

**Ministério da Educação  
Universidade Federal do Cariri  
Auditoria Interna**

**RELATÓRIO DE AUDITORIA  
Nº 002/2020  
(VERSÃO FINAL)  
AÇÃO DE AUDITORIA**

**Ação 2.1  
Auditoria Baseada em Riscos - ABR**

**Juazeiro do Norte – CE  
Outubro - 2020**

**PLANO ANUAL DAS ATIVIDADES DE AUDITORIA INTERNA – PAINT 2020**  
**RELATÓRIO DE AUDITORIA Nº 002/2020 – VERSÃO FINAL**  
**AÇÃO DE AUDITORIA**  
**PROCESSO Nº 23507.003212/2020-45**  
**AÇÃO 2.1 – AUDITORIA BASEADA EM RISCOS – ABR**

Em atendimento à determinação contida na Ordem de Serviço nº 005/2020, e consoante o estabelecido na Instrução Normativa nº 09, de 09 de outubro de 2018, do Ministério da Transparência e Controladoria-Geral da União (CGU), apresentamos os resultados dos exames realizados sobre a ação 2.1 – AUDITORIA BASEADA EM RISCOS, constante no Plano Anual das Atividades de Auditoria Interna (PAINT) 2020.

## **1. INTRODUÇÃO**

O PAINT, referente ao exercício de 2020, foi aprovado pelo magnífico Reitor, o professor Ricardo Luiz Lange Ness, no dia 26 de dezembro de 2019, consoante Ofício nº 329/2019/GR/UFCA. Nele, foi prevista a aplicação da metodologia “AUDITORIA BASEADA EM RISCOS” na UFCA e, diante desta tratativa, foi emitida a Ordem de Serviços (O.S.) nº 005/2020, estabelecendo o período compreendido entre 03/08/2020 e 30/10/2020 para a execução das atividades.

A auditoria teve como objetivo identificar as áreas mais vulneráveis na Instituição, com o propósito de subsidiar o planejamento dos trabalhos da auditoria quando da elaboração do PAINT 2021 e de contribuir para a avaliação dos controles internos da gestão.

## **2. ESCOPO**

O escopo constante no PAINT 2020 para execução da Ação 2.1 – Auditoria Baseada em Riscos, se configura no seguinte: Levantamento do grau de risco das áreas administrativas da Instituição, por meio da aplicação da metodologia da Auditoria Baseada em Riscos (ABR)

## **3. METODOLOGIA DA AUDITORIA BASEADA EM RISCO**

A Ação 2.1 do PAINT 2020, intitulada “Auditoria Baseada em Risco (ABR)”, foi realizada mediante aplicação de questionário destinado aos gestores de nível estratégico e tático, lotados nas Pró-Reitorias e às Diretorias da Universidade Federal do Cariri (UFCA). Além disso, foram coletadas informações institucionais relacionadas ao orçamento planejado para cada unidade, durante o exercício corrente, disponível no Painel de Informações Gerenciais da Pró-Reitoria de Planejamento e Orçamento (PROPLAN), por meio do endereço eletrônico: <https://app.powerbi.com/view?r=eyJrIjoiMzJjNmE1NzItMmI1MS00ZTc3LTgxMWUtOWMyYTAyZmFiMjQ5IiwidCI6IjMyMTEyODk1LTExwNzItNDFiZS04MjVjLWExNzlhNmYyMzFiNiJ9>, bem como às demandas registradas via Ouvidoria, consolidando a avaliação da Auditoria Interna.

Ressalta-se que a metodologia que será apresentada, devidamente adaptada, foi idealizada e socializada pela Universidade Federal do ABC (UFABC), no intuito de se construir uma matriz de risco fundada nos preceitos de Auditoria Baseada em Risco. Tal fato se justifica diante da necessidade de se fortalecer o sistema de controle da Administração Pública Federal (APF), por meio do estímulo à implementação de uma gestão de riscos e à utilização dos controles internos, o que tem sido abordagem recorrente dos órgãos de controle: Controladoria Geral da União (CGU) e Tribunal de Contas da União (TCU). Assim sendo, basear as ações de auditoria conforme os riscos institucionais demonstra ser uma prática cada vez mais salutar, proporcionando uma melhor relação custo-benefício na aplicação dos recursos disponíveis às auditorias internas. Assim, a Auditoria Baseada em Riscos (ABR) atua como um mecanismo de avaliação dos riscos, cujo resultado esperado é a racionalização do planejamento de auditoria.

### 3.1.1 Questionário aplicado aos gestores

A seleção dos participantes do processo de avaliação das áreas da UFCA contemplou os gestores em nível estratégico, dirigentes das Pró-Reitorias e das Diretorias, como também os gestores em nível tático, responsáveis pelas Coordenadorias e pelos Departamentos vinculados a essas unidades, conforme quadro 1, apresentado a seguir:

