaliação dos riscos e controles internos e as etapas de gerenciamentos de riscos e responsabilidade da gestão de riscos.

Esse arcabouço normativo indica o propósito da alta administração e dos responsáveis pela governança em inculcar nas pessoas que integram os níveis (estratégico, tático e operacional) da Funpresp-Jud as melhores práticas afetas ao tema gestão baseada em riscos e os valores fundamentais da organização.

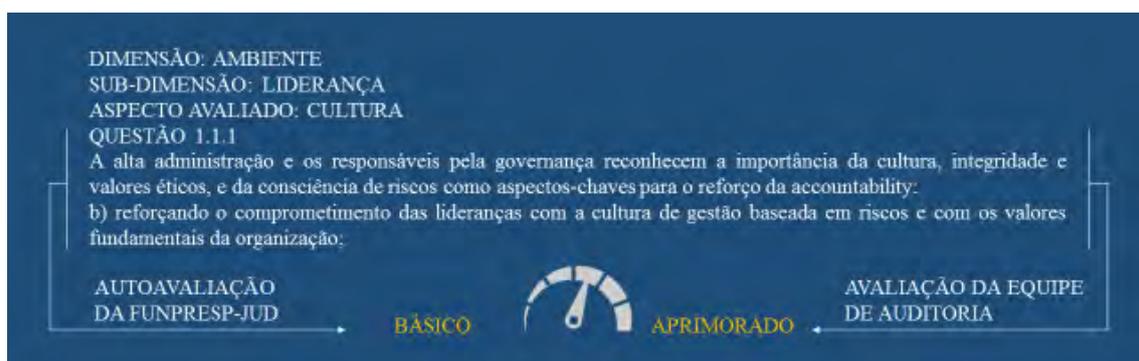
Contudo, normas apenas estabelecem a regra, o padrão definido, o conjunto de preceitos que deve ser seguido por todos. Normas, por si só, não mudam o mundo dos fatos. Não basta, simplesmente, existirem. Elas precisam fazer parte do dia-a-dia de forma que possam ser internalizadas pelas pessoas. A gestão baseada em riscos e os valores fundamentais de uma organização precisam fazer parte de sua cultura e isso requer reiteração contínua.

Desta feita, o aspecto-chave “a”, “cultura”, cujo fortalecimento se dá através de comportamentos, hábitos, práticas e papéis que se enraízam com o passar do tempo na organização, é fator crucial de alavancagem da maturidade da gestão de riscos de qualquer organização. A instituição de um **programa de desenvolvimento da gestão de riscos** cumpriria bem o papel de fortalecer a cultura do tema junto a empregados, diretores e membros da Funpresp-Jud.

Esta equipe de auditoria concorda com a autoavaliação da Funpresp-Jud e considera que, para este critério, o estágio de maturidade da Fundação é:

APRIMORADO - Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos na maior parte das áreas relevantes para os objetivos-chaves da organização.

### Assertiva nº 2



### **Avaliação da equipe de auditoria**

A encampação de ferramentas de gerenciamento de riscos pela Diretoria-Executiva (DIREX) indica o comprometimento das lideranças com o desenvolvimento da gestão baseada em riscos na Funpresp-Jud. São evidências disso: o Mapa Estratégico da Fundação vigente até 05 de novembro de 2019; o Planejamento Estratégico 2019-2022, aprovado em 06 de novembro de 2019 e o Mapeamento de Riscos elaborado pela Assessoria de Controle Interno (ASCOI).

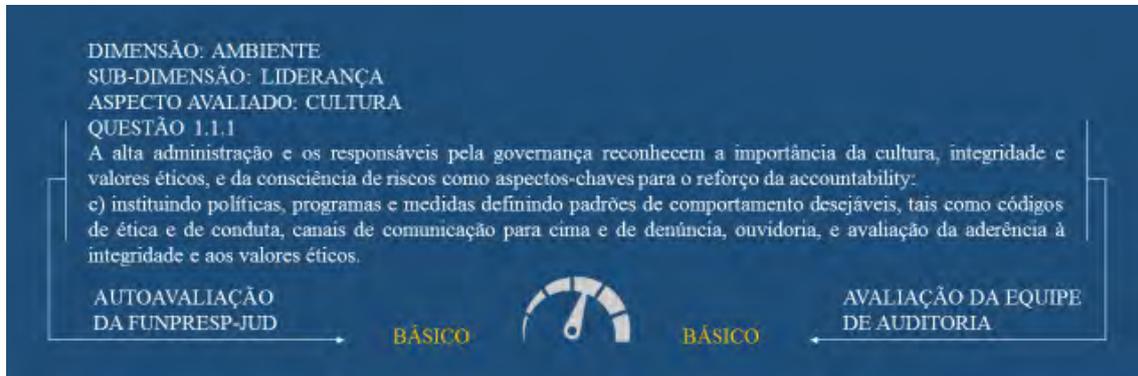
O Mapa Estratégico da Funpresp-Jud, vigente até 5 de novembro de 2019, descreveu a sua missão nos seguintes termos: “Proporcionar ao participante o melhor benefício previdenciário, por meio da otimização dos recursos investidos, respeitados níveis prudentes de riscos, de forma responsável, ética e transparente”. O fato de a missão da Fundação fazer menção a “níveis prudentes de riscos” aponta um compromisso com a gestão de riscos que pode ser considerado norteador das ações de suas lideranças.

O planejamento estratégico da Fundação está em processo de revisão. A Resolução CD Nº 12, de 06 de novembro de 2019, instituiu o Planejamento Estratégico 2019-2022. E uma ação específica de implementação da gestão baseada em riscos foi definida: “objetivo estratégico OE4: ter práticas de gestão eficiente, transparente e com foco em resultado”.

O Mapeamento de Riscos da Funpresp-Jud elaborado pela ASCOI e aprovado pela DIREX, em 13 de setembro de 2019, encaminhou a proposta de apetite a risco da Fundação para apreciação do Conselho Deliberativo que a aprovou em 23 de outubro de 2019.

Tendo em vista a superveniência desses fatos recentes, esta equipe de auditoria considera que, para este critério, o estágio de maturidade da Fundação é:

**APRIMORADO** - Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos na maior parte das áreas relevantes para os objetivos-chaves da organização.

**Assertiva nº 3****Avaliação da equipe de auditoria**

A Resolução CD Nº 7, de 05 de junho de 2019, aprovou a alteração do Código de Ética e de Conduta da Funpresp-Jud. O documento estabelece os valores e as regras de caráter ético (“padrões de comportamento desejáveis”) que norteiam as atividades da Fundação.

O Código também institui deveres dos empregados dentre os quais o de “denunciar prontamente equívocos de conduta disciplinados por este Código pelos canais disponibilizados pela Funpresp-Jud” (item I do tópico 6.1). Compete aos membros do Comitê de Ética e de Conduta “apurar a existência de infração ao disposto neste Código, diante de denúncia ou indício de irregularidade” (alínea “e” do item I do tópico 8.3). Também está desenhada, no Código, a tramitação “para cima” da denúncia, cujo regramento é: “por intermédio de seu coordenador, encaminhar à Diretoria Executiva e ao Conselho Deliberativo parecer sobre a matéria contendo recomendação de arquivamento, quando não configurada a infração, ou aplicação da penalidade cabível” (alínea “h”, do item I do tópico 8.3).

Por essas razões, conclui-se que o Código de Ética e de Conduta da Fundação definiu adequadamente os padrões de comportamento desejáveis de seus integrantes.

A questão busca aferir, também, a existência de ouvidoria. Registre-se que a última auditoria realizada pelos órgãos patrocinadores na Funpresp-Jud recomendou “normatizar o procedimento de tratamento de informações pelo canal de atendimento e

realizar avaliações periódicas da necessidade de implantação de ouvidoria à medida que o porte da Fundação for aumentado”. Em resposta, a Funpresp-Jud informou que:

Devido ao porte e complexidade da Funpresp-Jud, entendemos que não há a necessidade de criar uma estrutura de ouvidoria no momento. Os possíveis efeitos apontados são mitigados com atuação da equipe RELPA, em informar prontamente à DIREX em caso de denúncia ou fraude recebida.

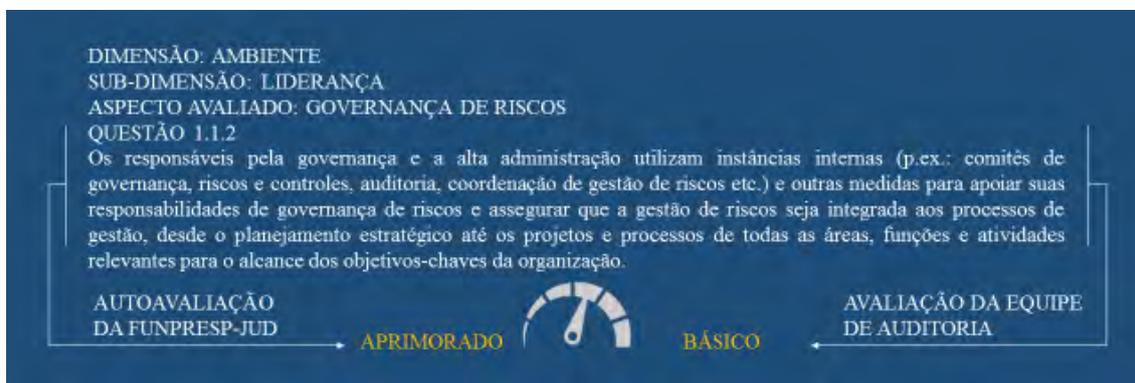
Sobre a realização de “avaliação da aderência à integridade e aos valores éticos”, critério do enunciado da presente questão, esta equipe de auditoria não identificou ações (entrevistas, provas de conhecimento, testes psicológicos e provas situacionais) da Fundação que pudessem indicar o atendimento desse quesito. Trata-se de medida preventiva que visa à construção de uma base de conhecimento sobre os padrões éticos dos profissionais avaliados e sobre a resiliência deles perante propostas antiéticas.

Reconhece-se, contudo, a dificuldade de se colocar em prática avaliações nesse sentido vez que a sensibilidade do assunto requer técnica especializada para preparação da avaliação, prospecção e análise dos dados coletados. A falta de modelos aplicados ou aplicáveis a organizações públicas parece constituir um outro empecilho.

A decisão pela implementação, ou não, de “avaliação da aderência à integridade e aos valores éticos” compete exclusivamente à Funpresp-Jud, cabendo a esta equipe de auditoria trazer à baila os benefícios dela advindos: a base de conhecimento formada a partir da avaliação permite a identificação de problemas que podem ser atacados por meio da criação de um programa de treinamento vez que é preferível investir na prevenção a arcar com os efeitos negativos decorrentes de práticas contrárias aos valores e regras éticas que norteiam as atividades de uma organização. Valorizar a integridade e os valores éticos fortalece a “marca” Funpresp-Jud.

Esta equipe de auditoria concorda com a autoavaliação da Funpresp-Jud e considera que, para este critério, o estágio de maturidade da Fundação é:

**BÁSICO** – Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos em algumas áreas relevantes para os objetivos-chaves da organização.

**Assertiva nº 4****Avaliação da equipe de auditoria**

A Funpresp-Jud possui as seguintes estruturas para apoiar as responsabilidades de governança de riscos: Assessoria de Controle Interno (ASCOI); Comitê de Ética e de Conduta; Comitê de Investimentos e Riscos; e Comitê de Auditoria (COAUD).

É perceptível que os responsáveis pela governança e a alta administração da Funpresp-Jud utilizam efetivamente instâncias internas, em especial, a ASCOI e o Comitê de Ética, para apoiar suas responsabilidades de governança de riscos. São evidências: o assentimento pela DIREX do Mapeamento de Riscos realizado pela ASCOI e a aprovação pelo CD do texto novo para o Código de Ética e de Conduta, ambos ocorridos no exercício em andamento.

Contudo, as instâncias internas de apoio ainda não estão plenamente estabelecidas.

O COAUD foi recentemente instituído pela Resolução CD Nº 9, de 03 de julho de 2019, e está em processo de efetiva implementação<sup>4</sup>. Desempenhará, quando ativado, papel de apoio à instância de governança a à alta administração. São competências do COAUD, segundo incisos IV a VII do art. 16:

<sup>4</sup> A Instrução Previc Nº 3, de 24 de agosto de 2018, estabelece a obrigatoriedade das EFPC definidas como ESI constituírem Comitê de Auditoria.

avaliar a efetividade da auditoria independente e do controle interno, (...); avaliar a aceitação, pela administração da Funpresp-Jud, das recomendações feitas pelos auditores independentes e pelo controle interno ou as justificativas para a sua não aceitação; avaliar e monitorar os processos, sistemas e controles implementados pela administração para a recepção e tratamento de informações acerca do descumprimento, pela Funpresp-Jud, de dispositivos legais e normativos a ela aplicáveis, além de seus regulamentos e códigos internos, assegurando-se a previsão de mecanismos efetivos que protejam o prestador da informação e da confidencialidade desta; recomendar à Diretoria Executiva a correção ou o aprimoramento de políticas, práticas e procedimentos identificados no âmbito de suas atribuições.

O Comitê de Assessoramento Técnico, de caráter consultivo, que dispõe de competência para “apresentar propostas, sugestões e recomendações prudências quanto à gestão da entidade e sua política de investimentos e à situação financeira e atuarial do respectivo plano de benefícios” (art. 20 do Estatuto Social da Funpresp-Jud), é de criação facultativa. Conforme informado pela Funpresp-Jud:

Nos processos eleitorais realizados pela Funpresp-Jud em 2015 e 2017, foram previstas as vagas para composição do Comitê de Assessoramento Técnico, no entanto, houve apenas a inscrição e homologação de um candidato. Ainda em 2017, o candidato eleito renunciou ao cargo pois se candidatou no processo seletivo para membro do Comitê de Investimentos da Fundação, no qual foi selecionado e tomou posse em 22/8/2017.

Ademais, a Auditoria Interna, unidade que exerce importante papel no gerenciamento eficaz de riscos e controles, qual seja, o de terceira linha de defesa, apesar de prevista na Seção II do Regimento Interno da Fundação, não está, de fato, instituída. A Funpresp-Jud informou que está em pauta a reavaliação da necessidade de sua instituição, considerando a recente constituição do Comitê de Auditoria, composto por membros externos e vinculados ao CD.

Cumprir destacar que a integração da gestão de riscos aos processos de gestão requer uma perfeita sincronia na atuação entre as três linhas de defesa no gerenciamento eficaz de riscos e controles, cujo modelo segue ilustrado, abaixo:

Figura 10



O modelo das três linhas de defesa no gerenciamento eficaz de riscos e controles encampado pelo *The Institute of Internal Auditors (IIA)* é uma forma simples e eficaz de melhorar a comunicação do gerenciamento de riscos e controle por meio do esclarecimento dos papéis e responsabilidades essenciais. O modelo ilustrado transparece as responsabilidades de cada uma das partes interessadas na condução dos negócios e operação da organização, de forma a organizar o gerenciamento de riscos para que não existam lacunas devido a compreensão equivocada das responsabilidades de cada um neste processo de governança.

Destaque-se que o Comitê de Auditoria (instância de governança) e a Auditoria Interna (instância de apoio à governança na gestão de riscos) não são unidades mutuamente excludentes, de modo que a implementação da primeira não implica necessariamente na dispensa da segunda.

Esse assunto será, também, tratado na questão 1.3.2.

Esta equipe de auditoria infere que há espaço para melhorias no que tange à utilização, pelos responsáveis pela governança e pela alta administração, de instâncias internas, em especial, o Comitê de Auditoria (em processo de instituição) e a Auditoria

Interna (em processo de discussão de sua necessidade), como unidades de apoio assecuratórias de uma gestão de riscos integrada aos processos de gestão. Por esse motivo, considera que, para este critério, o estágio de maturidade da Fundação é:

**BÁSICO** – Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos em algumas áreas relevantes para os objetivos-chaves da organização.

### Assertiva nº 5



### Avaliação da equipe de auditoria

As seguintes áreas apresentam relatórios no Portal da Transparência: Presidência; Contabilidade; Orçamento; Tesouraria; Gestão de Pessoas; Tecnologia da Informação; Investimentos; Relacionamento; Arrecadação e Cadastro; Atuária; Atividades da Diretoria Executiva; Controle Interno; Demais.<sup>5</sup>

O Relatório da Presidência possui periodicidade mensal e natureza gerencial de acompanhamento das atividades relacionadas ao Planejamento Estratégico da Fundação e fornece subsídios para decisões. O Relatório de setembro de 2019, RPRESI 09 não faz referência a indicadores-chaves de risco e indicadores-chaves de desempenho. Porém, contempla a prestação de contas das unidades da Presidência do mês de referência, com menção às principais atividades desempenhadas e a vinculação aos objetivos estratégicos

<sup>5</sup> Consulta realizada em 23 de outubro de 2019 no endereço: <http://www.funpresjud.com.br/quem-somos/transparencia/relatorios/>.

da organização. O Relatório também descreve as avaliações sobre os processos de controles, inclusive de investimentos.

Esta equipe de auditoria concorda com a autoavaliação da Funpresp-Jud e considera que, para este critério, o estágio de maturidade da Fundação é:

**BÁSICO** – Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos em algumas áreas relevantes para os objetivos-chaves da organização.

### Assertiva nº 6



### Avaliação da equipe de auditoria

Os últimos relatórios mensais publicados no site da Funpresp-Jud<sup>6</sup> não abordam questões sobre exposições da organização a riscos, sobre os riscos mais significativos e sobre como a administração está respondendo a esses riscos.

O Mapeamento de Riscos da Funpresp-Jud, recentemente aprovado pela Diretoria Executiva, em 13 de setembro de 2019, oportunizará a prática descrita no quesito presente.

Esta equipe de auditoria concorda com a autoavaliação da Funpresp-Jud e considera que, para este critério, o estágio de maturidade da Fundação é:

<sup>6</sup> Data da Consulta: 23 de outubro de 2019.

INICIAL – Prática realizada de maneira informal e esporádica em algumas áreas relevantes para os objetivos-chaves da organização.

### Assertiva nº 7



### Avaliação da equipe de auditoria

O objetivo da Política de Gerenciamento de Riscos da Funpresp-Jud é:

(...) definir as diretrizes a serem observadas para identificação, avaliação, controle e monitoramento contínuo dos riscos e dos controles internos da Fundação de Previdência Complementar do Servidor Público Federal do Poder Judiciário – Funpresp-Jud, visando ao fortalecimento do ambiente de governança corporativa e à aderência dos controles internos aos normativos vigentes.

A Fundação definiu a metodologia *CSA – Control Self-Assessment* para análise e revisão dos riscos envolvidos na busca pelo atingimento dos seus objetivos.

