



TIPO DE AUDITORIA : AUDITORIA DE AVALIAÇÃO DE GESTÃO  
EXERCÍCIO : 2015  
SETOR AUDITADO : PROAD, PROPLAM, PROGESP e PRPPG  
OBJETO AUDITADO : Controles Internos da UFRR de acordo com o COSO  
RELATÓRIO N° : 004

## RELATÓRIO DE AUDITORIA

### 1. INTRODUÇÃO

O presente relatório objetiva atender o Plano Anual de Atividades de Auditoria Interna - PAINT/2015 e tem a finalidade de avaliar a maturidade dos Controles Internos da UFRR de acordo com o que preceitua o *The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission* - COSO.

Os trabalhos foram realizados no período de 15/09/2015 a 30/12/2015, em observância às normas de auditoria aplicáveis ao Serviço Público Federal e as Normas Internacionais de Auditoria Interna.

Foram aplicados 60 questionários aos servidores da UFRR, lotados nas Pró-reitorias de Administração, de Planejamento, de Gestão de Pessoas e de Pesquisa e Pós Graduação.

O questionário continha 49 questionamentos, sendo 45 objetivos (Sim, Não e Não se aplica) e 04 subjetivas e foi formulado em bloco de modo a avaliar cada Componente de Controle do COSO que são: Ambiente de Controle, Procedimentos de Controles, Avaliação de Riscos, Informação e Comunicação e Monitoramento.

Para uma maior transparência e imparcialidade dos respondentes, optamos pela não identificação dos servidores, cargo ou lotação.

### 2. CONTEXTUALIZAÇÃO

Para elucidar melhor o objetivo deste trabalho, fazem-se necessárias algumas definições como o que é Sistema/ Estrutura de Controle Interno, Controles Internos, Auditoria Interna e COSO.

Dessa forma, a seguir apresentaremos alguns conceitos, breves e introdutórios, para que os leitores coordenem seus pensamentos de modo a entender com maior objetividade e clareza a análise dos dados obtidos em nossa Instituição.



## 2.1. Controle na Administração Pública

Os Controles aplicados às entidades públicas decorrem de determinações constitucionais, leis, decretos, e regulamentos que vêm adaptando-se à evolução da própria Administração Pública, passando a adotar uma postura preventiva com ênfase no controle *a priori* dos procedimentos.

É possível verificar essa evolução nos dispositivos legais que vão desde a Lei 4320/64 e Decreto Lei 200/67 até a Constituição de 1988.

## 2.2. Controle Interno

O conceito de controle interno contempla diversas dimensões, a depender da perspectiva ou do referencial que se toma para defini-lo em um contexto determinado, indo desde um controle individual como, por exemplo, um simples registro, passando por uma visão sistêmica ou de conjunto de todos os controles de uma organização (sistema ou estrutura de controle interno) até chegar ao conceito de controle como uma das quatro funções clássicas da administração (planejar, organizar, dirigir e controlar).

Para melhor elucidar, quando falamos em **Estrutura de Controle Interno** estão incorporados todos os organismos da instituição que são responsáveis pela fiscalização, monitoramento, assessoramento, consultoria e recomendações/sugestões de melhorias, como é o caso da Coordenadoria de Auditoria Interna, Coordenação de Controle Interno e a Ouvidoria.

Quando falamos em **Controles Internos Administrativos** são registros, rotinas, fluxogramas ou procedimentos que visam registrar, controlar e assegurar os atos administrativos realizados por todo e qualquer agente público.

A seguir citamos algumas definições para melhor ilustrar o que é controles internos administrativos:

“Controle interno administrativo é o conjunto de atividades, planos, rotinas, métodos e procedimentos interligados, estabelecidos com vistas a assegurar que os objetivos das unidades e entidades da administração pública sejam alcançados, de forma confiável e concreta, evidenciando eventuais desvios ao longo da gestão, até a consecução dos objetivos fixados pelo Poder Público.” (IN SFC 1/2001).