Quadro 1 – Unidades da UFCA em nível estratégico e tático

| <b>NÍVEL ESTRATÉGICO</b>                                  | <b>NÍVEL TÁTICO</b>   |
|---|---|
| <b>PRÓ-REITORIA DE ADMINISTRAÇÃO – PROAD</b>              | Coordenadoria de Materiais e Patrimônio<br>Coordenadoria de Contabilidade e Finanças<br>Coordenadoria de Contratos<br>Coordenadoria de Licitações<br>Coordenadoria Executiva<br>Coordenadoria de Fiscalização de Serviços Terceirizados<br>Coordenadoria de Apoio à Compras   |
| <b>PRÓ-REITORIA DE PLANEJAMENTO E ORÇAMENTO – PROPLAN</b> | Coordenadoria de Informação, Monitoramento e Avaliação Institucional<br>Coordenadoria de Planejamento Orçamentário<br>Coordenadoria de Planejamento e Gestão Estratégica<br>Coordenadoria de Transparência, Governança e Gestão de Riscos<br>Coordenadoria de Gestão de Projetos e Processos<br>Coordenadoria de Gestão da Sustentabilidade |
| <b>PRÓ-REITORIA DE GESTÃO DE PESSOAS – PROGEP</b>         | Coordenadoria de Administração de Pessoal<br>Coordenadoria de Admissão e Dimensionamento<br>Coordenadoria de Desenvolvimento de Pessoal<br>Coordenadoria de Qualidade de Vida no Trabalho<br>Coordenadoria de Legislação de Pessoal   |
| <b>PRÓ-REITORIA DE ASSUNTOS ESTUDANTIS – PRAE</b>         | Coordenadoria de Apoio ao Desenvolvimento Discente<br>Coordenadoria de Atenção e Integração Estudantil<br>Coordenadoria do Refeitório Universitário   |
| <b>PRÓ-REITORIA DE GRADUAÇÃO – PROGRAD</b>                | Coordenadoria de Controle Acadêmico<br>Coordenadoria de Gestão de Dados Acadêmicos<br>Coordenadoria de Ensino de Graduação<br>Coordenadoria para o Fortalecimento da Qualidade de Ensino<br>Procuradoria Institucional Educacional  |

|  |   |
|--|---|
| <b>PRÓ-REITORIA DE EXTENSÃO – PROEX</b>  | Coordenadoria de Políticas Extensionistas<br>Coordenadoria de Gestão das Ações<br>Coordenadoria de Integração e Fomento das Ações   |
| <b>PRÓ-REITORIA DE CULTURA – PROCULT</b>   | Coordenadoria de Artes<br>Coordenadoria de Política e Diversidade Cultural<br>Coordenadoria de Esporte e Cultura do Movimento   |
| <b>PRÓ-REITORIA DE PESQUISA, PÓS-GRADUAÇÃO E INOVAÇÃO – PRPI</b>                   | Coordenadoria de Editoração e Apoio à Publicação<br>Coordenadoria de Inovação<br>Coordenadoria de Pós-Graduação<br>Coordenadoria de Pesquisa  |
| <b>DIRETORIA DE ARTICULAÇÃO E RELAÇÕES INSTITUCIONAIS COM A COMUNIDADE – DIARI</b> | Coordenadoria de Acompanhamento das Relações Institucionais<br>Coordenadoria de Estágio e Desenvolvimento Profissional  |
| <b>DIRETORIA DE COMUNICAÇÃO – DCOM</b>   | Coordenadoria de Jornalismo Institucional   |
| <b>DIRETORIA DE INFRAESTRUTURA – DINFRA</b>  | Coordenadoria de Manutenção<br>Coordenadoria de Gestão de Obras<br>Coordenadoria de Estudos e Projetos de Arquitetura e Urbanismo<br>Coordenadoria de Projetos Complementares e Licitação |
| <b>DIRETORIA DE TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO – DTI</b>                                 | Coordenadoria de Gestão e Segurança da Informação<br>Coordenadoria de Infraestrutura de TI<br>Coordenadoria de Sistemas de Informação   |
| <b>DIRETORIA DO SISTEMA DE BIBLIOTECAS – SIBI</b>                                  | Biblioteca do Campus Brejo Santo<br>Biblioteca do Campus Juazeiro do Norte<br>Biblioteca do Campus Barbalha<br>Biblioteca do Campus Crato   |
| <b>DIRETORIA DE LOGÍSTICA E APOIO OPERACIONAL – DLA</b>                            | Departamento de Transportes<br>Departamento de Gestão dos Espaços<br>Departamento de Gestão de Contratos  |

**Fonte:** Organograma das unidades, dispostos no Portal da Universidade.

Dessa forma, foram aplicados 67 (sessenta e sete) questionários, dos quais 59 (cinquenta e nove) foram respondidos dentro do prazo previsto, representando aproximadamente 88,06% do total. Dentre os 08 (oito) gestores que não encaminharam resposta, justifica-se a ausência de apenas um, que encontrava-se de férias durante todo o período estipulado na Solicitação de Auditoria. Assim, para esse caso, foi desconsiderado na média do grau de risco da unidade. Para os demais, em virtude da ausência de justificativa, considerou-se o grau de risco máximo.

O referido questionário compreendia 20 (vinte) afirmativas sobre o gerenciamento de riscos das unidades, cada uma correspondendo a um princípio, distribuídas e vinculadas aos 05 (cinco) componentes: Governança e Cultura; Estratégia e definição de objetivos; Performance; Análise e revisão; e Informação, comunicação e divulgação. Esses componentes formam os

elementos básicos do gerenciamento de riscos corporativos, conforme modelo COSO ERM 2017 (COSO – Gerenciamento de Riscos Corporativos – Integrado com Estratégia e Performance).