Registre-se que o *CSA* é uma metodologia estruturada que permite que os gerentes e demais indivíduos que atuam na unidade ou nos processos de negócio possam de forma colaborativa: 1. identificar riscos, exposições e vulnerabilidades; 2. avaliar os processos de controle que mitigam ou administram os riscos corporativos e de processos; 3. desenvolver planos de ação para aperfeiçoar as ações de mitigação que permitam que os riscos sejam mantidos a níveis aceitáveis; 4. aumentar a probabilidade de a organização alcançar os objetivos de negócio através dos ciclos e processos de negócio.

Segundo a política estabelecida, anualmente, deverão ser realizados ciclos de autoavaliação da Fundação, cujos resultados deverão ser analisados pela Diretoria Executiva e pelos Conselhos Deliberativo e Fiscal.

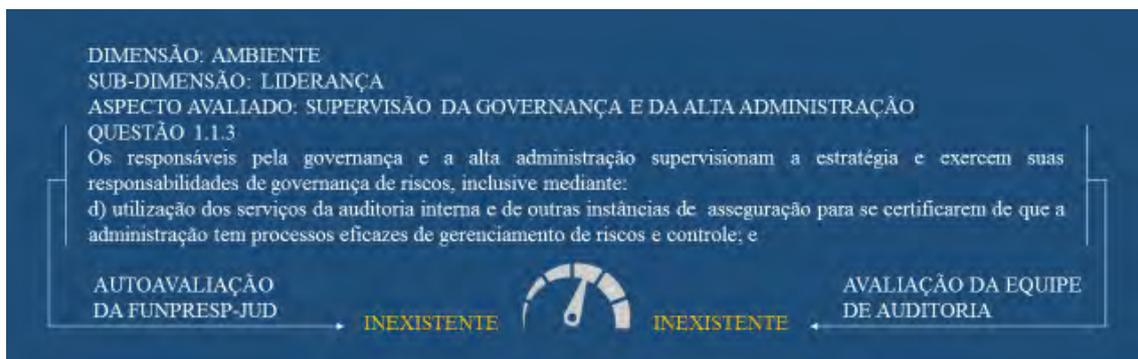
O 1º ciclo de avaliação de riscos foi realizado e consignado no Relatório “Mapeamento de Riscos da Funpresp-Jud”. Neste documento, também está consignada a proposta de apetite a risco da Fundação.

De fato, a Funpresp-Jud criou as condições necessárias para que revisão da visão de portfólio de riscos em contraste com o apetite a riscos e fornecimento de direção clara para gerenciamento dos riscos ocorra de forma sistêmica. Hoje, este quesito é avaliado por esta auditoria como “Inicial”. Contudo, a Fundação já dispõe de ferramentas (mapeamento de riscos e apetite a riscos) para elevar o seu patamar à medida que forem realizados os ciclos anuais de avaliações de riscos.

Esta equipe de auditoria concorda com a autoavaliação da Funpresp-Jud e considera que, para este critério, o estágio de maturidade da Fundação é:

INICIAL – Prática realizada de maneira informal e esporádica em algumas áreas relevantes para os objetivos-chaves da organização.

### Assertiva nº 8



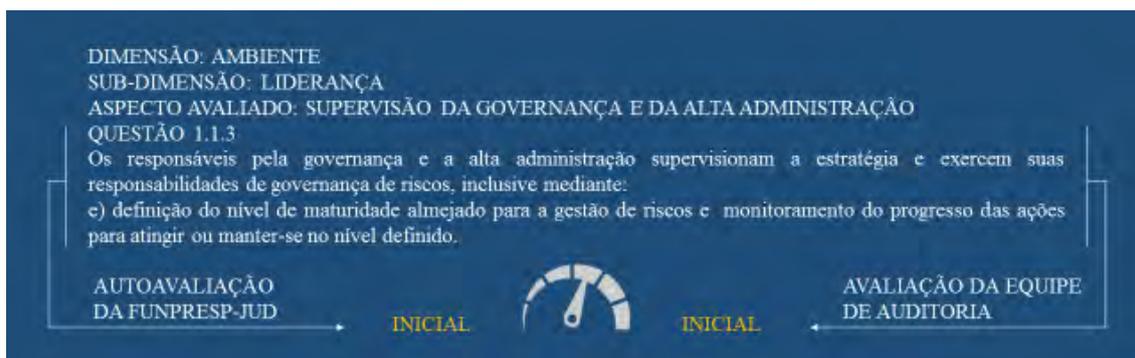
### Avaliação da equipe de auditoria

Por não estar constituída, a Auditoria Interna não é utilizada como ferramenta de certificação de eficácia do gerenciamento de risco e dos controles.

Esta equipe de auditoria concorda com a autoavaliação da Funpresp-Jud e considera que, para este critério, o estágio de maturidade da Fundação é:

INEXISTENTE – Prática inexistente, não implementada ou não funcional.

### Assertiva nº 9



### Avaliação da equipe de auditoria

O critério presente busca verificar a existência de prática para se definir um nível de maturidade almejado para a gestão de riscos e o monitoramento de seu progresso. Qual estágio de maturidade da gestão de riscos a Funpresp-Jud persegue e em que período tempo almeja alcançá-lo? O ideal seria definir para cada um dos critérios avaliados neste questionário, o seu nível de maturidade almejado (inicial, intermediário, aprimorado ou avançado), em face do atualmente verificado. A partir desta definição, ações poderiam ser planejadas para o alcance da maturidade pretendida.

Definir um nível de maturidade almejado para a gestão de riscos da organização não se confunde com definir um nível de maturidade almejado para os controles internos dos processos de trabalho. A melhoria da maturidade da gestão de riscos da organização é fortemente impactada pela melhoria da maturidade dos controles internos instituídos. Contudo, não se misturam.

O Mapeamento de Riscos da Funpresp-Jud, no tópico 6 daquele documento, contemplou a avaliação da maturidade dos controles internos da Fundação. Refere-se ao retrato da situação atual dos controles internos das diretorias e áreas técnicas. Essa avaliação cria condições para que os ciclos de avaliação de riscos vindouros meçam a

evolução no tocante aos controles internos dos processos mapeados. Trata-se de importante passo em direção à melhoria da maturidade da gestão de riscos da Fundação.

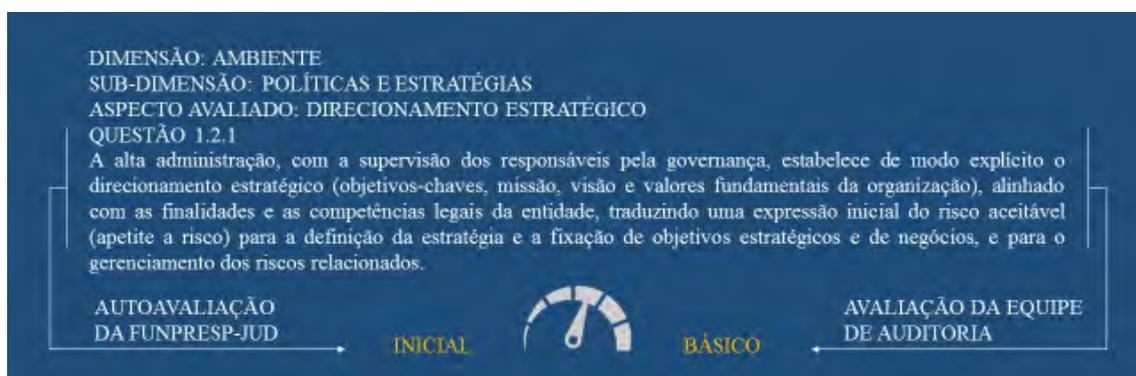
O critério ora avaliado busca verificar a definição de um nível de maturidade almejado para a gestão de riscos e, não, para os controles internos. Nesse sentido, não foi identificada a prática de definição do nível de maturidade almejado para a gestão de riscos e o monitoramento do progresso das ações para atingir ou manter-se no nível definido. Aliás, para que seja possível definir o nível almejado e monitorar a evolução é preciso, precedentemente, apurar o nível de maturidade atual.

Este relatório de auditoria, na verdade, aponta o nível de maturidade atual da gestão de riscos da dimensão “Ambiente” segundo a metodologia adotada pelo TCU no roteiro disposto no referencial “Gestão de Riscos – Avaliação da Maturidade” e municia a Funpresp-Jud com informações necessárias para definir o nível de maturidade almejado pela Fundação desta dimensão específica.

Esta equipe de auditoria concorda com a autoavaliação da Funpresp-Jud e considera que, para este critério, o estágio de maturidade da Fundação é:

**INICIAL** – Prática realizada de maneira informal e esporádica em algumas áreas relevantes para os objetivos-chaves da organização.

### Assertiva nº 10



### **Avaliação da equipe de auditoria**

O Mapa Estratégico vigente até 05 de novembro de 2019 que consubstanciava as metas estratégicas estabelecidas para 2016-2021, apresentava o direcionamento estratégico da Fundação. O novo Mapa do Planejamento Estratégico da Fundação, objeto de revisão no dia 06 de novembro de 2019, também aponta sua missão, visão, valores e possui os objetivos-chaves delineados.

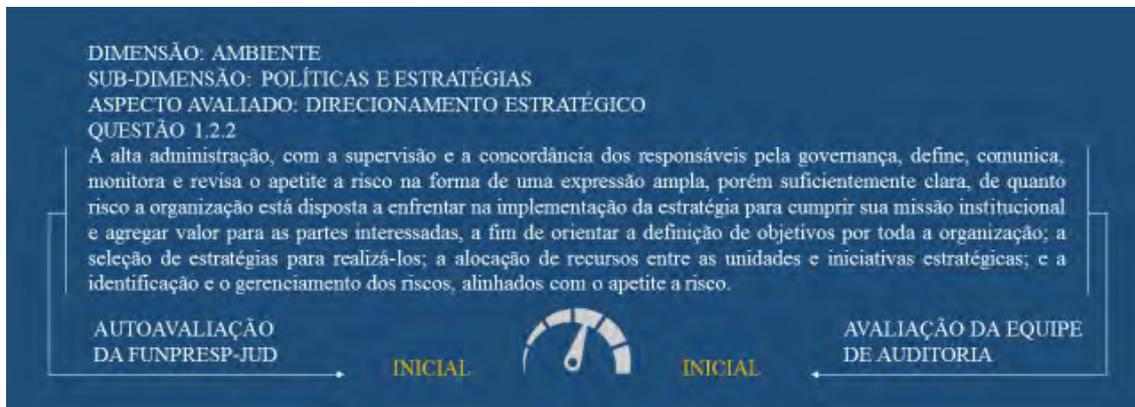
Ademais, a Política de Gerenciamento de Riscos, de 3/8/2016, define as responsabilidades de todos os envolvidos na gestão de riscos da entidade, desde as unidades gestoras até o Conselho Deliberativo.

Dessa forma, esta equipe de auditoria entende que a alta administração da Funpresp-Jud, com a supervisão dos responsáveis pela governança, estabelece, de modo explícito, o direcionamento estratégico traduzido nos objetivos-chaves, na missão, na visão e valores fundamentais da organização.

A Funpresp-Jud foi criada pela Resolução STF nº 496/2012 com a finalidade precípua de administrar e executar planos de benefícios de caráter previdenciário. Há ainda outras finalidades e competências previstas na legislação previdenciária e administrativa, a ela atribuídas, principalmente, em função da sua condição de fundação, de natureza pública. Analisando o direcionamento estratégico consignado no novo mapa estratégico dessa entidade, esta equipe de auditoria constata que foi observado o seu alinhamento com as suas finalidades e competências legais.

Esta equipe de auditoria considera que, para este critério, o estágio de maturidade da Fundação é:

**BÁSICO** – Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos em algumas áreas relevantes para os objetivos-chaves da organização.

**Assertiva nº 11****Avaliação da equipe de auditoria**

A operacionalização da Política de Gerenciamento de Riscos da Funpresp-Jud ganhou robustez com a aprovação do Relatório de Mapeamento de Riscos, documento que clarifica o apetite a risco da Fundação.

Como o apetite a risco constante do mapeamento de riscos foi recém aprovado pela DIREX e, em seguida, encaminhado para homologação do CD, esta equipe de auditoria entende que a alta administração, com a concordância dos responsáveis pela governança, define e comunica o apetite a risco, não havendo ainda decurso de tempo suficiente para monitorá-lo e revisá-lo vez que acabou de ser aprovado.

Entende, também, que a expressão do apetite a risco aprovada fornece uma base consistente para orientar a definição de objetivos por toda a organização; a seleção de estratégias para realizá-los; a alocação de recursos entre as unidades e iniciativas estratégicas; e a identificação e o gerenciamento dos riscos, alinhados com o apetite a risco.

Em razão da incipiência do Mapeamento de Riscos bem como do apetite a riscos da Fundação, faz-se necessário ao menos um ciclo de avaliação para que se constate, ou não, o cumprimento do critério aqui apurado.

Esta equipe de auditoria concorda com a autoavaliação da Funpresp-Jud e considera que, para este critério, o estágio de maturidade da Fundação é:

INICIAL - Prática realizada de maneira informal e esporádica em algumas áreas relevantes para os objetivos-chaves da organização.

### Assertiva nº 12

DIMENSÃO: AMBIENTE  
 SUB-DIMENSÃO: POLÍTICAS E ESTRATÉGIAS  
 ASPECTO AVALIADO: INTEGRAÇÃO DA GESTÃO DE RISCOS AO PROCESSO DE PLANEJAMENTO  
 QUESTÃO 1.2.3

A organização dispõe de um processo de planejamento estratégico implementado para, a partir do direcionamento estratégico e do apetite a risco definidos conforme abordado nos seguintes subitens:

a) os objetivos estratégicos de alto nível alinhados e dando suporte à missão, à visão e aos propósitos da organização e selecionadas as estratégias para atingi-los, considerando as várias alternativas de cenários e os riscos associados, de modo a estabelecer uma base consistente para a definição dos objetivos de negócios específicos em todos os níveis da organização.

AUTOAVALIAÇÃO DA FUNPRESP-JUD → INICIAL



← INICIAL AVALIAÇÃO DA EQUIPE DE AUDITORIA

#### Avaliação da equipe de auditoria

Os objetivos estratégicos de alto nível estão alinhados e dão suporte à missão, à visão e aos propósitos da organização.

Os objetivos de negócios específicos indicam o que deve ser feito pelas áreas técnicas para que as metas e, conseqüentemente, os objetivos do Planejamento Estratégico sejam alcançados.

Muitos dos objetivos estratégicos da Fundação podem ser considerados também objetivos de negócios das áreas técnicas. Exemplificativamente, o Objetivo Estratégico 6, “Atrair e reter talentos”, não deixa de ser também um objetivo de negócio da Coordenadoria de Gestão de Pessoas vez que as ações para o alcance das metas estabelecidas gravitam a sua alçada quase que exclusivamente. Os objetivos estratégicos da Funpresp-Jud foram definidos de forma clara.

No Planejamento Estratégico vigente até 05 de novembro de 2019, as metas para a consecução dos objetivos estratégicos estavam definidas com clareza inclusive quanto aos prazos de seus alcances. O novo Planejamento, aprovado em 06 de novembro de 2019, não teve, até o dia 18 de novembro de 2019, seu desdobramento aprovado pelo CD, muito embora esteja em vias de sê-lo.

Quando tiver, tal como teve o seu antecessor, as áreas técnicas irão dispor de condições adequadas para a perfeita compreensão das metas a serem perseguidas facilitando assim o planejamento das suas ações.

A rigor, o planejamento estratégico deve ser desenredado em um planejamento tático que por sua vez deve ser esmiuçado em um planejamento operacional. Há indicativos de que os planos táticos (gerenciais) das áreas serão formalmente constituídos bem como os seus descerramentos em atividades e ações. A Funpresp-Jud informou que:

Os objetivos estratégicos aprovados pelo Conselho Deliberativo **[no dia 06 de novembro de 2019]** foram desdobrados em ações e atividades as quais estão em fase de aprovação pela Diretoria Executiva. Após essa fase, serão propostos novos indicadores para monitoramento das metas aprovadas, o que deverá ocorrer ainda em 2019. (com adaptação)

Notícia veiculada no sítio da Funpresp-Jud na internet postada no dia 13 de novembro de 2019 e intitulada “Funpresp-Jud revisa Planejamento Estratégico para os anos de 2020 a 2022” comunica que “foi acordado o desdobramento dos Planos Gerenciais das áreas”.

Como os planos gerenciais das áreas, atividades e ações estão em fase de aprovação, esta equipe de auditoria concorda com a autoavaliação da Funpresp-Jud e considera que, para este critério, o estágio de maturidade da Fundação é:

INICIAL – Prática realizada de maneira informal e esporádica em algumas áreas relevantes para os objetivos-chaves da organização.

**Assertiva nº 13**

DIMENSÃO: AMBIENTE  
SUB-DIMENSÃO: POLÍTICAS E ESTRATÉGIAS  
ASPECTO AVALIADO: INTEGRAÇÃO DA GESTÃO DE RISCOS AO PROCESSO DE PLANEJAMENTO  
QUESTÃO 1.2.3

A organização dispõe de um processo de planejamento estratégico implementado para, a partir do direcionamento estratégico e do apetite a risco definidos conforme abordado nos seguintes subitens:

b) os objetivos de negócios específicos associados a todas as atividades, em todos os níveis, nas categorias operacional, de divulgação (transparência e prestação de contas) e de conformidade e as respectivas tolerâncias a risco (ou variações aceitáveis no desempenho), alinhados aos objetivos estratégicos e ao apetite a risco estabelecidos.

AUTOAVALIAÇÃO DA FUNPRESP-JUD → INICIAL



← INICIAL AVALIAÇÃO DA EQUIPE DE AUDITORIA

**Avaliação da equipe de auditoria**

O critério busca aferir o alinhamento dos objetivos de negócios das áreas técnicas, normalmente consignados em um planejamento tático do setor, às atividades dos atores dos processos, normalmente definidas no planejamento operacional da unidade, e aos objetivos estratégicos, definidos no planejamento estratégico da organização.

De acordo com o §2º do art. 1º da Resolução CD Nº 5, de 1º de junho de 2016, que instituiu o Planejamento Estratégico 2016-2020 da Funpresp-Jud, todas as ações, projetos, planos, indicadores e metas de gestão deverão estar alinhados às diretrizes estratégicas estabelecidas. Então, já existe um comando normativo interno que orienta o alinhamento da atuação das unidades à estratégia da Fundação.

Isso, somado à aprovação do apetite a risco, dá condições para que a Funpresp-Jud, evolua em cumprimento ao critério em comento.