“Controles internos: conjunto de atividades, planos, métodos, indicadores e procedimentos interligados, utilizado com vistas a assegurar a conformidade dos atos de gestão e a concorrer para que os objetivos e metas estabelecidos para as unidades jurisdicionadas sejam alcançados.” (IN TCU 63/2010).



“O controle interno auxilia as entidades a alcançar objetivos importantes e a sustentar e melhorar o seu desempenho.” (COSO 2013).

### 2.3. Diferenciação entre Controle Interno e Auditoria Interna

As normatizações e doutrinas brasileiras causam confusão a respeito do significado de “controle interno” por denominar órgãos de controles internos, também, as unidades administrativas que desempenham o papel de auditoria interna governamental.

A utilização dessa terminologia, não raro, causa confusão aos gestores, pois leva à errônea interpretação de que os responsáveis pelo sistema de controle da gestão organizacional, ou seja, pelos controles internos administrativos, são os órgãos de auditorias internas.

**Os órgãos de auditoria interna** não são e não devem ser responsáveis pelos controles administrativos. Suas responsabilidades restringem-se a avaliar a adequação e a eficácia do controle interno estabelecido, implantado e mantido pela administração organizacional, bem como a realizar auditorias sobre a sua gestão.

Vê-se, portanto, que é necessário distinguir o **controle interno avaliativo**, a cargo dos órgãos de auditoria interna, do **controle interno administrativo**, de responsabilidade dos gestores, e em nossa Instituição, também responsabilidade da Coordenação de Controle Interno.

Na UFRR foi criado em 2014 uma Coordenação de Controle Interno, subordinada ao Dirigente Máximo da Instituição que ficará incumbida de, entre outras atribuições, criar e atualizar os controles internos administrativos da Instituição, pois a Conin, diferentemente da Coaudin, é um órgão de gestão e por esse motivo pode ser responsável pelos controles internos administrativos e por consequência praticar atos de gestão.

### 2.4. Modelo COSO<sup>1</sup>

Com o objetivo de trazer critérios práticos, amplamente aceitos, para o estabelecimento de controles internos e para a sua avaliação, em 1992 o Coso (abreviatura de Comitê das Organizações Patrocinadoras) publicou o modelo *Internal Control - Integrated Framework* (Controle Interno - Estrutura Integrada), conhecido como Coso I.

O modelo mudou o conceito tradicional de “controles internos” e chamou a atenção para o fato de que eles tinham de fornecer proteção

---

<sup>1</sup> Dados extraídos do Sumário executivo – COSO 2013, pag 4



contra riscos, pois, ao definir risco como a possibilidade que um evento ocorra e afete de modo adverso o alcance dos objetivos da entidade, introduziu a noção de que controles internos devem ser ferramentas de gestão e monitoramento de riscos em relação ao alcance de objetivos, e não apenas dirigidos para riscos de origem financeira ou vinculados a resultados escriturais. O papel do controle interno foi, assim, ampliado.

O Comitê de Basiléia publicou, em 1998, o documento denominado *Framework for Internal Control Systems in Banking Organizations*, no qual enfatiza os cinco componentes do modelo Coso I.

A estrutura de controle interno estabelece 05 componentes e 17 princípios, que representam os conceitos fundamentais associados a cada componente. Como esses princípios são originados diretamente dos componentes, uma entidade poderá ter um controle interno eficaz ao aplicar todos os princípios. Todos os princípios aplicam-se aos objetivos operacionais, divulgação e conformidade.

## **I. Ambiente de Controle<sup>2</sup>**

O ambiente de controle é um conjunto de normas, processos e estruturas que fornece a base para a condução do controle interno por toda a organização. A estrutura de governança e a alta administração estabelecem uma diretriz sobre a importância do controle interno, inclusive das normas de conduta esperadas. A administração reforça as expectativas nos vários níveis da organização.