Segundo o Sumário Executivo do COSO ERM 2017, o Gerenciamento de Riscos Corporativos – Integrado com Estratégia e Performance – realça a importância do gerenciamento de riscos corporativos no planejamento estratégico e da sua incorporação em toda a organização porque o risco influencia e alinha estratégia e performance em todos os departamentos e funções.

**Figura 1 – Framework COSO ERM 2017**



Fonte: Sumário Executivo do COSO ERM 2017

O *framework* é um conjunto de princípios organizados em cinco componentes inter-relacionados:

**1. Governance e Culture (Governança e Cultura):** a governança dá o tom da organização, reforçando a importância e instituindo responsabilidades de supervisão sobre o gerenciamento de riscos corporativos. A cultura diz respeito a valores éticos, a comportamentos esperados e ao entendimento do risco em toda a entidade.

**2. Strategy and Objective-Setting (Estratégia e definição de objetivos):** gerenciamento de riscos corporativos, estratégia e definição de objetivos atuam juntos no processo de planejamento estratégico. O Apetite a risco é estabelecido e alinhado com a estratégia; os objetivos de negócios colocam a estratégia em prática e, ao mesmo tempo, servem como base para identificar, avaliar e responder aos riscos.

**3. Performance:** os riscos que podem impactar a realização da estratégia e dos objetivos de negócios precisam ser identificados e avaliados. Os riscos são priorizados com base no grau de severidade, no contexto do apetite a risco. A organização determina as respostas aos riscos e, por fim, alcança uma visão consolidada do portfólio e do montante total dos riscos assumidos. Os resultados desse processo são comunicados aos principais stakeholders envolvidos com a supervisão dos riscos.

**4. Review and Revision (Análise e revisão):** ao analisar sua performance, a organização tem a oportunidade de refletir sobre até que ponto os componentes do gerenciamento de riscos corporativos estão funcionando bem ao longo do tempo e no contexto de mudanças relevantes, e quais correções são necessárias.

**5. Information, Communication and Reporting (Informação, comunicação e divulgação):** o gerenciamento de riscos corporativos demanda um processo contínuo de obtenção e

compartilhamento de informações precisas, provenientes de fontes internas e externas, originadas das mais diversas camadas e processos de negócios da organização.

Os cinco componentes do novo *Framework* relacionam-se a um conjunto de princípios, que abrangem desde a governança até o monitoramento. Eles descrevem práticas que podem ser aplicadas de diferentes formas nas organizações, independentemente do seu tamanho, tipo ou setor econômico. A adoção dos princípios pode trazer ao conselho e à administração a segurança de que a organização é capaz de gerenciar de modo aceitável os riscos associados à estratégia e aos objetivos de negócios.

**Figura 2 – Componentes e Princípios do COSO ERM 2017**



Fonte: Sumário Executivo do COSO ERM 2017

Nesse contexto, apresenta-se, no Quadro 2, o questionário aplicado aos gestores da UFCA, devidamente adaptado do COSO ERM 2017:

**Quadro 2 – Questionário aplicado aos gestores de nível estratégico e tático da UFCA**

| <b>Componente 1: GOVERNANÇA E CULTURA</b>  | <b>CT</b> | <b>CP</b> | <b>DP</b> | <b>DT</b> |
|--|-----------|-----------|-----------|-----------|
| <b>Princípio 1: EXERCE SUPERVISÃO DO RISCO POR INTERMÉDIO DO CONSELHO</b><br>O Comitê de Governança supervisiona a estratégia e cumpre responsabilidades de governança para ajudar a administração a atingir a estratégia e os objetivos da Instituição. |           |           |           |           |
| <b>Princípio 2: ESTABELECE ESTRUTURAS OPERACIONAIS</b><br>A unidade estabelece estruturas operacionais para atingir a estratégia e os objetivos da Instituição.  |           |           |           |           |
| <b>Princípio 3: DEFINE A CULTURA DESEJADA</b><br>A unidade define os comportamentos esperados que caracterizam a cultura desejada pela Instituição.  |           |           |           |           |
| <b>Princípio 4: DEMONSTRA COMPROMISSO COM OS VALORES FUNDAMENTAIS</b><br>A unidade demonstra compromisso com os valores fundamentais da Instituição.   |           |           |           |           |
| <b>Princípio 5: ATRAI, DESENVOLVE E RETÉM PESSOAS CAPAZES</b><br>A unidade tem o compromisso de formar capital humano de acordo com a estratégia e os objetivos da Instituição.  |           |           |           |           |
| <b>Componente 2: ESTRATÉGIA E DEFINIÇÃO DE OBJETIVOS</b>   | <b>CT</b> | <b>CP</b> | <b>DP</b> | <b>DT</b> |
| <b>Princípio 6: ANALISA O CONTEXTO DE NEGÓCIOS</b><br>A unidade leva em conta os possíveis efeitos do contexto da educação superior sobre o perfil de riscos.  |           |           |           |           |