Como o desdobramento do Planejamento Estratégico revisado está em fase de construção, esta equipe de auditoria concorda com a autoavaliação da Funpresp-Jud e considera que, para este critério, o estágio de maturidade da Fundação é:

**INICIAL** – Prática realizada de maneira informal e esporádica em algumas áreas relevantes para os objetivos-chaves da organização.

**Assertiva nº 14**

DIMENSÃO: AMBIENTE  
SUB-DIMENSÃO: POLÍTICAS E ESTRATÉGIAS  
ASPECTO AVALIADO: INTEGRAÇÃO DA GESTÃO DE RISCOS AO PROCESSO DE PLANEJAMENTO  
QUESTÃO 1.2.4

A administração define os objetivos mencionados na alínea "b", do item 1.2.3, e as respectivas medidas de desempenho (metas, indicadores-chaves de desempenho, indicadores-chaves de risco e variações aceitáveis no desempenho), explicitando-os com clareza suficiente, em termos específicos e mensuráveis, comunicando-os a todas as áreas, funções e atividades relevantes para a realização dos objetivos-chaves da organização e aos responsáveis em todos os níveis, a fim de permitir a identificação e avaliação dos riscos que possam ter impacto no desempenho e nos objetivos.

AUTOAVALIAÇÃO DA FUNPRESP-JUD → INICIAL



← INICIAL AVALIAÇÃO DA EQUIPE DE AUDITORIA

**Avaliação da equipe de auditoria**

A área de tecnologia da informação possui o seu Plano Diretor de Tecnologia da Informação (PDTI) vigente (2018-2019) que sinaliza as prioridades da Fundação segundo os objetivos e metas traçados em seu planejamento estratégico. Traduz, portanto, o plano tático da área de TI alinhado ao Planejamento Estratégico da Funpresp-Jud.

Contudo, conforme já mencionado nas questões imediatamente anteriores, o desdobramento do novo plano estratégico em planos táticos (ou gerenciais) e operacionais bem como os indicadores mensuradores do atingimento das metas estão em fase de construção, razão pela qual esta equipe de auditoria concorda com a autoavaliação da Funpresp-Jud e considera que, para este critério, o estágio de maturidade da Fundação é:

**INICIAL** – Prática realizada de maneira informal e esporádica em algumas áreas relevantes para os objetivos-chaves da organização.

**Assertiva nº 15**

DIMENSÃO: AMBIENTE  
SUB-DIMENSÃO: POLÍTICAS E ESTRATÉGIAS  
ASPECTO AVALIADO: POLÍTICA DE GESTÃO DE RISCOS  
QUESTÃO 1.2.5

A organização dispõe de uma política de gestão de riscos estabelecida e aprovada pela alta administração, comunicada apropriadamente e disponível para acesso a todos, abordando os seguintes aspectos:  
a) os princípios e objetivos relevantes da gestão de riscos na organização e as ligações entre os objetivos e políticas da organização com a política de gestão de riscos.

AUTOAVALIAÇÃO DA FUNPRESP-JUD → **APRIMORADO**  **APRIMORADO** ← AVALIAÇÃO DA EQUIPE DE AUDITORIA

**Avaliação da equipe de auditoria**

O documento que dispõe acerca da gestão de risco na Fundação é a Política de Gerenciamento de Risco, aprovada pelo Conselho Deliberativo na 8ª Sessão Ordinária, de 3 de agosto de 2016. Está publicada no seguinte endereço eletrônico: <http://www.funprespjud.com.br/quem-somos/normas-internas/>, sendo possível o acesso pelo público interno bem como por toda sociedade.

O documento é subdividido da seguinte forma: objetivo; definições; contexto; conceito; metodologia para a avaliação dos riscos e dos controles internos; etapas do gerenciamento de riscos; responsabilidades da gestão de riscos; e referências e considerações finais. Não constam, formalmente, os princípios, nem as ligações entre os objetivos e políticas da organização com a política de gestão de riscos.

Contudo, o Mapeamento de Riscos da Fundação definiu o seu apetite a risco, ou seja, a exposição ao risco que a Funpresp-Jud está disposta a aceitar para o alcance das metas e objetivos diretamente relacionados com o seu planejamento estratégico. O Conselho Deliberativo aprovou o apetite a risco que lhe foi submetido.

Esta equipe de auditoria concorda com a autoavaliação da Funpresp-Jud e considera que, para este critério, o estágio de maturidade da Fundação é:

**APRIMORADO** - Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos na maior parte das áreas relevantes para os objetivos-chaves da organização.

**Assertiva nº 16**

DIMENSÃO: AMBIENTE  
SUB-DIMENSÃO: POLÍTICAS E ESTRATÉGIAS  
ASPECTO AVALIADO: POLÍTICA DE GESTÃO DE RISCOS  
QUESTÃO 1.2.5

A organização dispõe de uma política de gestão de riscos estabelecida e aprovada pela alta administração, comunicada apropriadamente e disponível para acesso a todos, abordando os seguintes aspectos:

b) as diretrizes para a integração da gestão de riscos a todos os processos organizacionais, incluindo o planejamento estratégico, os projetos, as políticas de gestão em todos os níveis da organização e as parcerias com outras organizações.

AUTOAVALIAÇÃO DA FUNPRESP-JUD → INICIAL



← INICIAL AVALIAÇÃO DA EQUIPE DE AUDITORIA

**Avaliação da equipe de auditoria**

O Mapeamento de Riscos da Funpresp-Jud informa que “foram mapeados os riscos de todos os processos das áreas da Fundação”. Trata-se de passo importante para a integração da gestão de riscos a todos os processos organizacionais.

O critério em avaliação busca aferir mais do que a existência de diretrizes para a integração da gestão de riscos a processos. Procura, também, medir a ocorrência de um direcionamento para a integração da gestão de riscos ao planejamento estratégico, aos seus desdobramentos, às atividades e aos projetos em todos os níveis da organização. Exemplificativamente, os objetivos estratégicos estabelecidos, por certo, foram ou estão sendo alcançados, também, por meio de projetos gerenciados pelas diversas áreas técnicas da Fundação. O gerenciamento de riscos em projetos refere-se, basicamente, a um conjunto de iniciativas que buscam maximizar as chances de sucesso e, consequentemente, minimizar a probabilidade de ocorrência de fatores que possam resultar no fracasso do projeto.

O direcionamento, em si, existe, pois a Política de Gerenciamento de Riscos da Funpresp-Jud estabelece que:

Deverá ser elaborado um Plano de Controle Interno – PCI anual, que defina as prioridades e o cronograma das atividades de monitoramento do ciclo de autoavaliação, e que contenha em seus anexos os formulários para apresentação dos riscos identificados pelos gestores dos processos e projetos.

O último plano de controle interno anual, porém, é de 2017.

Esta equipe de auditoria concorda com a autoavaliação da Funpresp-Jud e considera que, para este critério, o estágio de maturidade da Fundação é:

INICIAL - Prática realizada de maneira informal e esporádica em algumas áreas relevantes para os objetivos-chaves da organização.

### Assertiva nº 17

DIMENSÃO: AMBIENTE  
SUB-DIMENSÃO: POLÍTICAS E ESTRATÉGIAS  
ASPECTO AVALIADO: POLÍTICA DE GESTÃO DE RISCOS  
QUESTÃO 1.2.5

A organização dispõe de uma política de gestão de riscos estabelecida e aprovada pela alta administração, comunicada apropriadamente e disponível para acesso a todos, abordando os seguintes aspectos:

c) a definição clara de responsabilidades, competências e autoridade para gerenciar riscos no âmbito da organização como um todo e em todas as suas áreas (unidades, departamentos, divisões, processos e atividades), incluindo a responsabilidade pela implementação e manutenção do processo de gestão de riscos e de asseguuração da suficiência, eficácia e eficiência de quaisquer controles.

AUTOAVALIAÇÃO DA FUNPRESP-JUD → **APRIMORADO**  **APRIMORADO** ← AVALIAÇÃO DA EQUIPE DE AUDITORIA

### Avaliação da equipe de auditoria

As responsabilidades da gestão de risco estão dispostas no tópico 7 da Política de Gerenciamento de Riscos. Registre-se que a ASCOI é a unidade responsável por conduzir a metodologia para avaliação dos riscos e controles internos conforme tópico 5 da Política e que as unidades gestoras são responsáveis em identificar e avaliar os riscos dos seus processos, reportando-os formalmente ao seu superior imediato e à área de Controle Interno, conforme o tópico 6.1.

Esta equipe de auditoria concorda com a autoavaliação da Funpresp-Jud e considera que, para este critério, o estágio de maturidade da Fundação é:

APRIMORADO - Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos na maior parte das áreas relevantes para os objetivos-chaves da organização.

**Assertiva nº 18**

DIMENSÃO: AMBIENTE  
 SUB-DIMENSÃO: POLÍTICAS E ESTRATÉGIAS  
 ASPECTO AVALIADO: POLÍTICA DE GESTÃO DE RISCOS  
 QUESTÃO 1.2.5

A organização dispõe de uma política de gestão de riscos estabelecida e aprovada pela alta administração, comunicada apropriadamente e disponível para acesso a todos, abordando os seguintes aspectos:

d) diretrizes sobre como e com qual periodicidade riscos devem ser identificados, avaliados, tratados, monitorados e comunicados, através de um plano de implementação do processo de gestão de riscos, em todos os níveis, funções e processos relevantes da organização.

AUTOAVALIAÇÃO DA FUNPRESP-JUD → **APRIMORADO**  **APRIMORADO** ← AVALIAÇÃO DA EQUIPE DE AUDITORIA

**Avaliação da equipe de auditoria**

O tópico 4 da Política de Gerenciamento de Riscos informa que “*os riscos devem ser continuamente identificados, avaliados, controlados e monitorados*”.

O tópico 6.1 assevera que “*a identificação dos riscos tem o objetivo de reconhecer e descrever os riscos aos quais a Fundação está exposta, realizada com a participação de todas as unidades, de todos os níveis hierárquicos, envolvidas nos processos*”.

O tópico 5 apresenta a metodologia para análise e revisão dos riscos e controles internos qual seja: *CSA – Control Self-Assessment*.

Anualmente, devem ser realizados ciclos de autoavaliação cujos resultados são avaliados pela Diretoria Executiva e pelos Conselhos Deliberativo e Fiscal. O acompanhamento do plano de ação resultante da autoavaliação é feito pela ASCOI, no mínimo semestralmente.

A Política também determina que deverá ser realizado um Plano de Controle Interno – PCI – anual, que defina prioridades e o cronograma das atividades de monitoramento do ciclo de autoavaliação.

Esta equipe de auditoria concorda com a autoavaliação da Funpresp-Jud e considera que, para este critério, o estágio de maturidade da Fundação é:

APRIMORADO - Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos na maior parte das áreas relevantes para os objetivos-chaves da organização.

### Assertiva nº 19

DIMENSÃO: AMBIENTE  
 SUB-DIMENSÃO: POLÍTICAS E ESTRATÉGIAS  
 ASPECTO AVALIADO: POLÍTICA DE GESTÃO DE RISCOS  
 QUESTÃO 1.2.5

A organização dispõe de uma política de gestão de riscos estabelecida e aprovada pela alta administração, comunicada apropriadamente e disponível para acesso a todos, abordando os seguintes aspectos:  
 e) diretrizes sobre como o desempenho da gestão de riscos, a adequação da estrutura, a aplicação do processo de gestão de riscos e a efetividade da política de gestão de riscos serão medidos e reportados.

AUTOAVALIAÇÃO DA FUNPRESP-JUD → BÁSICO



← BÁSICO AVALIAÇÃO DA EQUIPE DE AUDITORIA

#### Avaliação da equipe de auditoria

A Política de Gerenciamento de Riscos da Funpresp-Jud estabelece diretrizes a serem observadas para identificação, avaliação, controle e monitoramento contínuo dos riscos e dos controles internos.

O subtópico 6.4 da Política de Gerenciamento de Riscos estabelece que:

Visando ao aprimoramento contínuo da gestão de riscos, o processo de monitoramento consiste em acompanhar o desempenho dos indicadores de gestão, supervisionar a implantação e manutenção dos planos de ação, o alcance das metas estabelecidas para a Fundação e a eficácia e eficiência dos controles internos.

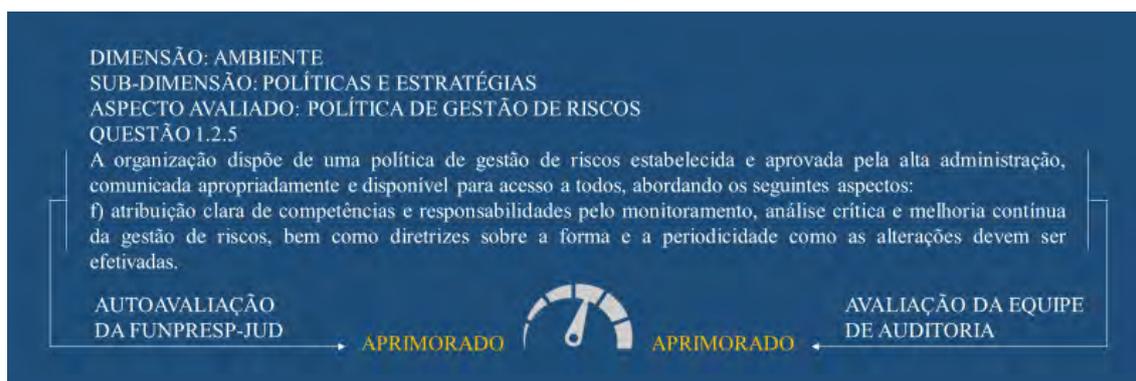
Os resultados devem ser consignados nos relatórios dos ciclos anuais de autoavaliação realizados pela ASCOI e submetidos para manifestação do Conselho Fiscal da Funpresp-Jud.

A Política não dispõe sobre diretrizes para medição e reporte da adequação de sua estrutura de gerenciamento de riscos e da efetividade da própria política de gestão de riscos.

Esta equipe de auditoria concorda com a autoavaliação da Funpresp-Jud e considera que, para este critério, o estágio de maturidade da Fundação é:

**BÁSICO** – Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos em algumas áreas relevantes para os objetivos-chaves da organização.

### Assertiva nº 20



#### Avaliação da equipe de auditoria

A ASCOI é responsável pela aplicação da metodologia de monitoramento dos riscos da Funpresp-Jud, conforme tópico 7.4 de sua Política de Gerenciamento de Riscos.

O tópico 6.4 da Política estabelece que:

os resultados da identificação e avaliação dos riscos e dos controles internos, decorrentes dos ciclos anuais de autoavaliação, deverão ser registrados pela Assessoria de Controle Interno, em relatórios específicos, que subsidiarão a emissão da manifestação do Conselho Fiscal da Funpresp-Jud.

As recomendações dispostas nos ciclos de autoavaliação conduzidos pela ASCOI, a exemplo do tópico 5 do Mapeamento de Riscos da Funpresp-Jud, buscam a implementação e/ou o aperfeiçoamento dos controles existentes em consonância, portanto, com a melhoria contínua da gestão de riscos.

Esta equipe de auditoria concorda com a autoavaliação da Funpresp-Jud e considera que, para este critério, o estágio de maturidade da Fundação é:

**APRIMORADO** - Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos na maior parte das áreas relevantes para os objetivos-chaves da organização.

**Assertiva nº 21**

DIMENSÃO: AMBIENTE  
 SUB-DIMENSÃO: POLÍTICAS E ESTRATÉGIAS  
 ASPECTO AVALIADO: COMPROMETIMENTO DA GESTÃO  
 QUESTÃO 1.2.6

A alta administração e o corpo executivo da gestão (tática e operacional) estão completa e diretamente envolvidos em estabelecer e rever a estrutura e o processo de gestão de riscos e controles internos no âmbito de suas respectivas áreas de responsabilidade.

AUTOAVALIAÇÃO DA FUNPRESP-JUD → INICIAL



← INICIAL AVALIAÇÃO DA EQUIPE DE AUDITORIA

**Avaliação da equipe de auditoria**

A instituição da Política de Gerenciamento de Riscos (2016), do Plano de Controle Interno de 2017 (2016), da Política de Gerenciamento de Riscos de Investimentos (2017) e do Comitê de Auditoria (2019) demonstra o envolvimento da alta administração em estabelecer e rever a estrutura e o processo de gestão de riscos e controles internos no âmbito de suas responsabilidades.

O tópico 7, “Responsabilidades da Gestão de Riscos”, da Política de Gerenciamento de Riscos estabelece que “o sucesso da implantação da gestão de riscos requer a definição das responsabilidades de todos os envolvidos”. Os subtópicos definem as responsabilidades do Conselho Deliberativo, do Conselho Fiscal, da Diretoria-Executiva, da Assessoria de Controle Interno e das Unidades Gestoras.

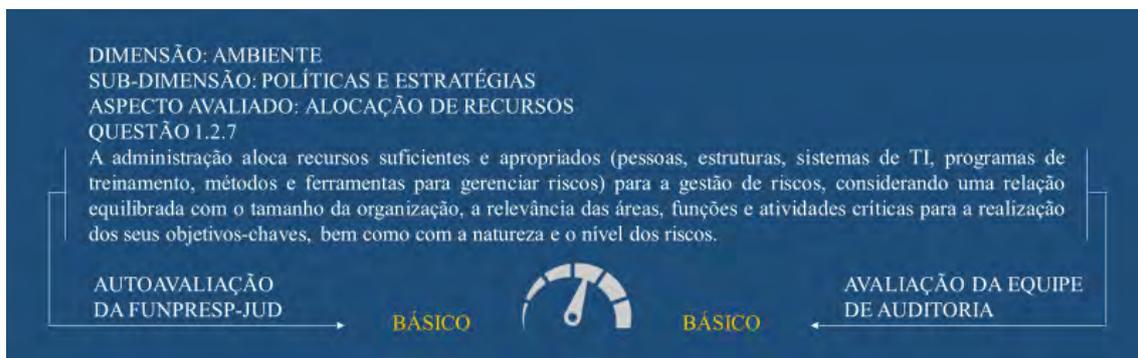
Contudo, não há evidências de que os atores do nível tático e operacional reveem a estrutura e o processo de gestão de riscos e controles internos no âmbito de suas respectivas áreas de responsabilidade.

No relatório referente ao 1º ciclo de avaliação de riscos, consta o mapeamento originário dos riscos operacional, de imagem, legal, de terceirização, atuarial e estratégico, bem como o mapeamento dos riscos de todos os processos das áreas da Fundação. Este alicerce possibilitará, doravante, uma atuação mais incisiva com o envolvimento completo e direto do corpo tático e operacional nas questões afetas à gestão de riscos e controles internos da Fundação.

Esta equipe de auditoria concorda com a autoavaliação da Funpresp-Jud e considera que, para este critério, o estágio de maturidade da Fundação é:

INICIAL – Prática realizada de maneira informal e esporádica em algumas áreas relevantes para os objetivos-chaves da organização.