O ambiente de controle abrange a integridade e os valores éticos da organização; os parâmetros que permitem à estrutura de governança cumprir com suas responsabilidades de supervisionar a governança; a estrutura organizacional e a delegação de autoridade e responsabilidade; o processo de atrair, desenvolver e reter talentos competentes; e o rigor em torno de medidas, incentivos e recompensas por desempenho. O ambiente de controle resultante tem impacto que se infiltra sobre todo o sistema de controle interno.

## **II. Avaliação de Riscos<sup>3</sup>**

Toda entidade enfrenta vários riscos de origem tanto interna quanto externa. Define-se risco como a possibilidade de que um evento ocorra e afete adversamente a realização dos objetivos. A avaliação de riscos envolve um processo dinâmico e iterativo para identificar e avaliar os riscos à realização dos objetivos. Esses riscos de não atingir os objetivos em toda a entidade são considerados em relação às tolerâncias aos riscos estabelecidos. Dessa forma, a avaliação de

---

<sup>2</sup> Dados extraídos do Sumário executivo – COSO 2013, pag 7

<sup>3</sup> Dados extraídos do Sumário executivo – COSO 2013, pag 7



riscos estabelece a base para determinar a maneira como os riscos serão gerenciados.

Uma condição prévia à avaliação de riscos é o estabelecimento de objetivos, ligados aos diferentes níveis da entidade. A administração especifica os objetivos dentro das categorias: operacional, divulgação e conformidade, com clareza suficiente para identificar e analisar os riscos à realização desses objetivos. A administração também considera a adequação dos objetivos à entidade. A avaliação de riscos requer ainda que a administração considere o impacto de possíveis mudanças no ambiente externo e dentro de seu próprio modelo de negócio que podem tornar o controle interno ineficaz.

### **III. Atividades/ Procedimentos de Controle<sup>4</sup>**

Atividades de controle são 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. As atividades de controle são desempenhadas em todos os níveis da entidade, em vários estágios dentro dos processos corporativos e no ambiente tecnológico. Podem ter natureza preventiva ou de detecção e abranger uma série de atividades manuais e automáticas, como autorizações e aprovações, verificações, reconciliações e revisões de desempenho do negócio. A segregação de funções é geralmente inserida na seleção e no desenvolvimento das atividades de controle. Nos casos em que a segregação de funções seja impraticável, a administração deverá selecionar e desenvolver atividades alternativas de controle.

### **IV. Informação e Comunicação<sup>5</sup>**

A informação é necessária para que a entidade cumpra responsabilidades de controle interno a fim de apoiar a realização de seus objetivos. A administração obtém ou gera e utiliza informações importantes e de qualidade, originadas tanto de fontes internas quanto externas, a fim de apoiar o funcionamento de outros componentes do controle interno. A comunicação é o processo contínuo e iterativo de proporcionar, compartilhar e obter as informações necessárias. A comunicação interna é o meio pelo qual as informações são transmitidas para a organização, fluindo em todas as direções da entidade. Ela permite que os funcionários recebam uma mensagem clara da alta administração de que as responsabilidades pelo controle devem ser levadas a sério. A comunicação externa apresenta duas vertentes: permite o recebimento, pela organização, de informações externas significativas, e proporciona informações a partes externas em resposta a requisitos e expectativas.

---

<sup>4</sup> Dados extraídos do Sumário executivo – COSO 2013, pag 7

<sup>5</sup> Dados extraídos do Sumário executivo – COSO 2013, pag 8



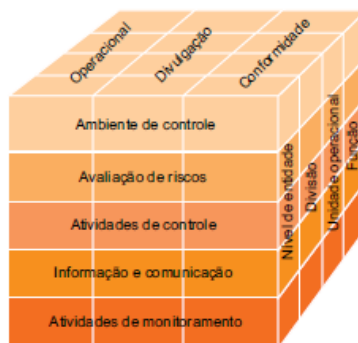
## V. Atividades de Monitoramento<sup>6</sup>

Uma organização utiliza avaliações contínuas, independentes, ou uma combinação das duas, para se certificar da presença e do funcionamento de cada um dos cinco componentes de controle interno, inclusive a eficácia dos controles nos princípios relativos a cada componente. As avaliações contínuas, inseridas nos processos corporativos nos diferentes níveis da entidade, proporcionam informações oportunas. As avaliações independentes, conduzidas periodicamente, terão escopos e frequências diferentes, dependendo da avaliação de riscos, da eficácia das avaliações contínuas e de outras considerações da administração. Os resultados são avaliados em relação a critérios estabelecidos pelas autoridades normativas, órgãos normatizadores reconhecidos ou pela administração e a estrutura de governança, sendo que as deficiências são comunicadas à estrutura de governança e administração, conforme aplicável.