|  |           |           |           |           |
|--|-----------|-----------|-----------|-----------|
| <b>Princípio 7: DEFINE O APETITE A RISCO</b><br>A unidade define o apetite a risco no contexto da criação, da preservação e da realização de valor.  |           |           |           |           |
| <b>Princípio 8: AVALIA ESTRATÉGIAS ALTERNATIVAS</b><br>A unidade avalia estratégias alternativas e seu possível impacto no perfil de riscos.   |           |           |           |           |
| <b>Princípio 9: FORMULA OBJETIVOS DE NEGÓCIOS</b><br>A unidade considera o risco enquanto estabelece os seus objetivos nos diversos níveis, que se alinham e suportam a estratégia.                                |           |           |           |           |
| <b>Componente 3: PERFORMANCE</b>   | <b>CT</b> | <b>CP</b> | <b>DP</b> | <b>DT</b> |
| <b>Princípio 10: IDENTIFICA O RISCO</b><br>A unidade identifica os riscos que impactam a execução da estratégia e os objetivos da Instituição.   |           |           |           |           |
| <b>Princípio 11: AVALIA A SEVERIDADE DO RISCO</b><br>A unidade avalia a severidade do risco.   |           |           |           |           |
| <b>Princípio 12: PRIORIZA OS RISCOS</b><br>A unidade prioriza os riscos como base para a seleção das respostas a eles.   |           |           |           |           |
| <b>Princípio 13: IMPLEMENTA RESPOSTAS AOS RISCOS</b><br>A unidade identifica e seleciona respostas aos riscos.   |           |           |           |           |
| <b>Princípio 14: ADOTA UMA VISÃO DE PORTFÓLIO</b><br>A unidade adota e avalia uma visão consolidada do portfólio de riscos.  |           |           |           |           |
| <b>Componente 4: ANÁLISE E REVISÃO</b>   | <b>CT</b> | <b>CP</b> | <b>DP</b> | <b>DT</b> |
| <b>Princípio 15: AVALIA MUDANÇAS IMPORTANTES</b><br>A unidade identifica e avalia mudanças capazes de afetar de forma relevante a estratégia e os objetivos da Instituição.  |           |           |           |           |
| <b>Princípio 16: ANALISA RISCOS E PERFORMANCE</b><br>A unidade analisa a performance da entidade e considera o risco como parte desse processo.  |           |           |           |           |
| <b>Princípio 17: BUSCA O APRIMORAMENTO NO GERENCIAMENTO DE RISCOS</b><br>A unidade busca o aprimoramento contínuo do gerenciamento de riscos.  |           |           |           |           |
| <b>Componente 5: INFORMAÇÃO, COMUNICAÇÃO E DIVULGAÇÃO</b>  | <b>CT</b> | <b>CP</b> | <b>DP</b> | <b>DT</b> |
| <b>Princípio 18: ALAVANCA SISTEMAS DE INFORMAÇÃO</b><br>A unidade maximiza a utilização dos sistemas de informação e tecnologias existentes na entidade para impulsionar o gerenciamento de riscos institucionais. |           |           |           |           |
| <b>Princípio 19: COMUNICA INFORMAÇÕES SOBRE RISCOS</b><br>A unidade utiliza canais de comunicação para suportar o gerenciamento de riscos institucionais.  |           |           |           |           |
| <b>Princípio 20: DIVULGA INFORMAÇÕES DE RISCOS, CULTURA E PERFORMANCE</b><br>A unidade elabora e divulga informações sobre riscos, cultura e performance abrangendo todos os seus níveis.                          |           |           |           |           |

**Legenda:** CT (Concordo Totalmente); CP (Concordo Parcialmente); DP (Discordo Parcialmente) e DT (Discordo Totalmente)

**Fonte:** Adaptado do Sumário Executivo do COSO ERM 2017.

Cada assertiva possui 04 (quatro) alternativas, quais sejam: “concordo totalmente”, “concordo parcialmente”, “discordo parcialmente” e “discordo totalmente”, devendo ser marcada apenas uma. Ainda, foi atribuída uma pontuação, que varia de 0 a 3, de acordo com a percepção do avaliador quanto à resposta apropriada para cada afirmação. As definições e as pontuações associadas a cada categoria de resposta encontram-se descritas no Quadro 3, representado abaixo:



Quadro 3 – Definição e pontuação para cada categoria de resposta

| Escala de Valores          | Definição  | Pontuação |
|----------------------------|--|-----------|
| Concordo Totalmente (CT)   | Significa que o fundamento descrito na afirmativa é integralmente aplicado ou válido no contexto da área avaliada.                       | 0         |
| Concordo Parcialmente (CP) | Significa que o fundamento descrito na afirmativa é parcialmente aplicado ou válido no contexto da área avaliada, porém, em sua maioria. | 1         |
| Discordo Parcialmente (DP) | Significa que o fundamento descrito na afirmativa é parcialmente aplicado ou válido no contexto da área avaliada, porém, em sua minoria. | 2         |
| Discordo Totalmente (DT)   | Significa que o fundamento descrito na afirmativa é integralmente não aplicado no contexto da área avaliada.                             | 3         |

**Fonte:** Elaborado pela equipe da Auditoria.

Considerando a possibilidade de que todas as assertivas fossem marcadas como “Discordo Totalmente”, cuja pontuação seria 3 (três) para cada item, obter-se-ia o escore máximo de 60 (sessenta) pontos. Assim, os valores atribuídos pelos gestores foram convertidos em porcentagem do referencial máximo de pontuação, representado pela fórmula:

$$A_1 = (\text{pontuação atribuída pelo avaliador } 1/60) \times 100$$

$$A_2 = (\text{pontuação atribuída pelo avaliador } 2/60) \times 100$$

...