### Assertiva nº 22



### Avaliação da equipe de auditoria

De acordo com a Funpresp-Jud: “*estão previstas no PDTI anual e na Política de Capacitação as necessidades para gerenciamento do risco. Além disso, a Fundação possui software para controle e monitoramento dos riscos*”. A plataforma Channel é utilizada pela Funpresp-Jud segundo se depreende do item 47 do tópico 5 do Mapeamento de Riscos recém finalizado.

No que tange a programas de treinamento, a Funpresp-Jud informou:

O programa de capacitação desenvolvido no âmbito da Entidade não está formalizado em documento único, como previsto no Regulamento em comento, todavia as diretrizes de treinamento e desenvolvimento são anualmente discutidas no âmbito da Diretoria Executiva, após levantamento de necessidades promovido pela Coordenadoria de Gestão de Pessoas em conjunto com as demais unidades organizacionais da Fundação; (...)

Apesar de não dispor de documento formal que estabeleça as condições de elaboração do Programa de Capacitação, o levantamento de necessidade de capacitação para 2020, aprovado pela Diretoria Executiva em 04/10/2019, considerou as seguintes diretrizes: Planejamento Estratégico 2019/2022; Plano

de Empregos, Carreiras e Salários – PECS (descrição e perfil ocupacional de cada emprego efetivo ou em comissão atualizados); Relatório do Dimensionamento da Força de Trabalho e suas recomendações; Indicação técnica das áreas alinhadas aos resultados das últimas avaliações de desempenho.

No Levantamento de Capacitação para 2020 estão previstos: Treinamentos alinhados aos objetivos estratégicos, constantes do Planejamento Estratégico; Proposição específica e segregada de Capacitações para membros do Comitê de Investimentos visando provê-los das competências necessárias para o alcance do Objetivo Estratégico 3 – “Otimizar as rentabilidades dos recursos geridos, observando níveis prudentes de risco”; Capacitações alinhadas ao perfil ocupacional e às competências técnicas e comportamentais previstas no PECS; Realização de *Assessment* como primeira etapa do Desenvolvimento Gerencial, que consiste no mapeamento e cruzamento do perfil comportamental dos gerentes e dos cargos, com a obtenção de diagnóstico para promover um desenvolvimento assertivo do corpo gerencial em busca do aumento da produtividade individual e da equipe, como também dos resultados organizacionais.

A construção de uma trilha de aprendizagem com a coletânea de treinamentos para que todos os partícipes do processo de gerenciamento de riscos da Fundação possam adquirir as competências necessárias para lidar com gestão de riscos tem o potencial de melhorar a performance dos empregados, agregando, assim, muito valor à organização.

Esta equipe de auditoria concorda com a autoavaliação da Funpresp-Jud e considera que, para este critério, o estágio de maturidade da Fundação é:

**BÁSICO** – Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos em algumas áreas relevantes para os objetivos-chaves da organização.

**Assertiva nº 23**

DIMENSÃO: AMBIENTE  
 SUB-DIMENSÃO: PESSOAS  
 ASPECTO AVALIADO: REFORÇO E *ACCOUNTABILITY*  
 QUESTÃO 1.3.1

Todo o pessoal na organização, inclusive prestadores de serviços e outras partes relacionadas, recebe uma mensagem clara da gestão quanto à importância de se levar a sério suas responsabilidades de gerenciamento de riscos, bem como é orientado e sabe como proceder para encaminhar assuntos relacionados a risco às instâncias pertinentes. Ademais, o pessoal designado para atividades de identificação, avaliação e tratamento de riscos recebe capacitação suficiente para executá-las, inclusive no que diz respeito à identificação de oportunidades e à inovação.

AUTOAVALIAÇÃO DA FUNPRESP-JUD → INICIAL  INICIAL ← AVALIAÇÃO DA EQUIPE DE AUDITORIA

**Avaliação da equipe de auditoria**

Conforme estabelece o tópico 7.5 da Política de Gerenciamento de Riscos da Funpresp-Jud:

As áreas gestoras são responsáveis pelo gerenciamento dos riscos relacionados às atividades sob sua responsabilidade, devendo ter as seguintes atribuições:  
 (...) identificar e avaliar os riscos dos seus processos, reportando-os formalmente ao seu superior.

O dispositivo em comento reforça o conteúdo do tópico 6.1 do mesmo documento, segundo o qual, “*a identificação dos riscos tem o objetivo de reconhecer e descrever os riscos aos quais a Fundação está exposta, realizada com a participação de todas as unidades, de todos os níveis hierárquicos, envolvidas nos processos*”.

Portanto, a Política passa a mensagem clara de que a responsabilidade pelo gerenciamento de riscos institucionais é de todos.

O critério avaliado busca mensurar se a gestão (titulares das áreas gestoras) da Funpresp-Jud reforça, junto a todos da organização, a importância de se levar a sério as responsabilidades de gerenciamento de riscos. Registre-se que esse critério é de difícil mensuração vez que o reforço pode dar-se de maneira informal e não documentada perpassando orientações práticas do dia-a-dia.

No que tange à capacitação, os treinamentos ocorridos no exercício, até 21 de outubro, apontam para a seguinte situação:

**Figura 11**

Treinamentos até 21 de out de 2019	Nº de participantes	Áreas
Procedimentos e Controles na Elaboração das Demonstrações Contábeis	04	CCONT, DIRAD, ASCOI e CF
COSO – Instituto de Auditores Internos do Brasil	01	ASCOI
Gestão de Riscos de Mercado e Liquidez	01	COINV
CNF – Gestão de Risco Operacional	01	PRESI

Fazendo um juízo pautado na razoabilidade, o número de pessoas alcançadas pelos treinamentos pode ser considerado satisfatório, em face do número total de colaboradores da Fundação: apenas 26.

Contudo, se o gerenciamento de riscos é responsabilidade de todos da Fundação, conforme se extrai de sua Política de Gerenciamento de Riscos, é conveniente que os treinamentos afetos aos temas “gestão de riscos” e “controles internos” alcancem o maior número possível de participantes e de áreas.

Novamente, conforme mencionado na assertiva anterior, a construção de uma trilha de aprendizagem sobre o tema gestão de riscos, para o treinamento corporativo, pode constituir estratégia eficiente para que colaboradores consolidem as competências necessárias para lidar com riscos e com controles internos.

Esta equipe de auditoria concorda com a autoavaliação da Funpresp-Jud e considera que, para este critério, o estágio de maturidade da Fundação é:

INICIAL – Prática realizada de maneira informal e esporádica em algumas áreas relevantes para os objetivos-chaves da organização.

**Assertiva nº 24**

DIMENSÃO: AMBIENTE  
 SUB-DIMENSÃO: PESSOAS  
 ASPECTO AVALIADO: DIRECIONAMENTO ESTRATÉGICO  
 QUESTÃO 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, especialmente quanto aos seguintes aspectos:

a) Na primeira linha de defesa, os gestores:

I. têm plena consciência de sua propriedade sobre os riscos, de sua responsabilidade primária pela identificação e gerenciamento dos riscos e pela manutenção de controles internos eficazes; e

II. são regularmente capacitados para conduzir o processo de gestão de riscos em suas áreas de responsabilidade e para orientar as suas equipes sobre esse tema.

AUTOAVALIAÇÃO DA FUNPRESP-JUD → INICIAL



← INICIAL AVALIAÇÃO DA EQUIPE DE AUDITORIA

**Avaliação da equipe de auditoria**

Sobre as linhas de defesa no gerenciamento de riscos, o referencial para a Administração Pública é a Declaração de Posicionamento do *IIA (The Institute of Internal Auditors)*: “As três linhas de defesa no gerenciamento eficaz de riscos e controles”<sup>7</sup>.

No modelo das Três Linhas de Defesa, o controle da gerência é a primeira linha de defesa no gerenciamento de riscos. A primeira linha gerencia, tem propriedade sobre os riscos. É responsável por implementar as ações corretivas para resolver deficiências em processos e controles e por identificar, avaliar, controlar e mitigar os riscos. Consequentemente, também é responsável por manter eficazes as medidas de controles internos.

Justapondo o modelo das três linhas à estrutura da Funpresp-Jud, esta equipe de auditoria depreende que o papel da primeira linha de defesa compete precipuamente às unidades técnicas (empregados e diretores). O tópico 7.5 da Política de Gerenciamento de Risco, cujo dispositivo fora citado na avaliação da questão 1.3.1, confirma esse

<sup>7</sup> Disponível em: <http://www.planejamento.gov.br/assuntos/empresas-estatais/palestras-e-apresentacoes/2-complemento-papeis-das-areas-de-gestao-de-riscos-controles-internos-e-auditoria-interna.pdf>

entendimento. O delineamento acerca das pessoas que exercem a primeira linha de defesa está, claramente, estabelecido no dispositivo citado.

Isso, contudo, não garante que as pessoas que nela atuam tenham plena consciência de sua propriedade sobre os riscos e de sua responsabilidade primária pela identificação e gerenciamento de risco e pela manutenção dos controles internos eficazes. A autoavaliação da Funpresp-Jud aponta para um estágio “Inicial” e a evolução para estágios mais elevados requer o esclarecimento dos papéis aos atores componentes da primeira linha de defesa.

O esquema gráfico do gerenciamento de riscos da Funpresp-Jud acoplado ao Modelo das Três Linhas de Defesa no Gerenciamento Eficaz de Riscos e Controles, segundo a visão desta equipe é:

**Figura 12**



A ilustração não tem a pretensão de retratar a atuação ideal de cada partícipe do processo de gerenciamento de riscos da Fundação. Reflete, apenas, percepção desta equipe quanto aos papéis exercidos por cada órgão, a partir do estudo dos dispositivos normativos da Funpresp-Jud necessários para realização desta auditoria.

É recomendável que a Funpresp-Jud construa um modelo gráfico das linhas de defesa a partir das provocações suscitadas no esquema acima. O propósito é que, uma vez finalizado, o esquema possa ser utilizado pela Funpresp-Jud para melhorar a comunicação do gerenciamento de riscos e controle por meio do esclarecimento dos papéis e responsabilidades essenciais a todos os partícipes do processo de gestão de riscos. Afinal, há uma Política de Gerenciamento de Riscos instituída que, para esta equipe, é translúcida quanto à definição de papéis. Isso contrasta com o estágio “Inicial” apontado pela Funpresp-Jud para o quesito aferido nesta questão. Então, o cenário requer uma comunicação mais clara com os atores que atuam na primeira linha de defesa.

Esta equipe de auditoria concorda com a autoavaliação da Funpresp-Jud e considera que, para este critério, o estágio de maturidade da Fundação é:

INICIAL – Prática realizada de maneira informal e esporádica em algumas áreas relevantes para os objetivos-chaves da organização.

### Assertiva nº 25

DIMENSÃO: AMBIENTE  
SUB-DIMENSÃO: PESSOAS  
ASPECTO AVALIADO: DIRECIONAMENTO ESTRATÉGICO  
QUESTÃO 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, especialmente quanto aos seguintes aspectos:

b) Na segunda linha de defesa, o pessoal que integra funções de coordenação de atividades de gestão de riscos e/ou de gerenciamento de riscos específicos por toda a organização:

I. apoia e facilita os gestores no estabelecimento de processos de gerenciamento de riscos que sejam eficazes em suas áreas de responsabilidade; II. fornece metodologias e ferramentas a todas as áreas, por toda a organização, com a finalidade de identificar e avaliar riscos; III. define, orienta e monitora funções e responsabilidades pela gestão de riscos em todas as áreas, por toda a organização; IV. estabelece uma linguagem comum de gestão de riscos, incluindo medidas comuns de probabilidade, impacto e categorias de riscos; V. orienta a integração do gerenciamento de riscos nos processos organizacionais e de gestão, e promovem competência para suportá-la; VI. comunica ao dirigente máximo e aos gestores executivos o andamento do gerenciamento de riscos em todas as áreas, por toda a organização.

AUTOAVALIAÇÃO DA FUNPRESP-JUD → INICIAL  BÁSICO ← AVALIAÇÃO DA EQUIPE DE AUDITORIA

### Avaliação da equipe de auditoria

A segunda linha de defesa do modelo do *IIA* possui a função de facilitar a implementação de práticas eficazes de gerenciamento de riscos por parte da gerência

operacional; monitorar a adequação e a eficácia das medidas de controles internos implantadas; auxiliar os proprietários dos riscos a definir meta de exposição ao risco e a reportar adequadamente informações relacionadas a riscos em toda a organização.

O critério do enunciado desta questão descreve com precisão o papel da segunda linha de defesa.

Novamente, justapondo o modelo das três linhas à estrutura da Funpresp-Jud, depreende-se que a ASCOI exerce, precipuamente, o papel de segunda linha de defesa no gerenciamento eficaz de riscos e controles.

A ASCOI emitiu Relatório intitulado Mapeamento de Riscos da Funpresp-Jud, que registra o resultado do 1º ciclo de avaliação de risco, datado de 13 de setembro de 2019. O documento informa que foram: mapeados os riscos operacional, imagem, legal, terceirização, atuarial e estratégico; realizada análise qualitativa por meio de um processo de autoavaliação assistida dos gestores; mapeados os riscos de todos os processos das áreas da Fundação; elaboradas matrizes de riscos; e aferida a maturidade dos controles internos de cada área.

Essas providências impulsionam o modelo de gestão de riscos da Funpresp-Jud insculpido em sua Política de Gerenciamento de Riscos, aprovada pelo CD na 8ª Sessão Ordinária de 3 de agosto de 2016, rumo à integração aos seus processos de trabalho.

Consta do documento que o trabalho foi realizado em três etapas: i) mapeamento dos riscos inerentes aos processos das áreas; ii) identificação e análise dos controles existentes para aferição dos riscos residuais; e iii) recomendações de implementação de novos controles e/ou melhoria dos controles existentes.

O mapeamento de riscos promovido pela ASCOI e a atuação prevista na Resolução para o Comitê de Auditoria indicam que a Funpresp-Jud busca uma gestão de riscos sistematizada. A Política de Gerenciamento de Riscos operacionais que é complementada pela Política de Gerenciamento de Riscos de Investimentos reitera a perseguição ao caráter sistêmico da gestão de riscos idealizada.

---

O Mapeamento de Riscos propiciou grande avanço rumo à integração da gestão de riscos 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.

A segunda linha de defesa é, também, exercida por outras três unidades: o Comitê de Auditoria, o Conselho Fiscal e a Assessoria Jurídica.

O Comitê de Auditoria (COAUD) da Funpresp-Jud foi criado por meio da Resolução CD Nº 9, de 03 de julho de 2019, em razão da obrigatoriedade disposta no art. 2º da Instrução Nº 3, de 24 de agosto de 2018, da Previc, segundo a qual: *“É obrigatória a constituição de Comitê de Auditoria para as EFPC definidas pela Previc como Entidades Sistemicamente Importantes - ESI, nos termos da Instrução Previc nº 05, de 29 de maio de 2017”*.

O COAUD possui a seguinte competência: *“avaliação da efetividade dos controles internos da Funpresp-Jud, com evidenciação das deficiências detectadas”* (Resolução CD Nº 9/2019, art. 18, inciso I, alínea “b”). Esta competência é típica da segunda linha de defesa, concorrendo com aquela estabelecida para a ASCOI descrita no tópico 7.4. da Política de Gerenciamento de Riscos: *“realizar as avaliações periódicas dos riscos e dos respectivos controles aplicados na Entidade”*.

O Conselho Fiscal, por força do art. 40 do Estatuto Social da Fundação, recebeu atribuições de uma unidade de controle interno: *“O Conselho Fiscal é o órgão de fiscalização e controle interno da Funpresp-Jud”*. Atribuições de asseguarção e de conformidade são típicas da segunda linha de defesa no gerenciamento de riscos.

A Assessoria Jurídica executa, por natureza, exames de legalidade de editais, contratos, acordos e convênios. Trata-se de avaliação de conformidade, atividade característica da segunda linha de defesa.

Portanto, verifica-se uma salutar multiplicidade de atores responsáveis pela segunda linha de defesa: o controle financeiro sob a responsabilidade do Conselho Fiscal e do Comitê de Auditoria; o gerenciamento de riscos propriamente dito sob a

responsabilidade da ASCOI e a conformidade dos atos sob a responsabilidade da Assessoria Jurídica.

Esta equipe de auditoria considera que, para este critério, o estágio de maturidade da Fundação é:

**BÁSICO** – Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos em algumas áreas relevantes para os objetivos-chaves da organização.

### Assertiva nº 26

DIMENSÃO: AMBIENTE  
SUB-DIMENSÃO: PESSOAS  
ASPECTO AVALIADO: DIRECIONAMENTO ESTRATÉGICO  
QUESTÃO 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, especialmente quanto aos seguintes aspectos:

c) Na terceira linha de defesa, o pessoal que integra a auditoria interna, especialmente o dirigente dessa função: I. tem conhecimento dos papéis fundamentais que a função de auditoria interna deve assumir em relação ao gerenciamento de riscos, dos que não deve assumir e dos que pode assumir com salvaguardas à independência, previstos na Declaração de Posicionamento do IIA: “O papel da Auditoria Interna no gerenciamento eficaz de riscos corporativo”, e de fato exerce seus papéis em conformidade com essas orientações; II. tem compreensão clara da estratégia da organização e de como ela é executada, incluindo objetivos, metas, riscos associados e como esses riscos são gerenciados, e alinha as atividades da auditoria interna com as prioridades da organização; III. detém as competências necessárias para utilizar uma abordagem sistemática e disciplinada baseada no risco, para avaliar e melhorar a eficácia dos processos de gerenciamento de riscos, controle e governança.

AUTOAVALIAÇÃO DA FUNPESP-JUD → INEXISTENTE

← INEXISTENTE AVALIAÇÃO DA EQUIPE DE AUDITORIA



### Avaliação da equipe de auditoria

A Auditoria Interna é unidade não constituída pela Fundação e de acordo com as informações prestadas pela Funpresp-Jud: “a unidade ainda não foi implementada, estando em pauta a reavaliação da necessidade de sua criação, considerando a recente constituição do Comitê de Auditoria, composto por membros externos e vinculada ao Conselho Deliberativo”.