### Relação entre objetivos e componentes

Existe uma relação direta entre os objetivos, que são o que a entidade busca alcançar, os componentes, que representam o que é necessário para atingir os objetivos, e a estrutura organizacional da entidade (as unidades operacionais e entidades legais, entre outras).

Essa relação pode ser ilustrada na forma de um cubo.



- As três categorias de objetivos – operacional, divulgação e conformidade – são representadas pelas colunas.
- Os cinco componentes são representados pelas linhas.
- A estrutura organizacional da entidade é representada pela terceira dimensão.

<sup>6</sup> Dados extraídos do Sumário executivo – COSO 2013, pag 8



### 3. EXECUÇÃO DOS EXAMES

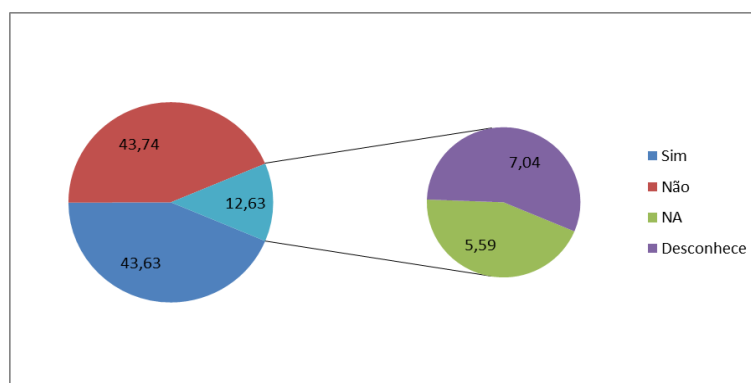
Os exames foram efetuados atendendo os padrões de auditoria, mediante a aplicação de procedimentos específicos, na extensão julgada necessária e consistiram:

- Planejamento detalhado na forma de matriz de modo a orientar os serviços de auditoria;
- Aplicação de um Questionário contendo 45 questionamentos tipo objetiva (fechada) e quatro tipo subjetivas (aberta), esses questionamentos foram formulados de acordo com o que preceitua o Comitê das Organizações Patrocinadoras – COSO;
- Avaliação dos controles internos adotados pelas Pró-reitorias de Gestão, Administração, Planejamento e Pesquisa e Extensão, utilizando os critérios práticos definidos pelo Comitê das Organizações Patrocinadoras – COSO;
- Apresentação de recomendações destinadas a proporcionar melhorias nos controles e procedimentos internos no âmbito da UFRR.

### 4. RESULTADO DOS EXAMES

Com base nas informações extraídas nos questionários aplicados aos servidores da UFRR, lotados na PROPLAN, PROAD, PROGESP e PRPPG seguem abaixo as análises.

#### 4.1. Resultado Geral – análise do conjunto dos componentes do COSO.



Em análise ao gráfico acima, verificamos que mais da metade dos questionamentos objetivos (45) obtiveram as respostas como “não” e “não se aplica” ou “desconhece”. Apenas 43,63% dos questionamentos obtiveram “sim”.

Podemos evidenciar que estamos, em relação aos controles internos administrativos, em uma situação crítica que fica evidenciada quando analisamos os componentes individualmente.