$$A_n = (\text{pontuação atribuída pelo avaliador } n/60) \times 100$$

Por fim, após a conversão dos resultados a termos percentuais de todos os avaliadores, calculou-se o grau de risco da unidade, por meio da média aritmética das avaliações dos gestores, conforme demonstrado a seguir:

$$GRU_G = (A_1 + A_2 + A_3 + \dots + A_n) / n$$

Onde: n = número de avaliadores;

A = avaliador;

GRU<sub>G</sub> = Grau de Risco da Unidade na visão dos Gestores

### 3.1.2 Avaliação do Grau de Risco Institucional

O segundo componente do processo de avaliação das áreas foi a percepção organizacional, utilizando-se de informações oriundas da Ouvidoria, da Pró-Reitoria de Planejamento e Orçamento e da própria Auditoria, por meio das ações realizadas. Para isso, foram elaboradas 08 (oito) questões, analisadas conforme critérios de pontuação pré-definidos, apresentados no Quadro 4, cujo somatório pode variar de 0 (zero) a 90 (noventa):





Quadro 4 – Questionário aplicado à Equipe da Auditoria Interna

| AVALIAÇÃO DO GRAU DE RISCO INSTITUCIONAL  | Pontuação |
|---|-----------|
| <p><b>1) A área executa processos críticos (volume financeiro) ou processos-chave (relacionados com atividades finalísticas da instituição?)</b><br/>(0) Não<br/>(10) sim</p>   |           |
| <p><b>2) Quando foi a última vez que a área foi auditada?</b><br/>(0) Nos últimos 6 (seis) meses<br/>(3) No intervalo de 6 (seis) a 12 (doze) meses<br/>(5) No intervalo de 12 (doze) a 24 (vinte e quatro) meses<br/>(7) Há mais de 2 (dois) anos<br/>(10) Nunca</p>                             |           |
| <p><b>3) Qual o montante em recursos orçamentários movimentado pela área?</b><br/>(0) De R\$ 0,00 a R\$ 29.999,99<br/>(3) De R\$ 30.000,00 a R\$ 99.999,99<br/>(5) De R\$ 100.000,00 a R\$ 499.999,99<br/>(7) De R\$ 500.000,00 a R\$ 1.499.999,99<br/>(10) Acima de R\$ 1.500.000,00</p>         |           |
| <p><b>4) Com base nos conhecimentos/experiência dos auditores, como são avaliados os controles internos da área?</b><br/>(0) Ótimos<br/>(3) Bons<br/>(5) Razoáveis<br/>(7) Frágeis<br/>(10) Muito frágeis</p>   |           |
| <p><b>5) Com base nos conhecimentos/experiência dos auditores, as informações disponibilizadas pela área, nos mais variados meios, são dotadas de qualidade e propiciam uma comunicação adequada com interessados?</b><br/>(0) Sempre<br/>(5) Algumas vezes<br/>(10) Raramente<br/>(15) Nunca</p> |           |
| <p><b>6) Qual a probabilidade e o impacto de riscos à imagem da UFCA nos processos executados pela área?</b><br/>(0) Baixa probabilidade e baixo impacto<br/>(5) Alta probabilidade e baixo impacto<br/>(10) Baixa probabilidade e alto impacto<br/>(15) Alta probabilidade e alto impacto</p>    |           |
| <p><b>7) A área costuma acatar/implementar recomendações feitas pela Auditoria Interna e pelos órgãos de controle (CGU e TCU)?</b><br/>(0) não houve recomendação<br/>(3) sempre<br/>(5) algumas vezes<br/>(7) raramente<br/>(10) nunca</p>   |           |
| <p><b>8) No que se refere às informações encaminhadas por meio da Ouvidoria: qual a quantidade de demandas (reclamações/denúncias/solicitações) referentes à área?</b><br/>(0) de 0 a 02<br/>(3) de 03 a 05<br/>(5) de 06 a 08</p>  |           |

|                                     |  |
|-------------------------------------|--|
| (7) de 09 a 11<br>(10) maior que 11 |  |
|-------------------------------------|--|

**Fonte:** Adaptado da metodologia da UFABC

Os questionamentos supramencionados foram elaborados com base no Manual do Sistema de Controle Interno do Poder Executivo Federal, aplicando-se os critérios básicos para o planejamento dos trabalhos de auditoria, quais sejam: materialidade, relevância e criticidade. O primeiro leva em consideração o montante dos recursos orçamentários e financeiros envolvidos; o segundo consiste na importância relativa ou papel desempenhado por determinada questão, situação ou unidade; e o terceiro refere-se aos elementos de vulnerabilidade ou riscos potenciais.