Impende destacar que o Comitê de Auditoria e a Auditoria Interna não são instâncias mutuamente excludentes. A própria Instrução em comento, no art. 6º, inciso III, evidencia funções distintas para esses dois órgãos:

Art. 6º O Comitê de Auditoria deve elaborar relatório até 30 de junho do exercício social subsequente, contendo, no mínimo, as seguintes informações:  
(...) III - manifestação sobre a efetividade da auditoria independente e da **auditoria interna**, quando houver, (...). (grifo nosso)

Outro ponto merece registro. O Conselho Fiscal, por força do art. 40 e art. 42 do Estatuto Social da Fundação, recebeu atribuições típicas de uma unidade de controle interno:

Art. 40. O Conselho Fiscal é o órgão de fiscalização e controle interno da Funpresp-Jud

Art. 42. (...) compete ao Conselho Fiscal:

I - examinar e elaborar relatórios mensais sobre as demonstrações contábeis da Funpresp-Jud; II - examinar e emitir parecer conclusivo sobre as demonstrações contábeis, atuariais, financeiras e de benefícios anuais da Funpresp-Jud e sobre as contas da Diretoria-Executiva; III - acompanhar a aplicação e assegurar o cumprimento do Código de Ética e de Conduta aplicável aos dirigentes e aos empregados da Funpresp-Jud; IV - informar ao Conselho Deliberativo eventuais irregularidades apuradas, recomendando, se cabível, medidas saneadoras com os respectivos prazos; e V - emitir, semestralmente, relatório de controle interno.

Estes dispositivos guardam consonância com os tópicos 19 e 20 do Guia de Melhores Práticas de Governança da Previc:

19. O Conselho Fiscal é o órgão de controle interno da EFPC, cabendo a ele o efetivo controle da gestão. O Conselho Fiscal deve comunicar eventuais irregularidades, sugerir, indicar ou requerer providências de melhoria na gestão, e emitir parecer conclusivo sobre as demonstrações contábeis anuais da entidade.

20. O Conselho Fiscal é responsável pela elaboração de relatórios semestrais que destaquem sua opinião sobre a suficiência e a qualidade dos controles internos referentes à gestão dos ativos e passivos, e à execução orçamentária.

O mesmo Guia deixa claro que:

87. O conselho fiscal não substitui a área de auditoria interna. A auditoria é órgão de controle que se reporta ao conselho deliberativo, e o conselho fiscal é a instância de fiscalização com atribuições definidas em normas, não se subordinando ao conselho deliberativo.

88. O conselho fiscal deve acompanhar e cooperar com o trabalho da auditoria interna. O conselho deliberativo deverá determinar a existência de canais de comunicação entre a auditoria interna e o conselho fiscal, como forma de garantir o monitoramento independente de todas as atividades da EFPC e a maior eficiência do trabalho tanto da auditoria quanto do conselho fiscal.

Por fim, compete ao Conselho Fiscal: “*avaliar o processo de gestão de riscos*” (tópico 7.2 da Política de Gerenciamento de Riscos). Essa atribuição é típica da terceira linha de defesa, normalmente exercida por uma unidade de auditoria interna. O conceito de auditoria interna do *IIA* é:

A auditoria interna é uma atividade independente e objetiva de avaliação e consultoria, criada para agregar valor e melhorar as operações de uma organização. Ela auxilia a organização a atingir seus objetivos a partir da aplicação de uma abordagem sistemática e disciplinada à **avaliação** e melhoria da eficácia dos **processos de gerenciamento de riscos**, controle e governança.

Tendo em vista que a Auditoria Interna é uma unidade não constituída pela Fundação, esta equipe de auditoria concorda com a autoavaliação da Funpresp-Jud e considera que, para este critério, o estágio de maturidade da Fundação é:

INEXISTENTE – Prática inexistente, não implementada ou não funcional.

## 10. CONCLUSÃO

Verifica-se a existência de uma Política de Gestão de Riscos, desde 2016, aprovada pela mais alta instância deliberativa da Fundação e operacionalizada por meio de ciclos anuais. O primeiro ciclo ocorreu neste exercício com a apresentação e aprovação do apetite a riscos da Fundação, também aprovado pela instância máxima de governança.

Isso mostra que a Funpresp-Jud vem buscando elevar a gestão de riscos a elemento-chave da responsabilidade gerencial e implantar uma abordagem de controle interno baseada no risco. A figura abaixo evidencia as medidas que foram tomadas nos últimos quatro anos que melhoraram a governança, a gestão de riscos e os controles internos da instituição:

**Figura 13**



Foram implementadas 15 medidas. A sua gestão de riscos, arrimo da governança, evoluiu *pari passu*. Os normativos editados distribuíram papéis e responsabilidades a diversos atores no gerenciamento eficaz de riscos e controles, conforme ilustração a seguir:

**Figura 14**



Porém, o simples vislumbre da evolução da governança nos últimos anos e da distribuição dos papéis acima ilustrados não dá a medida exata do estágio de maturidade em gestão de riscos da Fundação. As lacunas nas quais cabe atuação pró-ativa apenas são claramente perceptíveis quando avaliações especificamente moldadas para aferição do nível de maturidade são realizadas. Esta auditoria teve este fim.

Ante o exposto, a consolidação dos resultados deste trabalho apontou para o seguinte cenário:

**Figura 15**

**PONTUAÇÃO TOTAL**

	Pontuação Total		
AUTOAVALIAÇÃO DA FUNPRESP-JUD	41	43	AVALIAÇÃO DA EQUIPE DE AUDITORIA

Para esta pontuação total, os índices de maturidade apurados foram:

**Figura 16**

Rememore-se que 104 é o total de pontos possíveis de serem alcançados vez que foram aplicadas 26 questões cada uma podendo alcançar pontuação 4 (logo,  $26 \times 4 = 104$ ).

As recentes medidas implementadas nos meses de outubro e de novembro de 2019 pela Funpresp-Jud – Mapeamento de Riscos, o apetite a riscos e a revisão do Planejamento Estratégico da Fundação – explicam, em grande parte, a divergência entre os índices de maturidade resultantes da autoavaliação da Funpresp-Jud (39,4%) e da avaliação da equipe de auditoria (41,3%). É que o questionário autoavaliativo foi respondido pela Funpresp-Jud em momento anterior à implementação das recentes medidas, ao passo que a avaliação da equipe foi realizada em momento, a elas, subsequente. Portanto, a equipe considerou as melhorias na gestão de riscos da Fundação que decorreram dessas últimas medidas implantadas e isso majorou o índice de maturidade apurado em comparação com o índice resultante da autoavaliação da Funpresp-Jud.

O nível de maturidade correspondente ao índice de maturidade 41,3% é “Intermediário”, segundo escala apresentada:

Figura 17



Sendo assim, **“Intermediário”** é o nível de maturidade da gestão de riscos da dimensão **“Ambiente”** da Funpresp-Jud, segundo visão desta equipe de auditoria.

Foi possível, também, utilizar a mesma metodologia para apurar o nível de maturidade da gestão de riscos por subdimensão:

Figura 18



Para a subdimensão **“Pessoas”**, a maturidade alcançou índice de 25% e nível **“Básico”**. As questões a ela afetas buscaram aferir em que medida as pessoas da

organização estão informadas, habilitadas e autorizadas para exercer seus papéis e 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.

A subdimensão “Liderança” alcançou índice de maturidade de 41,6% e nível “Intermediário”. As questões afetas a essa subdimensão buscaram 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 da organização, promovendo-a e dando suporte, de modo que possam ter uma expectativa razoável de que no cumprimento da sua missão institucional, a organização 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.

A melhor situação é da subdimensão “Políticas e Estratégia” que alcançou índice de maturidade de 46,1% e nível “Intermediário”. As questões buscaram avaliar em que medida a organização 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.

Figura 19



Há margens para melhorias nas três subdimensões que motivam o apontamento de recomendações que, se adotadas, poderiam contribuir para o desenvolvimento da gestão de riscos na Funpresp-Jud.

Esta equipe de auditoria tomou o cuidado de emitir recomendações factíveis em face do porte atual e da capacidade de mobilização de pessoal da Fundação para atendê-las. As recomendações visam à implementação de ações básicas que não devem ser subestimadas pois implantação de ações mais avançadas e complexas depende das básicas, ora propostas, postas em prática.

A equipe se preocupou, também, em facilitar o trabalho de implementação das ações, indicando modelos, delineando formatos do plano, do programa e da avaliação sugeridos, bem como disponibilizando em definitivo a planilha eletrônica utilizada nesta auditoria, automatizada, ou seja, com as fórmulas nela embutidas.

O tópico seguinte apresenta as oportunidades de melhoria decorrentes desta auditoria.

## 11. OPORTUNIDADES DE MELHORIAS

Com base na avaliação realizada, a equipe de auditoria recomenda à Funpresp-Jud a adoção das seguintes oportunidades de melhorias:

- a) Elabore uma **cartilha ou guia prático de gerenciamento de riscos ou quadro informativo** ou instrumento congênere, eminentemente visual, que traduza a metodologia *CSA* de análise e revisão dos riscos integrada ao modelo das três linhas de defesa do *IIA*, de forma a explicitar os papéis e responsabilidades das gerências, funções e profissionais no gerenciamento eficaz de riscos e controles para divulgação interna.

Como a implementação da recomendação agregará valor à Funpresp-Jud? Uma cartilha, guia, quadro informativo ou instrumento congênere traz clareza em relação a como os diversos atores se encaixam na estrutura geral de riscos e controles da Funpresp-Jud, debelando eventuais debates acerca de quem é o trabalho de realizar tarefas específicas, aumentando, assim, a eficácia dos sistemas de gerenciamento de riscos da Fundação e melhorando, também, a comunicação entre os diversos responsáveis pelos riscos e controles. A figura 12 deste Relatório exemplifica um quadro informativo.

- b) Realize um **estudo que evidencie a distinção funcional entre um comitê de auditoria e uma unidade de auditoria interna**, em especial quanto à prerrogativa de um comitê de supervisionar os trabalhos de uma unidade de auditoria interna e quanto ao papel de um comitê de assegurar independência total no exercício das atividades de uma auditoria interna.

Como a implementação da recomendação agregará valor à Funpresp-Jud? Um estudo evidenciará que o Comitê de Auditoria não prescinde do funcionamento de uma auditoria interna e vice-versa, vez que desempenham papéis diferentes, conforme Declaração de Posicionamento do *IIA* – Relações de Confiança – Conectando Melhor o Comitê de Auditoria e a Auditoria

Interna<sup>8</sup>. A equipe de auditoria recomenda, adicionalmente, a leitura da citada declaração.

- c) Implemente formalmente uma **trilha de capacitação** ou instrumento congênere que tenha como objetivo aprimorar as competências, habilidades e atitudes de colaboradores, dirigentes e membros, por meio da capacitação contínua que inclua treinamento com conteúdo temático voltado para questões relacionadas a consciência de riscos, a controles internos e a assuntos correlatos tais como integridade, valores éticos, governança e *compliance*.

Como a implementação da recomendação agregará valor à Funpresp-Jud?

Uma trilha de capacitação ou instrumento congênere direciona apropriadamente os esforços para o desenvolvimento de competências, habilidades e atitudes via treinamentos, modificando o comportamento individual e a forma de executar o trabalho, possibilitando, desta maneira, a ressignificação da gestão de riscos e o amadurecimento do tema na Fundação. O Anexo II contempla uma lista de treinamentos gratuitos e de alta qualidade não exaustiva a título de sugestão para elaboração da trilha de aprendizagem.

- d) Implemente formalmente um **plano ou uma estratégia de comunicação** ou instrumento congênere que tenha como objetivo catalisar o acultramento do tema “gestão de riscos e controles internos”, por meio da divulgação sistemática, via instrumentos de comunicação internos e externos, de boas práticas, conceitos básicos, etapas fundamentais, regulamentos internos, referenciais normativos, papéis, responsabilidades e de tudo mais que possa enriquecer o conhecimento do público interno e participantes acerca do assunto em comento.

Como a implementação da recomendação agregará valor à Funpresp-Jud?

A comunicação é um fator decisivo para o compartilhamento de informações e o estabelecimento de uma estratégia específica de comunicação assegurará que todo o quadro de pessoal compreenda a Política de Gerenciamento de

---

<sup>8</sup> Disponível em: <https://iiabrasil.org.br/korbilload/upl/ippf/downloads/declaraodepositic-ippf-00000010-22072019094658.pdf>

Riscos, os procedimentos e as responsabilidades, consolidando, desta forma, o tema “gestão de riscos e controles internos”, na Fundação.

- e) Estude a possibilidade de realizar uma **avaliação de aderência à integridade e aos valores éticos** junto a seu corpo de colaboradores, dirigentes e membros como medida preventiva que visa à construção de uma base de conhecimento sobre os padrões éticos dos profissionais avaliados e sobre a resiliência deles perante propostas antiéticas.

Como a implementação da recomendação agregará valor à Funpresp-Jud?

A avaliação permitirá a identificação dos riscos de integridade para adoção de medidas de tratamento, inclusive por meio de um plano de capacitação específico sobre o tema “integridade e valores éticos”, minorando a possibilidade de ocorrência de atitudes desalinhadas com os elevados valores éticos e de integridade insculpidos no Código de Ética e de Conduta da Fundação e majorando a confiança dos participantes e dos patrocinadores na instituição.

- f) Defina um **índice de maturidade almejado para a gestão de riscos na dimensão “Ambiente”**, bem como um prazo para seu alcance, tendo como referência o índice de maturidade apurado neste Relatório, qual seja, 41,3%.

Como a implementação da recomendação agregará valor à Funpresp-Jud?

A definição de uma meta a ser alcançada impulsionará as medidas de melhoria permitindo que as capacidades existentes na Fundação em termos de “liderança”, “políticas e estratégias” e “pessoas” evoluam mais e mais. A equipe de auditoria disponibilizará, em definitivo, a planilha eletrônica utilizada nesta auditoria, automatizada, ou seja, com as fórmulas nela embutidas, para que Funpresp-Jud tenha condições de refazer a autoavaliação, com os mesmos parâmetros, sempre que desejar ou precisar apurar a sua maturidade da gestão de riscos da dimensão “Ambiente”.

As ações decorrentes das recomendações acima, se implementadas, produzirão efeito multiplicador de melhorias na medida em que aumenta a (ou, possibilita o aumento da) presença de condições ótimas de gestão de riscos em vários critérios aferidos pelo

questionário, ou seja, a implementação das ações melhora (ou, possibilita a melhora de) inúmeros critérios mensurados no questionário.

Ademais, registre-se que o Tribunal de Contas da União convidará a Funpresp-Jud a participar do Levantamento Integrado de Governança Organizacional Pública – Ciclo 2020 – conforme noticiado em seu Portal<sup>9</sup>. A melhoria da gestão de riscos, instigada pelas recomendações acima, impactará positivamente na capacidade de governança da Funpresp-Jud e resultará em índices aprazes no Levantamento que se avizinha.

---

<sup>9</sup> Acesso, em 13 de dezembro de 2019:

<https://portal.tcu.gov.br/governanca/governancapublica/organizacional/levantamento-2020/sobre.htm>.

## 12. ENCAMINHAMENTO

Ante o exposto, submete-se o presente Relatório para conhecimento do Presidente e da Assessora de Controle Interno da Funpresp-Jud e para adoção das medidas que entenderem cabíveis.

**ANEXO I**

**GLOSSÁRIO**

**AUDITORIA DOS ÓRGÃOS**  
**PATROCINADORES NA FUNPESP-**  
**JUD 2019**

---

## GLOSSÁRIO<sup>10</sup>

Accountability pública – obrigação que têm as pessoas, físicas ou jurídicas, públicas ou privadas, às quais se tenha confiado recursos públicos, de assumir as responsabilidades de ordem fiscal, gerencial e programática que lhes foram conferidas, e de informar a sociedade e a quem lhes delegou essas responsabilidades sobre o cumprimento de objetivos e metas e o desempenho alcançado na gestão dos recursos públicos. É, ainda, obrigação imposta a uma pessoa ou entidade auditada de demonstrar que administrou ou controlou os recursos que lhe foram confiados em conformidade com os termos segundo os quais eles lhe foram entregues (TCU, 2011). Ver também Responsabilização.

Aceitar risco – ver Resposta a risco.

Alta administração – 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.

Análise de riscos – processo de compreender a natureza e determinar o nível (magnitude, severidade) de um risco ou combinação de riscos, mediante a combinação das consequências e de suas probabilidades (ABNT, 2009).

Apetite a risco – quantidade de risco em nível amplo que uma organização está disposta a aceitar na busca de seus objetivos (INTOSAI, 2007). Quantidade e tipo de riscos que uma organização está preparada para buscar, reter ou assumir (ABNT, 2009a).

Arranjos de contingência – acordos que estabelecem como as partes devem proceder caso um ou mais riscos se concretizem.

Atividade – termo genérico utilizado para expressar operações, ações ou transações que uma organização, pessoa ou entidade realiza com vistas ao alcance de objetivos determinados, refletindo os fluxos de trabalho cotidianos que formam os processos de trabalho (TCU, 2012).

Atividades de controle – ações estabelecidas por meio de políticas e procedimentos que ajudam a garantir o cumprimento das diretrizes determinadas pela administração para mitigar os riscos à realização dos objetivos (COSO, 2013).

---

<sup>10</sup> Fonte: Brasil. Tribunal de Contas da União. Roteiro de Avaliação de Maturidade da Gestão de Riscos / Tribunal de Contas da União. Brasília: TCU, Secretaria de Métodos e Suporte ao Controle Externo, 2018.

Avaliação de riscos – processo de comparar os resultados da análise de riscos com os critérios de risco da organização, para determinar se um risco e/ou sua magnitude é aceitável ou tolerável (ABNT, 2009).

Consequência – resultado de um evento que afeta positiva ou negativamente os objetivos da organização.

Controles internos – ver Atividades de controle.

Crítérios de auditoria – referências usadas para mensurar ou avaliar o objeto de auditoria (ISSAI 100; ISA/NBCTA Estrutura Conceitual para trabalhos de asseguração). O referencial que indica o estado requerido ou desejado ou a expectativa em relação ao objeto de auditoria. Reflete como deveria ser a gestão, provendo o contexto para compreensão dos achados de auditoria e para a avaliação das evidências de auditoria (BRASIL, 2011).

Estrutura de gestão de riscos – conjunto de componentes que fornecem os fundamentos e os arranjos organizacionais para a concepção, implementação, monitoramento, análise crítica e melhoria contínua da gestão de riscos através de toda a organização (ABNT, 2009).

*Nota 1 – Os fundamentos incluem a política, objetivos, mandatos e comprometimento para gerenciar riscos.*

*Nota 2 – Os arranjos organizacionais incluem planos, relacionamentos, responsabilidades, recursos, processos e atividades. (ABNT, 2009).*

Evento – um incidente ou uma ocorrência de fontes internas ou externas à organização, que podem impactar a implementação da estratégia e a realização de objetivos de modo negativo, positivo ou ambos (INTOSAI, 2007). Eventos com impacto negativo representam riscos. Eventos com impacto positivo representam oportunidades; ocorrência ou mudança em um conjunto específico de circunstâncias, podendo consistir em alguma coisa não acontecer. A expressão “eventos potenciais” é muitas vezes utilizada para caracterizar riscos (ABNT, 2009).

Evitar risco – ver Resposta a risco.

Fonte de risco – elemento que, individualmente ou combinado, tem o potencial intrínseco para dar origem ao risco (ABNT, 2009).

Gerenciamento de riscos - aplicação de uma arquitetura (princípios, estrutura e processo) para identificar riscos, analisar e avaliar se devem ser modificados por algum tratamento a fim de atender critérios de risco. Ao longo desse processo, comunica-se e consulta-se as partes interessadas, monitora-se e analisa-se criticamente os riscos e os controles que

os modificam, a fim de assegurar que nenhum tratamento de risco adicional é requerido (ABNT, 2009).

Gerenciamento de riscos corporativos – processo efetuado pelo conselho de administração, gestores e outras pessoas, aplicado na definição da estratégia e através de toda a entidade, estruturado para identificar potenciais eventos que possam afetar a entidade e gerenciá-los para mantê-los dentro de seu apetite a risco, de modo a fornecer uma garantia razoável quanto à realização dos objetivos da entidade (COSO GRC, 2004; INTOSAI, 2007).

Gestão – estruturas responsáveis pelo planejamento, execução, controle, ação, enfim, pelo manejo dos recursos e poderes colocados à disposição de órgãos e entidades para a consecução de seus objetivos, com vistas ao atendimento das necessidades e expectativas dos cidadãos e demais partes interessadas (TCU, 2014).

Gestão de riscos – atividades coordenadas para dirigir e controlar uma organização no que se refere ao risco (ABNT, 2009).

Gestor – pessoa que ocupa função de gestão em qualquer nível hierárquico da organização.

Governança – conjunto de políticas e processos que moldam a maneira como uma organização é dirigida, administrada, controlada e presta contas do cumprimento das suas obrigações de accountability. No setor público, a governança compreende essencialmente os mecanismos de liderança, estratégia e controle postos em prática para avaliar, direcionar e monitorar a atuação da gestão, com vistas à condução de políticas públicas e à prestação de serviços de interesse da sociedade (BRASIL, 2014).

Identificação de riscos – processo de busca, reconhecimento e descrição de riscos; envolve a identificação das fontes de risco, os eventos, suas causas e suas consequências potenciais (ABNT, 2009), pode envolver análise de dados históricos, análises teóricas, opiniões de pessoas informadas e de especialistas, e as necessidades das partes interessadas.

Indicadores-chaves de desempenho – número, percentagem ou razão que mede um aspecto do desempenho na realização de objetivos estratégicos e operacionais relevantes para o negócio, relacionados aos objetivos-chaves da organização, com o objetivo de comparar esta medida com metas preestabelecidas (TCU, 2010d, adaptado).

Indicadores-chaves de risco – número, percentagem ou razão estabelecido para monitorar as variações no desempenho em relação à meta para o cumprimento de objetivos estratégicos e operacionais relevantes para o negócio, relacionados aos objetivos-chaves da organização (TCU, 2010d, adaptado).

Macroprocessos – processos mais abrangentes da organização. Representam conjuntos de atividades agregadas em nível de abstração amplo, que formam a cadeia de valor de uma organização, explicitando como ela opera para cumprir sua missão e atender as necessidades de suas partes interessadas (BRASIL, 2011). Ver também Processo.

Mapa de processo – representação gráfica da sequência de atividades que compõem um processo, fornecendo uma visão dos fluxos operacionais do trabalho, incluindo, a depender do nível de análise que se deseja realizar, a evidenciação dos agentes envolvidos, os prazos, o fluxo de documentos, o processo decisório (BRASIL, 2003).

Mitigar risco – ver Resposta a risco.

Monitoramento – verificação, supervisão, observação crítica ou identificação da situação, executadas de forma contínua, a fim de identificar mudanças no nível de desempenho requerido ou esperado. Monitoramento pode ser aplicado a riscos, a controles, à estrutura de gestão de riscos e ao processo de gestão de riscos.

Nível de risco – magnitude de um risco ou combinação de riscos, expressa em termos da combinação das consequências [impacto] e de suas probabilidades (ABNT, 2009).

Objetivos-chaves – os macro-objetivos, macroprodutos ou resultados finalísticos que geram, preservam e entregam valor público em benefício do conjunto da sociedade ou de alguns grupos específicos reconhecidos como destinatários legítimos de bens e serviços públicos (SERRA, 2008).

Obrigações de accountability – ver Accountability pública.

Órgão de governança – conselho de administração, diretoria colegiada ou semelhantes ou ainda órgãos com responsabilidade de supervisão geral da direção estratégica de entidades e das responsabilidades relacionadas às obrigações de accountability.

Parceria – arranjo estabelecido a fim de possibilitar um relacionamento colaborativo entre as partes (denominadas parceiras) visando o alcance de objetivos específicos previamente acordados entre eles.

Parte interessada (stakeholder) – pessoa ou organização que pode afetar, ser afetada, ou perceber-se afetada por uma decisão ou atividade da organização (ABNT, 2009).

Plano de gestão de riscos – esquema dentro da estrutura de gestão de riscos, que especifica a abordagem, os componentes de gestão e os recursos a serem aplicados para gerenciar riscos, incluindo, tipicamente, procedimentos, práticas, atribuição de responsabilidades, sequências e cronologia das atividades (ABNT, 2009). Um manual ou complemento à política de gestão de riscos que pode ser aplicado a um determinado produto, processo e projeto, em parte ou em toda a organização (ABNT, 2009, adaptado).

---

Política de gestão de riscos – documento que contém a declaração das intenções e diretrizes gerais relacionadas à gestão de riscos e estabelece claramente os objetivos e o comprometimento da organização em relação à gestão de riscos. Não se trata de uma declaração de propósitos genérica, mas de um documento que, além de declarar os princípios, explica porque a gestão de riscos é adotada, o que se pretende com ela, onde, como e quando ela é aplicada, quem são os responsáveis em todos os níveis, dentre outros aspectos (ABNT, 2009).

Processo – conjunto de atividades inter-relacionadas ou interativas que transformam insumos (entradas) em produtos/serviços (saídas) com valor agregado. Processos são geralmente planejados e realizados de maneira contínua para agregar valor na geração de produtos e serviços. Processos podem ser agrupados em macroprocessos e subdivididos em subprocessos (BRASIL, 2011).

Processo de avaliação de riscos – processo global representado pelo conjunto de métodos e técnicas que possibilitam a identificação de riscos, a análise de riscos e a avaliação de riscos que possam impactar os objetivos de organizações, programas, projetos e atividades. Envolve a identificação das fontes de risco, dos eventos e de sua probabilidade de ocorrência, de suas causas e suas consequências potenciais, das áreas de impacto, das circunstâncias envolvidas, inclusive aquelas relativas a cenários alternativos (ABNT, 2009, adaptado).

Processo de gestão de riscos – aplicação sistemática de políticas, procedimentos e práticas de gestão para as atividades de comunicação, consulta, estabelecimento do contexto, e na identificação, análise, avaliação, tratamento, monitoramento e análise crítica de riscos (ABNT, 2009). Sinônimo de gerenciamento de riscos.

Processos de governança – os processos que integram os mecanismos de liderança, estratégia e controle e que permitem aos responsáveis pela governança avaliar, direcionar e monitorar a atuação da gestão (BRASIL, 2014).

Responsabilização (accountability) – responsabilidade de uma organização ou indivíduo perante suas decisões e atividades e prestação de contas a seus órgãos de governança, autoridades legais e, de modo mais amplo, as suas outras partes interessadas no que se refere a essas decisões e atividades (ABNT, 2010). Ver também Accountability pública.

Responsáveis pela governança – 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).

Respostas a risco – opções e ações gerenciais para tratamento de riscos. Inclui evitar o risco pela decisão de não iniciar ou descontinuar a atividade que dá origem ao risco porque o risco está além do apetite a risco da organização e outra resposta não é aplicável;

transferir o risco a outra parte ou compartilhar o risco com outra parte; aceitar o risco por uma escolha consciente; ou mitigar o risco diminuindo sua probabilidade de ocorrência ou minimizando suas consequências (INTOSAI, 2007).

Risco – possibilidade de um evento ocorrer e afetar adversamente a realização de objetivos (COSO GRC, 2004); possibilidade de algo acontecer e ter impacto nos objetivos, sendo medido em termos de consequências e probabilidades (BRASIL, 2010c); efeito da incerteza nos objetivos (ABNT, 2009).

Risco de controle – possibilidade de que os controles adotados pela administração não sejam eficazes para tratar o risco a que se propõe.

Risco de oportunidade – risco associado a aproveitar oportunidades que podem gerar benefícios à organização.

Risco estratégico – risco de longo prazo ou risco de oportunidade relacionado aos objetivos estratégicos e às estratégias adotadas para alcançá-los.

Risco inerente – o risco intrínseco à natureza do negócio, do processo ou da atividade, independentemente dos controles adotados.

Risco operacional – risco de perdas resultantes direta ou indiretamente de falha ou inadequação de processos internos, pessoas e sistemas ou de eventos externos.

Risco residual – o risco retido de forma consciente ou não pela administração, que remanesce mesmo após o tratamento de riscos.

Risco significativo – aquele com grande probabilidade de ocorrer e, se ocorrer, ter um impacto relevante nos objetivos (LONGO, 2011).

Riscos-chaves – riscos estratégicos e riscos operacionais relevantes para o negócio, relacionados aos objetivos-chaves da organização.

Transferir risco – Ver Repostas a riscos.

Tratamento de riscos – processo de implementar respostas a risco selecionadas. Ver Repostas a riscos.

Valor público – produtos e resultados gerados, preservados ou entregues pelas atividades de uma organização pública que representem respostas efetivas e úteis às necessidades ou demandas de interesse público e modifiquem certos aspectos do conjunto da sociedade ou de alguns grupos específicos reconhecidos como destinatários legítimos de bens e serviços públicos (SERRA, 2008).

**ANEXO II**

**TRILHA DE**

**CAPACITAÇÃO**

**SUGESTÕES DE TREINAMENTO**

**GERENCIAMENTO DE RISCOS E**

**CONTROLES INTERNOS**

Esta equipe de auditoria recomenda à Funpresp-Jud que, independentemente do levantamento de necessidade de capacitação, implemente trilha de aprendizagem (conjunto integrado de ações de desenvolvimento que visam a aquisição de conhecimentos necessários com a finalidade de proporcionar a aquisição de conhecimentos, habilidades e atitudes necessárias ao desempenho em diferentes atividades e perfis) para o eixo temático “Gestão de Riscos, Controles Internos e Governança” nos moldes dos títulos meramente sugestivos, abaixo:

Complexidade	Solução	Título	Objetivo	C.H.	Fonte
Básico	Informação	10 Passos para a Boa Governança no Setor Público	A fim de contribuir para o aprimoramento da governança pública, o Tribunal de Contas da União publicou documento que apresenta boas práticas aplicáveis a órgãos e entidades da Administração Pública: o Referencial Básico de Governança.	2H	<a href="http://portal.tcu.gov.br/lumis/porta/file/fileDownload.jsp?fileId=8A8182A24F0A728E014F0B364AAE1A7E">http://portal.tcu.gov.br/lumis/porta/file/fileDownload.jsp?fileId=8A8182A24F0A728E014F0B364AAE1A7E</a>
Básico	Informação	Referencial Básico de Governança	Trata-se de documento que reúne e organiza boas práticas de governança pública que, se bem observadas, podem incrementar o desempenho de órgãos e entidades públicas.	3H	<a href="http://portal.tcu.gov.br/comunidades/governanca/entendendo-a-governanca/referencial-de-governanca/">http://portal.tcu.gov.br/comunidades/governanca/entendendo-a-governanca/referencial-de-governanca/</a>
Básico	Curso à distância	Introdução ao Controle Interno	O controle na vida cotidiana. História do desenvolvimento do controle. Definições. Características, princípios e tipologias. Normas constitucionais referentes a controles administrativos internos e externos. Noções de princípios, competências e funções do controle interno administrativo. Normas e leis específicas de controle interno administrativo. Conceito e aplicação dos controles internos primários.	40H	<a href="https://saberes.senado.leg.br/course/index.php?categoryid=134">https://saberes.senado.leg.br/course/index.php?categoryid=134</a>
Básico	Curso à distância	Controles na administração pública - 2018/CAPUBW 01	Apresenta conceitos e princípios aplicáveis ao controle no contexto da gestão pública, como accountability, prestação de contas, diferenciação entre controles externo, interno e social.	30H	<a href="https://contas.tcu.gov.br/ead/course/index.php?categoryid=8">https://contas.tcu.gov.br/ead/course/index.php?categoryid=8</a>
Básico	Curso à distância	CONTROLE SOCIAL	Convidamos você a juntar esforços na construção de uma sociedade mais justa, consciente dos seus direitos e deveres e capaz de acompanhar, fiscalizar e exigir serviços de qualidade do poder público, nos poderes executivo, legislativo e judiciário. Durante este curso, você conhecerá e terá oportunidade de testar na prática diversos instrumentos de Controle Social, principalmente via Internet.	20H	<a href="https://www.escolavirtual.gov.br/catalogo">https://www.escolavirtual.gov.br/catalogo</a>
Intermediário	Curso à distância	GESTÃO DE RISCOS NO SETOR PÚBLICO	Os riscos no contexto governamental podem ter impactos de grande escala. A capacidade de antevê-los, de identificá-los, de analisá-los e de elaborar um planejamento de respostas contundente, depende significativamente da percepção de técnicos e dirigentes que, para tanto, precisam desenvolver um olhar aguçado sobre o contexto ou realidade em que se inserem.	20H	<a href="https://www.escolavirtual.gov.br/catalogo/#inicio-listagem-cursos">https://www.escolavirtual.gov.br/catalogo/#inicio-listagem-cursos</a>
Complementar	Informação	Guia de Orientação para o Gerenciamento de Riscos	Este Guia de Orientação para Gerenciamento de Riscos (Guia) tem como objetivos principais apoiar o Modelo de Excelência do Sistema de Gestão Pública no que tange ao tema de gerenciamento de riscos e prover uma introdução ao tema gerenciamento de riscos.	2H	<a href="http://www.gespublica.gov.br/sites/default/files/documentos/p_vii_risco_opportunidade.pdf">http://www.gespublica.gov.br/sites/default/files/documentos/p_vii_risco_opportunidade.pdf</a>

## Auditoria dos Órgãos Patrocinadores da Funpresp-Jud

Exercício de 2019

Complementar	Informação	Gestão de Riscos - STJ	Conheça como o Superior Tribunal de Justiça tem buscado gerenciar as ameaças e oportunidades que surgem através da aplicação da metodologia de gestão de riscos, baseada em experiências comprovadas.	1H	<a href="http://www.stj.jus.br/static_files/STJ/Institucional/Gest%C3%A3o%20estrat%C3%A9gica/6_gestao_riscos_21jun.pdf">http://www.stj.jus.br/static_files/STJ/Institucional/Gest%C3%A3o%20estrat%C3%A9gica/6_gestao_riscos_21jun.pdf</a>
Complementar	Informação	Controle Interno e Gestão de Risco	Conheça como o Tribunal de Contas da União tem aplicado a Gestão de Risco para atendimento de controle interno.	2H	<a href="http://portal.tcu.gov.br/lumis/porta/file/fileDownload.jsp?fileId=8A8182A24E990B11014EB5F98C53760E">http://portal.tcu.gov.br/lumis/porta/file/fileDownload.jsp?fileId=8A8182A24E990B11014EB5F98C53760E</a>
Complementar	Informação	Curso: Gestão de Riscos e Controles Internos no Setor Público	Busca prover os gestores com as ferramentas e conhecimentos necessários para se adequarem ao cenário de Gestão de Riscos na Administração Pública.	4H	<a href="http://portaldaestrategia.transportes.gov.br/images/Publica%C3%A7%C3%B5es/Apostila_-_Gest%C3%A3o_de_Riscos_e_Controles_Internos.pdf">http://portaldaestrategia.transportes.gov.br/images/Publica%C3%A7%C3%B5es/Apostila_-_Gest%C3%A3o_de_Riscos_e_Controles_Internos.pdf</a>
Complementar	Informação	Metodologia de gestão de riscos - CGU	Este documento apresenta os fundamentos, a estrutura e a Metodologia de Gestão de Riscos do Ministério da Transparência e Controladoria-Geral da União (CGU) com o objetivo de orientar as unidades a implementá-la em conformidade com a sua Política de Gestão de Riscos (PGR/CGU), instituída por meio da Portaria CGU nº 915, de 12 de abril de 2017.	2H	<a href="http://www.cgu.gov.br/Publicacoes/institucionais/arquivos/cgu-metodologia-gestao-riscos-2018.pdf">http://www.cgu.gov.br/Publicacoes/institucionais/arquivos/cgu-metodologia-gestao-riscos-2018.pdf</a>
Complementar	Informação	Curso Gestão de Riscos e Controles Internos no Setor Público – Teoria e Prática	Apresentar os conceitos básicos de Gestão de Riscos necessários à orientação e implementação a ser feita pelos gestores da estrutura de governança, gestão de riscos e controles internos prevista na IN MP/CGU 01/2016.	4H	<a href="http://portaldaestrategia.transportes.gov.br/images/Artigos/cursos/Slides_-_Gest%C3%A3o_de_Riscos_e_Controles_Internos_-_Gestores.pdf">http://portaldaestrategia.transportes.gov.br/images/Artigos/cursos/Slides_-_Gest%C3%A3o_de_Riscos_e_Controles_Internos_-_Gestores.pdf</a>

Fonte: projeto trilhas de aprendizagem para líderes e gestores do mapa aplicadas aos superintendentes federais de agricultura, pecuária e abastecimento da Escola Nacional de Gestão Agropecuária (ENAGRO), disponível em: [http://enagro.agricultura.gov.br/cursos-e-capacitacao/arquivos/copy\\_of\\_TrilhasparaLidereseGestoresaplicadasaosSuperintendentes.pdf](http://enagro.agricultura.gov.br/cursos-e-capacitacao/arquivos/copy_of_TrilhasparaLidereseGestoresaplicadasaosSuperintendentes.pdf)

A Diretoria Executiva apresenta as considerações sobre as recomendações emitidas pela Comissão de Auditoria dos Patrocinadores realizada em 2019, registradas no relatório denominado “Relatório de Auditoria - Avaliação da Maturidade em Gestão de Riscos – na dimensão “Ambiente” – da Funpresp-Jud, especificamente no item 11, conforme a seguir:

## 11. OPORTUNIDADES DE MELHORIAS

Com base na avaliação realizada, a equipe de auditoria recomenda à Funpresp-Jud a adoção das seguintes oportunidades de melhorias:

a) Elabore uma cartilha ou guia prático de gerenciamento de riscos ou quadro informativo ou instrumento congênere, eminentemente visual, que traduza a metodologia CSA de análise e revisão dos riscos integrada ao modelo das três linhas de defesa do IIA, de forma a explicitar os papéis e responsabilidades das gerências, funções e profissionais no gerenciamento eficaz de riscos e controles para divulgação interna.