Nesse sentido, após a atribuição da pontuação devida para cada unidade (pró-reitorias e diretorias), pôde-se calcular o Grau de Risco Institucional pela seguinte fórmula:

$$GRU_I = \text{pontuação atribuída} / 90 \text{ (pontuação máxima)}$$

Onde:  $GRU_I$  = Grau de Risco da Unidade na visão Institucional

Uma vez concluídas essas etapas, tem-se os elementos para o cálculo do Grau de Risco da Unidade, que se dá por meio da média ponderada final, demonstrado a seguir:

$$GRU_{NE} = (GRU_G \times 4 + GRU_I \times 6) / 10$$

Onde:  $GRU_{NE}$  = Grau de Risco da Unidade em Nível Estratégico

Ressalta-se que, para a avaliação do gestor, fora atribuído peso 4, em virtude deste vivenciar a rotina das atividades e considerar outros aspectos de um mesmo fato inerente aos processos da unidade, porém esta avaliação pode envolver algum grau de subjetividade. Já para a avaliação institucional, fora conferido peso 6, partindo-se da premissa de que são informações organizacionais, coletadas de variadas fontes no âmbito institucional, o que propicia uma avaliação mais objetiva.

Dessa forma, a média aritmética ponderada possibilitará ordenar as áreas segundo o grau de risco, pois quanto maior for o percentual calculado, mais vulnerável será determinada unidade administrativa, exigindo, portanto, maior atenção aos processos sob a sua responsabilidade. Além disso, a matriz demonstrará se o grau de risco das áreas é baixo, moderado, alto ou altíssimo (crítico).

É pertinente salientar que, na teoria, a análise de determinado risco considera o impacto e a probabilidade, associados ao evento específico, nos moldes dos eixos x e y de um plano cartesiano. Todavia, para a metodologia ora proposta, optou-se pela utilização das gradações da escala de *Likert*, por acreditar ser mais simples e didático no julgamento das questões.

Sendo assim, não se pretende posicionar o valor resultante da média ponderada das avaliações dos gestores e da Instituição nas coordenadas do plano cartesiano (probabilidade x impacto), mas sim classificar as áreas, do maior para o menor grau de risco, adotando os intervalos e cores descritos a seguir:



|  |
|--|
| Média Ponderada variando entre 0% e 25% - Risco Baixo        |
| Média Ponderada variando entre 25,01% e 50% - Risco Moderado |
| Média Ponderada variando entre 50,01% e 75% - Risco Alto     |
| Média Ponderada variando entre 75,01% e 100% - Risco Crítico |

Após a classificação do grau de risco de cada unidade em nível estratégico, ou seja, pró-reitorias e diretorias, buscou-se identificar também o grau de risco em nível tático, coordenadorias e departamentos, por meio da aplicação de uma média aritmética simples entre a avaliação do gestor da coordenadoria ou do departamento e do gestor da pró-reitoria ou da diretoria, conforme demonstrado pela fórmula abaixo:

$$GRU_{NT} = (A_{GNE} + A_{GNT})/2$$

Onde:  $GRU_{NT}$  = Grau de Risco da Unidade em Nível Tático

$A_{GNE}$  = Avaliação do Gestor de Nível Estratégico

$A_{GNT}$  = Avaliação do Gestor de Nível Tático

Assim, conclui-se as explanações acerca da metodologia adotada, apresentando-se, a seguir, os resultados dos exames.

#### 4. RESULTADOS DOS EXAMES

Após a aplicação dos questionários supracitados, foram realizados os cálculos, chegando-se aos resultados apresentados nas tabelas 1 e 2, para o nível estratégico, e na tabela 3, para o nível tático:

Tabela 1 – Grau de Risco das Unidades de Nível Estratégico (Pró-Reitorias)

| Pró-Reitorias   | GRU <sub>G</sub> | GRU <sub>I</sub> | GRU <sub>NE</sub> |
|---|------------------|------------------|-------------------|
| Pró-Reitoria de Administração (PROAD)                     | 21,46%           | 48,89%           | 37,92%            |
| Pró-Reitoria de Assuntos Estudantis (PRAE)                | 37,92%           | 54,44%           | 47,83%            |
| Pró-Reitoria de Cultura (PROCULT)                         | 61,25%           | 53,33%           | 56,50%            |
| Pró-Reitoria de Extensão (PROEX)                          | 26,67%           | 45,56%           | 38,00%            |
| Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas (PROGEP)                | 18,89%           | 52,22%           | 38,89%            |
| Pró-Reitoria de Graduação (PROGRAD)                       | 14,17%           | 58,89%           | 41,00%            |
| Pró-Reitoria de Pesquisa, Pós-Graduação e Inovação (PRPI) | 22,67%           | 58,89%           | 44,40%            |
| Pró-Reitoria de Planejamento e Orçamento (PROPLAN)        | 38,89%           | 21,11%           | 28,22%            |

Fonte: Elaborado pela equipe da Auditoria.

Tabela 2 – Grau de Risco das Unidades de Nível Estratégico (Diretorias)

| Diretorias   | GRU <sub>G</sub> | GRU <sub>I</sub> | GRU <sub>NE</sub> |
|--|------------------|------------------|-------------------|
| Diretoria de Articulação e Relações Institucionais (DIARI) | 15,56%           | 37,78%           | 28,89%            |
| Diretoria de Comunicação (DCOM)                            | 67,50%           | 37,78%           | 49,67%            |
| Diretoria de Infraestrutura (DINFRA)                       | 20,00%           | 62,22%           | 45,33%            |
| Diretoria de Logística e Apoio Operacional (DLA)           | 71,67%           | 38,89%           | 52,00%            |
| Diretoria de Tecnologia da Informação (DTI)                | 60,00%           | 50,00%           | 54,00%            |
| Diretoria do Sistema de Bibliotecas (SIBI)                 | 20,33%           | 31,11%           | 26,80%            |

Fonte: Elaborado pela equipe da Auditoria.