Como a implementação da recomendação agregará valor à Funpresp-Jud? Uma cartilha, guia, quadro informativo ou instrumento congênere traz clareza em relação a como os diversos atores se encaixam na estrutura geral de riscos e controles da Funpresp-Jud, debelando eventuais debates acerca de quem é o trabalho de realizar tarefas específicas, aumentando, assim, a eficácia dos sistemas de gerenciamento de riscos da Fundação e melhorando, também, a comunicação entre os diversos responsáveis pelos riscos e controles. A figura 12 deste Relatório exemplifica um quadro informativo.

**Recomendação acatada. A elaboração do guia constará do Plano Gerencial de Controle Interno – PGCI/2020.**

b) Realize um estudo que evidencie a distinção funcional entre um comitê de auditoria e uma unidade de auditoria interna, em especial quanto à prerrogativa de um comitê de supervisionar os trabalhos de uma unidade de auditoria interna e quanto ao papel de um comitê de assegurar independência total no exercício das atividades de uma auditoria interna.

Como a implementação da recomendação agregará valor à Funpresp-Jud? Um estudo evidenciará que o Comitê de Auditoria não prescinde do funcionamento de uma auditoria interna e vice-versa, vez que desempenham papéis diferentes, conforme Declaração de Posicionamento do IIA – Relações de Confiança – Conectando Melhor o Comitê de Auditoria e a Auditoria Interna. A equipe de auditoria recomenda, adicionalmente, a leitura da citada declaração.

Recomendação de estudo acatada. A Diretoria Executiva encaminhará para deliberação do Conselho Deliberativo estudo comparativo entre Comitê de Auditoria e uma unidade de Auditoria Interna, abordando atuação e responsabilidades, dentro do contexto de realidade da Funpresp-Jud.

c) Implemente formalmente uma trilha de capacitação ou instrumento congênere que tenha como objetivo aprimorar as competências, habilidades e atitudes de colaboradores, dirigentes e membros, por meio da capacitação contínua que inclua treinamento com conteúdo temático voltado para questões relacionadas a consciência de riscos, a controles internos e a assuntos correlatos tais como integridade, valores éticos, governança e compliance.

Como a implementação da recomendação agregará valor à Funpresp-Jud? Uma trilha de capacitação ou instrumento congênere direciona apropriadamente os esforços para o desenvolvimento de competências, habilidades e atitudes via treinamentos, modificando o comportamento individual e a forma de executar o trabalho, possibilitando, desta maneira, a ressignificação da gestão de riscos e o amadurecimento do tema na Fundação. O Anexo II contempla uma lista de treinamentos gratuitos e de alta qualidade não exaustiva a título de sugestão para elaboração da trilha de aprendizagem.

Recomendação acatada. A recomendação será observada quando do planejamento de capacitação e do planejamento orçamentário da Fundação para os próximos exercícios.

Adicionalmente, vale destacar que consta do planejamento estratégico 2019-2020, instituído por meio da Resolução-CD nº 12, de 23 de outubro de 2019, a perspectiva de processos internos, na qual está relacionado o objetivo estratégico 4 “Ter práticas de gestão eficiente, transparente e com foco em resultado”. No desdobramento desse objetivo foi definida a ação de implementar a gestão baseada em riscos na Funpresp-Jud, que por sua vez foi desdobrada em cinco atividades, dentre elas promover capacitações *in company* relacionada à gestão de riscos, com o intuito de dissimular a cultura de gestão de riscos na Entidade.

d) Implemente formalmente um plano ou uma estratégia de comunicação ou instrumento congênere que tenha como objetivo catalisar o aculturação do tema “gestão de riscos e controles internos”, por meio da divulgação sistemática, via instrumentos de comunicação internos e externos, de boas práticas, conceitos básicos, etapas fundamentais, regulamentos internos, referenciais normativos, papéis, responsabilidades e de tudo mais que possa enriquecer o conhecimento do público interno e participantes acerca do assunto em comento.

Como a implementação da recomendação agregará valor à Funpresp-Jud? A comunicação é um fator decisivo para o compartilhamento de informações e o estabelecimento de uma estratégia específica de comunicação assegurará que todo o quadro de pessoal compreenda

a Política de Gerenciamento de Riscos, os procedimentos e as responsabilidades, consolidando, desta forma, o tema “gestão de riscos e controles internos”, na Fundação.

**Recomendação acatada. A elaboração do plano de comunicação da gestão de riscos e controles internos, constará do Plano Gerencial de Controle Interno – PGCI/2020.**

e) Estude a possibilidade de realizar uma avaliação de aderência à integridade e aos valores éticos junto a seu corpo de colaboradores, dirigentes e membros como medida preventiva que visa à construção de uma base de conhecimento sobre os padrões éticos dos profissionais avaliados e sobre a resiliência deles perante propostas antiéticas.

Como a implementação da recomendação agregará valor à Funpresp-Jud? A avaliação permitirá a identificação dos riscos de integridade para adoção de medidas de tratamento, inclusive por meio de um plano de capacitação específico sobre o tema “integridade e valores éticos”, minorando a possibilidade de ocorrência de atitudes desalinhadas com os elevados valores éticos e de integridade insculpidos no Código de Ética e de Conduta da Fundação e majorando a confiança dos participantes e dos patrocinadores na instituição.

**Recomendação acatada. O assunto será tratado pelo Comitê de Ética da Funpresp-Jud.**

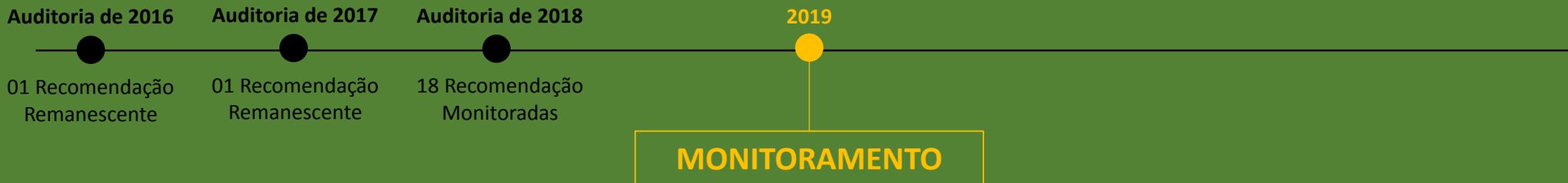
f) Defina um índice de maturidade almejado para a gestão de riscos na dimensão “Ambiente”, bem como um prazo para seu alcance, tendo como referência o índice de maturidade apurado neste Relatório, qual seja, 41,3%.

Como a implementação da recomendação agregará valor à Funpresp-Jud? A definição de uma meta a ser alcançada impulsionará as medidas de melhoria permitindo que as capacidades existentes na Fundação em termos de “liderança”, “políticas e estratégias” e “pessoas” evoluam mais e mais. A equipe de auditoria disponibilizará, em definitivo, a planilha eletrônica utilizada nesta auditoria, automatizada, ou seja, com as fórmulas nela embutidas, para que Funpresp-Jud tenha condições de refazer a autoavaliação, com os mesmos parâmetros, sempre que desejar ou precisar apurar a sua maturidade da gestão de riscos da dimensão “Ambiente”.

**Recomendação acatada. A definição do índice de maturidade almejado para a gestão de riscos na dimensão “Ambiente”, bem como um prazo para seu alcance, ocorrerá quando da execução do segundo ciclo de avaliação de riscos da Fundação e constará do Plano Gerencial de Controle Interno – PGCI/2020.**

# Sumário Executivo

## MONITORAMENTO DAS RECOMENDAÇÕES EMITIDAS NA AUDITORIA DE 2018 E DAS RECOMENDAÇÕES REMANESCENTES DE AUDITORIAS ANTERIORES EQUIPE DE AUDITORIA DOS ÓRGÃOS PATROCINADORES - 2019



Auditoria	Quantidade de Recomendações Monitoradas	Status do atendimento das recomendações			
		Atendida	Em implementação	Não atendida	Justificativa acatada
2016	1	-	-	-	1
2017	1	-	-	-	1
2018	18	6	6	3	3

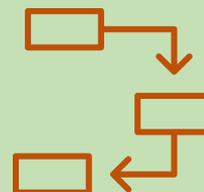
### STATUS DAS RECOMENDAÇÕES DA AUDITORIA DE 2018



O percentual de recomendações atendidas e em implementação alcançou 66%. Esse índice de aderência evidencia o empenho da Funpresp-Jud em buscar implementar as recomendações de auditoria dos órgãos patrocinadores.

A Funpresp-Jud informou que envidará esforços para solucionar as ações em andamento.

7 (sete) recomendações da auditoria de 2018, destacadas no tópico 5 do relatório de monitoramento, devem ser monitoradas pela próxima equipe de auditoria dos órgãos patrocinadores. Registre-se a importância de a Funpresp-Jud continuar envidando esforços para implementar essas recomendações vez que buscam aprimorar a transparência bem como os controles internos de seus processos de trabalho.



# RELATÓRIO DE MONITORAMENTO

Das Recomendações Emitidas na Auditoria de 2018 e das  
Recomendações Remanescentes de Auditorias Anteriores

EQUIPE DE AUDITORIA DOS ÓRGÃOS PATROCINADORES



Exercício de 2019





**SUPREMO TRIBUNAL FEDERAL  
SUPERIOR TRIBUNAL MILITAR  
TRIBUNAL SUPERIOR ELEITORAL  
TRIBUNAL SUPERIOR DO TRABALHO  
SUPERIOR TRIBUNAL DE JUSTIÇA  
MINISTÉRIO PÚBLICO DA UNIÃO**

# **RELATÓRIO DE MONITORAMENTO**

Das Recomendações Emitidas na Auditoria de 2018 e das  
Recomendações Remanescentes de Auditorias Anteriores

Brasília, 2020

## FICHA TÉCNICA

**Fundamentação:** §1º do art. 20 da Lei nº 12.618/2012 e a alínea “b” do inciso III do art. 4º c/c o inciso I e §2º do art. 6º da Resolução STF nº 496/2012.

**Instrumento:** Portaria Conjunta GDG Nº 1, de 31 de julho de 2019, que instituiu a equipe de auditoria e Portarias Conjuntas GDG Nº 4, de 27 de setembro de 2019, e Nº 5, de 29 de outubro de 2019, que prorrogaram o prazo dos trabalhos.

**Objeto do Monitoramento:** Auditoria de 2018 e Auditorias Anteriores (2016 e 2017).

**Equipe de Monitoramento:** Anderson Loureiro de Barros Correa (Superior Tribunal Militar); Yara Yamaguchi de Paiva (Ministério Público da União); Sonia Solange Montenegro (Tribunal Superior Eleitoral); Paulo Sérgio Santos (Tribunal Superior do Trabalho); Ana Paula Santana da Silva (Superior Tribunal de Justiça); Armando Akio Santos Doi, Presidente da Equipe (Supremo Tribunal Federal).

**Instituição Monitorada:** Fundação de Previdência Complementar do Servidor Público Federal do Poder Judiciário (Funpresp-Jud).

**Período de Realização:** Novembro de 2019 a Fevereiro de 2020.

**Processo Administrativo:** SEI/STF 009020/2019.

## SUMÁRIO

1. APRESENTAÇÃO .....	4
2. OBJETIVO .....	4
3. METODOLOGIA UTILIZADA.....	4
4. MONITORAMENTO DAS RECOMENDAÇÕES REMANESCENTES DAS AUDITORIAS ANTERIORES A 2018 .....	4
5. MONITORAMENTO DAS RECOMENDAÇÕES DA AUDITORIA DE 2018.....	5
6. CONCLUSÃO .....	11
7. ENCAMINHAMENTO .....	12

## 1. APRESENTAÇÃO

A Portaria Conjunta GDG Nº 1, de 31 de julho de 2019, do Supremo Tribunal Federal (STF) instituiu a equipe de servidores dos órgãos patrocinadores que realizou a auditoria, no exercício de 2019, na Fundação de Previdência Complementar do Servidor Público Federal do Poder Judiciário (Funpresp-Jud). Esta mesma equipe também se encarregou de proceder ao monitoramento das recomendações emitidas na auditoria de 2018 bem como das recomendações remanescentes de auditorias anteriores.

## 2. OBJETIVO

Verificar a implementação das recomendações resultantes da auditoria realizada em 2018 e das recomendações remanescentes de exercícios anteriores, apontadas na auditoria passada.

## 3. METODOLOGIA UTILIZADA

Nesta avaliação, foram adotadas as técnicas usualmente utilizadas em auditoria governamental, com destaque para: exames documentais e indagações escritas

As informações da Funpresp-Jud e as análises da equipe de auditoria foram consolidadas nas tabelas e tópicos seguintes.

## 4. MONITORAMENTO DAS RECOMENDAÇÕES REMANESCENTES DAS AUDITORIAS ANTERIORES A 2018

Remanesceu da auditoria realizada de 2016 a seguinte recomendação para a qual a equipe de auditoria de 2019 apresenta a sua avaliação:

Recomendação da auditoria de 2016	Atentar-se para o tempestivo cumprimento às determinações constante dos itens 12 e 13 do Anexo C da Resolução CNPC nº 8, de 31 de outubro de 2011, que tratam da obrigação da EFPC quanto ao controle de seus ativos permanentes.
Resposta da Funpresp-Jud para a equipe de auditoria de 2019	Os bens móveis utilizados pela Fundação foram cedidos pela Caixa Econômica Federal - CEF, por meio do contrato de comodato. Com a mudança para nova sede tendo sido processada como a locação do espaço e de todo o mobiliário (pay-per-use), o mobiliário que havia sido cedido por empréstimo pela CEF foi devolvido, na primeira semana de junho de 2019. Anexo e-mails trocados e Ofício informando a disponibilidade para devolução.

Análise da equipe de auditoria de 2019	Justificativa acatada. Não há necessidade de monitoramento pela próxima equipe de auditoria.
--	--

Remanesceu da auditoria realizada de 2017 a seguinte recomendação para a qual a equipe de auditoria de 2019 apresenta a seguinte avaliação:

Recomendação da equipe de auditoria de 2017	Faça constar, nos futuros processos de contratações, estudos técnicos que fundamentem as vantagens de ordens econômica e operacional da solução escolhida, mesmo para os casos de adesão à ata de registro de preços; e comprove nos autos dos próximos procedimentos, quando da contratação de serviços de outsourcing de impressão, que o modelo escolhido (por página, por franquia ou híbrido) seja o que atenda à demanda com o menor custo.
Resposta da Funpresp-Jud para a equipe de auditoria de 2019	Logo após o apontamento realizado pela equipe de auditores, a Coordenadoria de Administração e Finanças – COAFI realizou consulta a Assessoria Jurídica – ASJUR, de onde se originou o Parecer Asjur 73/2018, de 26/12/2018, anexado. Desde então, ou seja, desde os primeiros processos de aquisição realizados a partir de 2019, esta Coordenadoria de Administração e Finanças – COAFI vem aplicando o determinado pela referida IN em seus processos relacionados a contratação de serviços, foco da Instrução Normativa em comento.
Análise da equipe de auditoria de 2019	Justificativa acatada. Não há necessidade de monitoramento pela próxima equipe de auditoria.

## 5. MONITORAMENTO DAS RECOMENDAÇÕES DA AUDITORIA DE 2018

Para as recomendações emitidas na auditoria de 2018, a equipe de auditoria de 2019 apresenta suas considerações a título de monitoramento:

Achado (item 6.1)	Ausência de conclusão do ciclo de autoavaliação de 2017, da Política de Gestão de Riscos, aprovada pelo Conselho Deliberativo na 8ª Sessão Ordinária, de 3 de agosto de 2016.
Recomendação	Implementar efetivamente os ciclos de autoavaliação anual previstos na Política de Gestão de Riscos Operacional aprovada pelo Conselho Deliberativo na 8ª Sessão Ordinária, de 3 de agosto de 2016, até o 1º semestre/2019.
Manifestação da Funpresp-Jud	O Primeiro Ciclo de Mapeamento de riscos foi concluído e aprovado pelo Conselho Deliberativo em 23/10/2019.
Análise da equipe de auditoria de 2019	O Primeiro Ciclo de avaliação de riscos (operacionais) foi realizado e consignado no documento “Mapeamento de Riscos da Funpresp-Jud” emitido pela Assessoria de Controle Interno em 28 de agosto de 2019. Recomendação atendida.

Achado (item 6.2)	Ausência da proposição e submissão ao Conselho Deliberativo do apetite a riscos da Fundação, cuja responsabilidade é da Diretoria Executiva, e consequente ausência de aprovação do apetite a riscos por parte do Conselho Deliberativo.
-------------------	--

Recomendação	Aprovar o apetite a riscos da Fundação até o 1º semestre/2019.
Manifestação da Funpresp-Jud	O Primeiro Ciclo de Mapeamento de riscos foi concluído e o apetite a riscos foi aprovado pelo Conselho Deliberativo em 23/10/2019.
Análise da equipe de auditoria de 2019	A proposta de apetite a risco (operacional) está consignada no item 9 do documento “Mapeamento de Riscos da Funpresp-Jud”. A proposta foi encaminhada pela Diretoria-Executiva ao Conselho Deliberativo que a aprovou na reunião do dia 23 de outubro de 2019. Recomendação Atendida

Achado	Aplicação incompleta por parte das Unidades Gestoras, nas suas esferas de atuação, dos conceitos e metodologias da gestão de riscos e controles internos constantes da Política de Gerenciamento de Riscos da Fundação.
Recomendação (item 6.3)	Implementar a metodologia de gestão de riscos por parte das unidades gestoras até o 1º semestre de 2019.
Manifestação da Funpresp-Jud	As etapas I, II, e III da gestão de riscos prevista na política de gerenciamento de riscos foram observadas durante o 1º ciclo de avaliação, estando naturalmente em andamento a etapa IV de monitoramento dos riscos.
Análise da equipe de auditoria de 2019	Conforme a Política de Gerenciamento de Riscos da Funpresp-Jud, aprovada pelo Conselho Deliberativo na 8ª Sessão Ordinária, de 3 de agosto de 2016, as etapas do gerenciamento de riscos I, II, e III são, respectivamente: - Identificação dos riscos; - Avaliação dos riscos e - Controle dos riscos. O Mapeamento de Riscos da Funpresp-Jud apresentou um relatório resultado do 1º ciclo de avaliação de riscos da fundação. De acordo com o referido trabalho, as etapas do gerenciamento de riscos foram observadas nos itens 3. Mapeamento de Riscos; 4. Matriz de Riscos e 5. Riscos e Recomendações. A proposta foi encaminhada pela Diretoria-Executiva ao Conselho Deliberativo que a aprovou na reunião do dia 23 de outubro de 2019. Recomendação atendida.