Tabela 3 – Grau de Risco das Unidades de Nível Tático

| Unidades (Nível Tático) |  | AGNE   | AGNT    | GRUNT  |
|-------------------------|--|--------|---------|--------|
| <b>PROAD</b>            | Coordenadoria de Apoio às Compras                          | 25,00% | 15,00%  | 20,00% |
|                         | Coordenadoria de Fiscalização de Serviços Terceirizados    | 25,00% | 25,00%  | 25,00% |
|                         | Coordenadoria de Contabilidade e Finanças                  | 25,00% | 15,00%  | 20,00% |
|                         | Coordenadoria de Licitação                                 | 25,00% | 15,00%  | 20,00% |
|                         | Coordenadoria Executiva                                    | 25,00% | 30,00%  | 27,50% |
|                         | Coordenadoria de Contratos                                 | 25,00% | 28,33%  | 26,67% |
|                         | Coordenadoria de Materiais e Patrimônio                    | 25,00% | 18,33%  | 21,67% |
| <b>PRAE</b>             | Coordenadoria de Apoio ao Desenvolvimento Discente         | 35,00% | 30,00%  | 32,50% |
|                         | Coordenadoria do Refeitório Universitário                  | 35,00% | 50,00%  | 42,50% |
|                         | Coordenadoria de Atenção e Integração Estudantil           | 35,00% | 36,67%  | 35,83% |
| <b>PROCULT</b>          | Coordenadoria de Artes                                     | 20,00% | 100,00% | 60,00% |
|                         | Coordenadoria de Política e Diversidade Cultural           | 20,00% | 100,00% | 60,00% |
|                         | Coordenadoria de Esporte e Cultura do Movimento            | 20,00% | 25,00%  | 22,50% |
| <b>PROEX</b>            | Coordenadoria de Gestão das Ações                          | 26,67% | 26,67%  | 26,67% |
|                         | Coordenadoria de Políticas Extensionistas                  | 26,67% | 26,67%  | 26,67% |
|                         | Coordenadoria de Integração e Fomento das Ações            | 26,67% | 26,67%  | 26,67% |
| <b>PROGEP</b>           | Coordenadoria de Admissão e Dimensionamento                | 18,33% | 13,33%  | 15,83% |
|                         | Coordenadoria de Administração de Pessoal                  | 18,33% | 31,67%  | 25,00% |
|                         | Coordenadoria de Desenvolvimento de Pessoal                | 18,33% | 20,00%  | 19,17% |
|                         | Coordenadoria de Legislação de Pessoal                     | 18,33% | 20,00%  | 19,17% |
|                         | Coordenadoria de Qualidade de Vida no Trabalho             | 18,33% | 10,00%  | 14,17% |
| <b>PROGRAD</b>          | Coordenadoria de Controle Acadêmico                        | 10,00% | 18,33%  | 14,17% |
|                         | Coordenadoria de Gestão de Dados Acadêmicos                | 10,00% | 21,67%  | 15,83% |
|                         | Coordenadoria de Ensino de Graduação                       | 10,00% | 15,00%  | 12,50% |
|                         | Coordenadoria para o Fortalecimento da Qualidade de Ensino | 10,00% | 16,67%  | 13,33% |
|                         | Procuradoria Institucional Educacional                     | 10,00% | 3,33%   | 6,67%  |

|                |  |        |         |        |
|----------------|--|--------|---------|--------|
| <b>PRPI</b>    | Coordenadoria de Pesquisa  | 8,33%  | 35,00%  | 21,67% |
|                | Coordenadoria de Pós-Graduação                                       | 8,33%  | 30,00%  | 19,17% |
|                | Coordenadoria de Inovação  | 8,33%  | 25,00%  | 16,67% |
|                | Coordenadoria de Editoração e Apoio à Publicação                     | 8,33%  | 15,00%  | 11,67% |
| <b>PROPLAN</b> | Coordenadoria de Planejamento e Gestão Estratégica                   | 5,00%  | 100,00% | 52,50% |
|                | Coordenadoria de Planejamento Orçamentário                           | 5,00%  | 53,33%  | 29,17% |
|                | Coordenadoria de Gestão da Sustentabilidade                          | 5,00%  | 25,00%  | 15,00% |
|                | Coordenadoria de Informação, Monitoramento e Avaliação Institucional | 5,00%  | 20,00%  | 12,50% |
|                | Coordenadoria de Transparência, Governança e Gestão de Riscos        | 5,00%  | 30,00%  | 17,50% |
|                | Coordenadoria de Gestão de Projetos e Processos                      | 5,00%  | -       | 5,00%  |
| <b>DIARI</b>   | Coordenadoria de Acompanhamento das Relações Institucionais          | 16,67% | 16,67%  | 16,67% |
|                | Coordenadoria de Estágio e Desenvolvimento Profissional              | 16,67% | 13,33%  | 15,00% |
| <b>DCOM</b>    | Coordenadoria de Jornalismo Institucional                            | 35,00% | 100,00% | 67,50% |
| <b>DINFRA</b>  | Coordenadoria de Gestão de Obras                                     | 28,33% | 15,00%  | 21,67% |
|                | Coordenadoria de Manutenção  | 28,33% | 18,33%  | 23,33% |
|                | Coordenadoria de Estudos e Projetos de Arquitetura                   | 28,33% | 20,00%  | 24,17% |
|                | Coordenadoria de Projetos Complementares e Licitação                 | 28,33% | 18,33%  | 23,33% |
| <b>DLA</b>     | Departamento de Transportes  | 48,33% | 100,00% | 74,17% |
|                | Departamento de Gestão de Contratos                                  | 48,33% | 100,00% | 74,17% |
|                | Diretoria Adjunta  | 48,33% | 38,33%  | 43,33% |
| <b>DTI</b>     | Coordenadoria de Gestão e Segurança da Informação                    | 56,67% | 100,00% | 78,33% |
|                | Coordenadoria de Infraestrutura de TI                                | 56,67% | 51,67%  | 54,17% |
|                | Coordenadoria de Sistemas de Informação                              | 56,67% | 31,67%  | 44,17% |
| <b>SIBI</b>    | Biblioteca de Barbalha   | 13,33% | 33,33%  | 23,33% |
|                | Biblioteca de Crato  | 13,33% | 33,33%  | 23,33% |
|                | Biblioteca de Brejo Santo  | 13,33% | 20,00%  | 16,67% |
|                | Biblioteca de Juazeiro do Norte (Diretoria Adjunta)                  | 13,33% | 1,67%   | 7,50%  |

**Fonte:** Elaborado pela equipe da Auditoria.

Assim, dentre as Pró-Reitorias, as que apresentaram maior grau de risco foram: a Pró-Reitoria de Cultura (PROCULT), a Pró-Reitoria de Assuntos Estudantis (PRAE), a Pró-Reitoria de Pesquisa, Pós-Graduação e Inovação (PRPI) e a Pró-Reitoria de Graduação (PROGRAD), com percentuais de 56,50%, 47,83%, 44,40% e 41,00%, respectivamente. Já entre as Diretorias, destaca-se a Diretoria de Tecnologia da Informação (DTI), a Diretoria de Logística e Apoio Operacional (DLA) e a Diretoria de Comunicação (DCOM), com 54,00%, 52,00% e 49,67%, respectivamente. Posteriormente, verificou-se as unidades de nível tático, vinculadas a essas, que obtiveram maior grau de risco, demonstradas na tabela 4:

Tabela 4 – Resultado da Auditoria Baseada em Riscos

| Nível Estratégico | Grau de Risco | Nível Tático                                      | Grau de Risco |
|-------------------|---------------|---|---------------|
| PROCULT           | 56,50%        | Coordenadoria de Artes                            | 60,00%        |
|                   |               | Coordenadoria de Política e Diversidade Cultural  |               |
| PRAE              | 47,83%        | Coordenadoria do Refeitório Universitário         | 42,50%        |
| PRPI              | 44,40%        | Coordenadoria de Pesquisa                         | 21,67%        |
| PROGRAD           | 41,00%        | Coordenadoria de Gestão de Dados Acadêmicos       | 15,83%        |
| DTI               | 54,00%        | Coordenadoria de Gestão e Segurança da Informação | 78,33%        |
| DLA               | 52,00%        | Departamento de Gestão de Contratos               | 74,17%        |
|                   |               | Departamento de Transportes                       |               |
| DCOM              | 49,67%        | Coordenadoria. de Jornalismo Institucional        | 67,50%        |

**Fonte:** Elaborado pela equipe da Auditoria.

Diante do exposto, sugere-se, como áreas passíveis de auditoria para o exercício de 2021, as elencadas na tabela 4. Na oportunidade, reitera-se que, durante a elaboração do PAINTE, sejam analisados: o quantitativo previsto de ações a serem realizadas para o próximo ano; a capacitação dos servidores em assuntos específicos, se necessário; o monitoramento de ações já realizadas; dentre outros fatores relevantes para uma boa atuação da equipe da Auditoria, a fim de priorizar as unidades que serão auditadas.

## 5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O Projeto de Auditoria Baseada em Riscos tem a importante função de auxiliar o planejamento das ações de auditoria e, simultaneamente, iniciar um processo de disseminação da cultura de riscos na UFCA, com intuito de promover junto à alta administração o desenvolvimento de um sistema de Gestão de Riscos (GR) que assegure adequado monitoramento das ações corporativas.

Os gestores, cientes dos riscos de suas unidades, poderão direcionar melhor os recursos aos controles internos de suas áreas, proporcionando tratamento mais adequado às possíveis dificuldades a serem enfrentadas no decorrer do planejamento traçado. Assim sendo, a compreensão dos riscos relacionados a cada atividade e a melhoria contínua nos controles internos resultarão em um funcionamento melhor de todos os setores da Universidade, influenciando todo o processo de implantação de políticas de gestão na UFCA.

Feitas estas considerações, encaminho o presente Relatório de Auditoria – Versão Final, para que a Chefe da Unidade de Auditoria Interna o aprove e determine as formalidades de praxe.

Juazeiro do Norte, 23 de outubro de 2020.

*Edson Menezes Vilar*

Edson Menezes Vilar  
Chefe do Departamento de Auditoria de  
Suprimentos, Bens e Serviços  
SIAPE 1170290

*Waleska James Sousa Félix*

Waleska James Sousa Félix  
Chefe da Auditoria Interna  
SIAPE 1677086