Achado	Deficiência na formalização de controles que impedissem até 2017, que empresas de auditoria viessem a ser contratadas para auditar temas que foram anteriormente objeto de consultoria prestada por ela própria.
Recomendação (item 6.4)	Implementar formalização de controle até 1º semestre/2019 no sentido de mitigar o risco de que empresas de auditoria venham a ser contratadas para auditar temas que foram anteriormente objeto de consultoria prestada por ela própria.
Manifestação da Funpresp-Jud	A orientação interna será elaborada ainda em 2019.
Análise da equipe de auditoria de 2019	O Edital Nº 030/2019 relativo ao Pregão Eletrônico nº 003/2019 que teve por objeto a “contratação de empresa especializada na prestação de serviços de auditoria contábil, visando o atendimento da legislação específica das Entidades Fechadas de Previdência Complementar – EFPC, bem como conferir confiabilidade às informações contábeis prestadas ao órgão fiscalizador e aos participantes e patrocinadores da Funpresp-Jud”, não contemplou vedação recomendada pela auditoria de 2018. Por esta razão, a equipe de auditoria entende que a recomendação não foi atendida. <b>É necessário que a próxima equipe de auditoria dos órgãos patrocinadores monitore a implementação desta recomendação.</b>

Achado	Inobservância dos modelos das demonstrações contábeis instituídos pelo Anexo C da Resolução MPS/CNPC nº 8/2011.
Recomendação (item 6.5)	Implementar controles específicos para o acompanhamento das alterações legais que impactem os registros e procedimentos contábeis de observância obrigatória pelas EFPCs.
Manifestação da Funpresp-Jud	Mensalmente, a GECOI realiza a análise dos balancetes contábeis com o objetivo de atestar a conformidade legal e operacional dos registros contábeis.
Análise da equipe de auditoria de 2019	A análise de conformidade legal e operacional dos balancetes por unidade diferente de quem os elabora pode ser considerado um controle interno implementado. Recomendação atendida.

Achado	Inobservância dos modelos das demonstrações contábeis instituídos pelo Anexo C da Resolução MPS/CNPC nº 8/2011.
Recomendação (item 6.5)	Efetuar regularmente a validação do Plano de Contas e dos modelos das Demonstrações Contábeis, inclusive nos sistemas informatizados porventura utilizados pela contabilidade, com o disposto na legislação vigente, de modo a garantir a exatidão da codificação alfabética (descrição das contas) e numérica (códigos das contas) contidos nos seus registros contábeis, como forma de garantir a efetividade dos controles instituídos.
Manifestação da Funpresp-Jud	Mensalmente, a GECOI realiza a análise dos balancetes contábeis com o objetivo de atestar a conformidade legal e operacional dos registros contábeis.
Análise da equipe de auditoria de 2019	A Funpresp-Jud informou que realiza mensalmente a análise dos balancetes contábeis. Além disso, a auditoria contábil contratada anualmente também opina sobre a adequação da elaboração das demonstrações contábeis. Trata-se de recomendação que se renova mês a mês razão pela qual esta equipe de auditoria acata a justificativa apresentada não havendo a necessidade de monitoramento pelas próximas equipes de auditoria.

Achado	Deficiências de segregação de funções entre as atividades de gestão de recursos e de gestão de riscos.
Recomendação (item 6.6)	Atualizar atribuições das unidades e a Política de Gestão de Riscos de Investimentos à medida em que o fluxo de investimentos for alterado com a implementação do plano de ação, no tocante à segregação com conclusão do passo inicial até 29 de maio de 2019 e conclusão do passo final até 29 de novembro de 2020.
Manifestação da Funpresp-Jud	Até 5 de maio de 2019, o AETQ foi o responsável pela gestão de riscos dos investimentos da Funpresp-Jud, sendo que a partir do dia 6 de maio de 2019 ocorreu a segregação entre a gestão dos investimentos e a gestão e controle de riscos de investimentos, quando as atividades foram transferidas para a Gerência de Controle Interno, ficando a cargo do Supervisor de Riscos de Investimentos e Controles Internos, selecionado por meio de processo seletivo para reforçar a equipe daquela Gerência.
Análise da equipe de auditoria de 2019	A Funpresp-Jud, em 18 de março de 2019, lançou edital para seleção para provimento de vaga de supervisor de riscos de investimentos e controles internos, cujas atividades são: "identificar, analisar, avaliar, controlar e monitorar os riscos de créditos, de mercado de liquidez, operacional, legal, sistêmico e outros inerentes a cada operação via carteira própria e fundos de investimentos exclusivos geridos pela Fundação, atuando como o administrador responsável pela gestão de riscos de investimentos da

	Fundação, em linha com a Resolução CMN 4.661/2018 e Instrução Previc 6/2018; (...) Recomendação atendida.
--	--

Achado	Ausência de Ouvidoria e seu respectivo regramento.
Recomendação (item 6.7)	Normatizar o procedimento de tratamento de informações pelo canal de atendimento e realizar avaliações periódicas da necessidade de implantação de ouvidoria à medida que o porte da Fundação for aumentando.
Manifestação da Funpresp-Jud	A avaliação da necessidade de implantação de uma área de ouvidoria será revista quando das elaborações dos planos anuais das áreas da Funpresp-Jud.
Análise da equipe de auditoria de 2019	A equipe considera que a recomendação não foi atendida, porém entende justificada a sua não implementação. Não há necessidade de monitoramento pelas próximas equipes de auditoria vez que a avaliação da implantação de uma ouvidoria será feita anualmente.

Achado	Simuladores de benefícios desatualizados em relação ao Regulamento do Plano de Benefícios.
Recomendação (item 6.8)	Implantar controles formais de atualizações periódicas do site e dos simuladores de benefícios.
Manifestação da Funpresp-Jud	Os simuladores e o site da Fundação são atualizados periodicamente.
Análise da equipe de auditoria de 2019	Consta na página da Funpresp-Jud – “Faça uma simulação” – última versão (1.1) datada de 07/12/2018. Sem prejuízo de fiscalizações de auditorias vindouras no achado apontado, esta equipe de auditoria acatou a justificativa não havendo necessidade de monitoramento pelas próximas equipes de auditoria.

Achado	Ausência de publicação de atas de gestão no portal da Transparência da Funpresp-Jud.
Recomendação (item 6.9)	Editar normativo alinhado ao art. 24 da Lei de Acesso à Informação, a fim de classificar quais conteúdos poderão ou não ser publicados.
Manifestação da Funpresp-Jud	O Conselho Deliberativo ainda não emitiu manifestação sobre o assunto.
Análise da equipe de auditoria de 2019	Considerando que o Conselho ainda não deliberou sobre o assunto e que não há a publicação das atas de gestão no portal da Transparência da Funpresp-Jud, a equipe de auditoria entende que a recomendações deve ser considerada não atendida. <b>É necessário que a próxima equipe de auditoria dos órgãos patrocinadores monitore a implementação desta recomendação.</b>

Achado	Ausência de regramento com prazo máximo de publicação de relatórios no portal da Transparência.
Recomendação (item 6.10)	Publicar relatórios no portal da Transparência no prazo a ser fixado em normativo interno.
Manifestação da Funpresp-Jud	Informamos que a elaboração e os prazos dos relatórios gerenciais foram tratados pela Diretoria Executiva na 25ª Reunião Ordinária, de 19/6/2017, não havendo normativo interno específico que aborde o assunto. Em 2019 o Diretor de Administração iniciou um plano de revisão dos relatórios

	gerenciais, tanto sob a ótica estrutural, quanto de mérito dos conteúdos apresentados, tendo em vista a Lei Geral de Proteção de Dados. A primeira fase do plano foi concluída, estando em fase de análise pela Direx as propostas dos gestores, para posterior emissão de orientação interna sobre o prazo de emissão e publicação dos relatórios gerenciais da Fundação.
Análise da equipe de auditoria de 2019	Considerando que a Funpresp-Jud informou que está em andamento um plano de revisão dos relatórios gerenciais e que haverá orientação interna sobre os seus prazos de emissão e publicação, a equipe de auditoria considera que a recomendação está em processo de implementação. <b>É necessário que a próxima equipe de auditoria dos órgãos patrocinadores monitore a implementação desta recomendação.</b>

Achado (item 6.11)	Ausência de publicação de data de posse ou indicação dos membros de comitês no site da Funpresp-Jud e dificuldade para acesso à informação referente a esses comitês.
Recomendação	Implementar melhorias na estruturação do site para conceder acesso às informações referentes aos Comitês (data de posse/indicação), sem ser apenas por meio do mecanismo de “busca avançada”.
Manifestação da Funpresp-Jud	Foram incluídas as informações dos mandatos dos membros dos comitês da Fundação.
Análise da equipe de auditoria de 2019	Os Comitês a que a recomendação se refere são: o Comitê de Investimentos e Riscos e o Comitê de Ética e Conduta. A equipe de auditoria verificou, em 5/12/2019, o portal da Funpresp-Jud no endereço eletrônico <a href="http://www.funprespjud.com.br/quem-somos/orgaos-auxiliares/">http://www.funprespjud.com.br/quem-somos/orgaos-auxiliares/</a> e observou a falta de inclusão das informações dos mandatos dos membros dos Comitês da Fundação, bem como a data de posse e indicação. Dessa forma, esta equipe considera não atendida a recomendação. <b>É necessário que a próxima equipe de auditoria dos órgãos patrocinadores monitore a implementação desta recomendação.</b>

Achado	Deficiência de controles relacionados à sistemas de informações.
Recomendação (item 6.12)	Adote providências com vistas a: a) sanar a inconsistência na apresentação do número de participantes, por ramo do patrocinador, no Portal da Transparência e b) mitigar problemas relacionados, principalmente, aos riscos, ao escopo, ao tempo e ao custo, no processo de desenvolvimento de software
Manifestação da Funpresp-Jud	Atualmente a estrutura da Gerência de Tecnologia e Informação conta com o Gerente, um Supervisor, um Analista e um estagiário. O Analista foi contratado no final de outubro de 2019, em face do aumento considerável das demandas do setor. A expectativa é de que o recente aumento da equipe vai mitigar os problemas verificados.
Análise da equipe de auditoria de 2019	Conforme relato da Funpresp-Jud, a expectativa é que os problemas relacionados, aos riscos, ao escopo, ao tempo e ao custo, no processo de desenvolvimento de software, sejam mitigados com a recente contratação de um analista para reforçar a equipe da Gerência de Tecnologia e Informação, razão pela qual esta equipe considera que recomendação está em processo de implementação. Não há necessidade de monitoramento pela próxima auditoria dos patrocinadores.

Achado	Deficiência de controles relativos à Segurança da Informação.
--------	---

Recomendação (item 6.13)	Revisar, até o final do 1º semestre de 2019, a PSI, que passará a ter revisões anuais. Recomenda-se que, ao propor futuras revisões da PSI, principalmente relacionadas ao conteúdo de aspectos técnicos de Segurança da Informação, para cumprimento de seus controles neste segmento, avalie a conveniência e a oportunidade de utilizar como referências as normas técnicas ABNT NBR ISO/IEC 27001:2013 e ABNT NBR ISO/IEC 27001:2013, posto que estas normas são versões mais recentes e atualmente vigentes, em relação às normas que constam como referência da atual PSI da Funpresp-Jud.
Manifestação da Funpresp-Jud	Informamos que a Comissão de Segurança da Informação (CSI), que trata do Projeto LGPD, se reuniu para revisar o cronograma de implementação da LGPD, inclusive quanto ao prazo para conclusão da revisão da Política de Segurança da Informação. A Direx tratará do assunto no próximo dia 18/2/2020.
Análise da equipe de auditoria de 2019	A equipe de auditoria considera que a recomendação está em processo de implementação. <b>É necessário que a próxima equipe de auditoria dos órgãos patrocinadores monitore a implementação desta recomendação.</b>

Achado	Deficiência de controles relativos à Segurança da Informação.
Recomendação (item 6.13)	Incluir no planejamento de capacitação da Fundação para 2019, ações de conscientização, educação e treinamento em TI para colaboradores da Funpresp-Jud.
Manifestação da Funpresp-Jud	Ainda em linha com esta recomendação e também com a implementação do Projeto LGPD, foram realizadas palestras internas, inclusive com a contratação de empresa terceirizada para tratar sobre o tema segurança da informação.
Análise da equipe de auditoria de 2019	A equipe de auditoria constatou que, dentre os treinamentos ministrados em 2019, constam: “Impactos e Aplicação da Lei Geral de Proteção de Dados a EFPC” e “Liderança para Transformação Digital”. Por esta razão, esta equipe considera que a recomendação foi atendida.

Achado	Deficiência de controles relativos à Segurança da Informação.
Recomendação (item 6.13)	Concluir o documento “Plano de Continuidade de Negócios” da Funpresp-Jud até o final do 1º semestre de 2019.
Manifestação da Funpresp-Jud	Está em andamento a implementação do Projeto das ações necessárias à aderência da Funpresp-Jud à Lei Geral de Proteção de Dados – LGPD, cujo o EAP 2.14 trata da atualização do Plano de Continuidade de Negócios – PCN, que deverá ser concluída até o dia 31/03/2020.
Análise da equipe de auditoria de 2019	A equipe de auditoria considera que a recomendação está em processo de implementação. <b>É necessário que a próxima equipe de auditoria dos órgãos patrocinadores monitore a implementação desta recomendação.</b>

Achado	Deficiência de controles relativos à Segurança da Informação.
Recomendação (item 6.13)	Concluir, até 28/06/2019, um inventário formal de todos os ativos de TI, bem como a designação de seus proprietários e as regras para seu uso aceitável;
Manifestação da Funpresp-Jud	O inventário de hardware e software está sendo executado regularmente com o software Open-Audit. Os proprietários de cada equipamento estão designados no inventário patrimonial da Fundação. As regras para o uso aceitável e a designação dos responsáveis pelos sistemas de informação fazem parte do Projeto das ações necessárias à

	aderência da Funpresp-Jud à Lei Geral de Proteção de Dados – LGPD, sob a Política de Segurança da Informação, EAP 2.13.
Análise da equipe de auditoria de 2019	A equipe de auditoria considera que a recomendação está em processo de implementação. Não é necessário que a próxima auditoria dos órgãos patrocinadores monitore a implementação da recomendação.

Achado	Deficiência de controles relativos à Segurança da Informação.
Recomendação (item 6.13)	Após a conclusão do ciclo de autoavaliação de riscos da Política de Gestão de Riscos até o final do 1º semestre/2019, realizar o processo de avaliação de riscos de Segurança da Informação na COTEC (com as etapas de identificação de riscos, análise de riscos e avaliação de riscos devidamente concluídas).
Manifestação da Funpresp-Jud	Está em andamento a implementação do Projeto das ações necessárias à aderência da Funpresp-Jud à Lei Geral de Proteção de Dados – LGPD, que está diretamente relacionado com esta recomendação, na medida em que prevê a realização de ações de revisões de normas e procedimentos que garantam, com razoável segurança, a segurança das informações da Funpresp-Jud.
Análise da equipe de auditoria de 2019	A equipe de auditoria considera que a recomendação está em processo de implementação. <b>É necessário que a próxima equipe de auditoria dos órgãos patrocinadores monitore a implementação desta recomendação.</b>

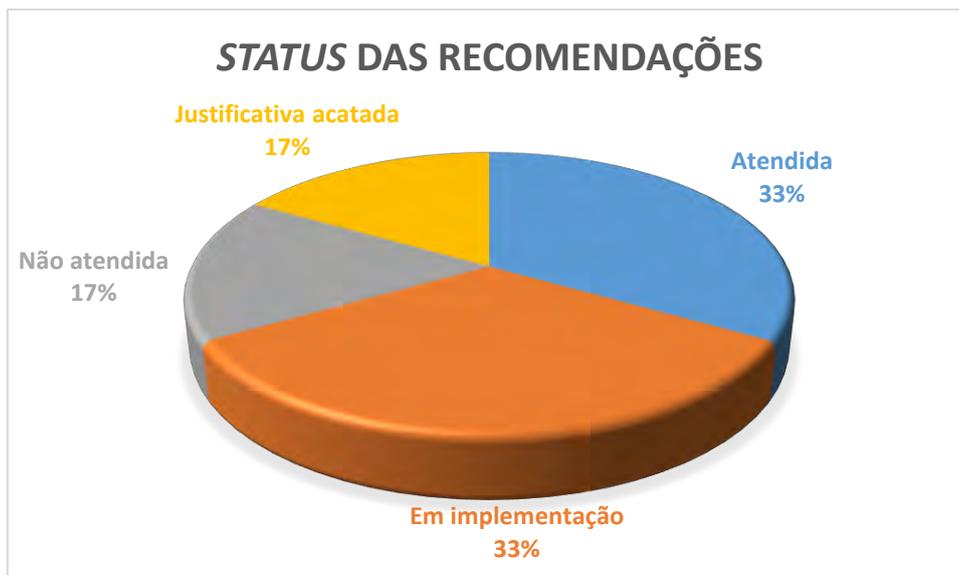
## 6. CONCLUSÃO

O monitoramento das recomendações remanescentes das auditorias realizadas nos exercícios de 2016 e de 2017 resultou no acolhimento integral, por esta equipe de auditoria de 2019, das justificativas apresentadas pela Funpresp-Jud.

Com relação às recomendações apontadas na auditoria dos órgãos patrocinadores do exercício de 2018, os resultados são os seguintes:

Quantidade de Recomendações Monitoradas	Status do atendimento das recomendações			
	Atendida	Em implementação	Não atendida	Justificativa acatada
18	6	6	3	3

Graficamente:



Considerando o conjunto de 18 recomendações emitidas na auditoria realizada em 2018, esta equipe de auditoria constatou que o percentual de recomendações atendidas e em implementação alcançou 66%. Esse índice de aderência evidencia o empenho da Funpresp-Jud em buscar implementar as recomendações de auditoria dos órgãos patrocinadores.

Por fim, é pertinente que a próxima equipe de auditoria dos órgãos patrocinadores acompanhe a implementação de 7 (sete) recomendações da auditoria de 2018, destacadas no tópico 5 deste relatório. Registre-se a importância de a Funpresp-Jud continuar envidando esforços para implementar essas recomendações vez que buscam aprimorar a transparência bem como os controles internos de seus processos de trabalho.

## 7. ENCAMINHAMENTO

Ante o exposto, submete-se o presente Relatório para conhecimento do Presidente e da Gerência de Controle Interno da Funpresp-Jud.