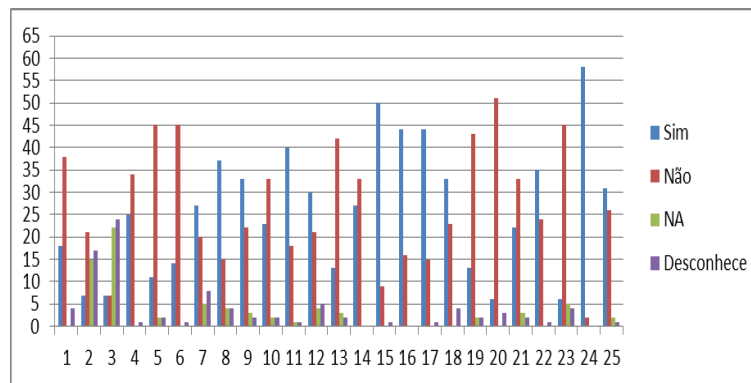


Conforme descrito anteriormente essas ferramenta de controle (COSO), foi criada com o intuito de mitigar os riscos contra fraudes e erros, bem como para melhorar a gestão das instituições sejam elas públicas ou privadas.

Quando nos deparamos com tal situação, percebemos que devemos focar nossas atenções para o Controle Institucional, no intuito de evitar e/ou mitigar problemas futuros.

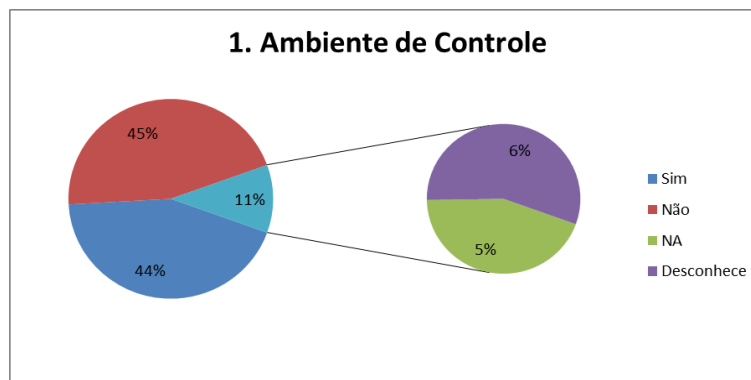
Com o objetivo de melhor elucidar a criticidade da falta e/ou disfunção dos controles da UFRR, vamos analisar cada componente de controle individualmente, assim como iremos explanar alguns dos questionamentos realizados.

#### 4.2. Ambiente de Controle



O gráfico acima diz respeito ao primeiro componente do COSO, ambiente de controle (vide fls 3, conceito de ambiente de controle). A coluna vertical é referente ao número de respondentes, 60 no total. A coluna horizontal diz respeito aos questionamentos realizados de acordo com os princípios do componente em evidência.

Abaixo inserimos outro gráfico com os percentuais das respostas de forma a melhor ilustra como está o componente analisado como um todo.



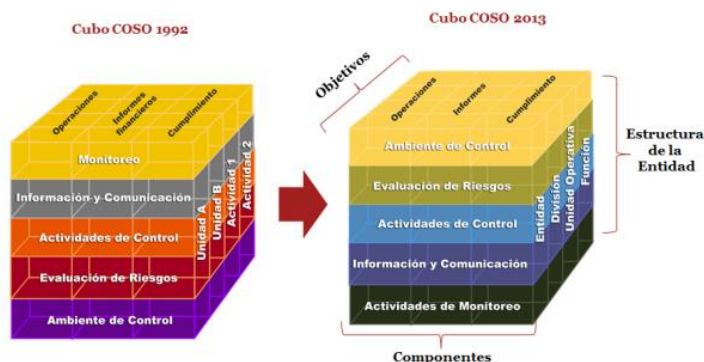
A doutrina pactua que o primeiro componente do COSO é a base de sustentação da Estrutura de Controle de qualquer Instituição, por esse motivo o COSO de 1992 trazia o ambiente de controle embaixo dos demais





componentes, entretanto com o objetivo de melhorar didaticamente a ilustração do Cubo do COSO em 2013 foram invertidas as polaridades, mas o conceito continua o mesmo.

Abaixo a ilustração de 1992 e 2013, respectivamente:

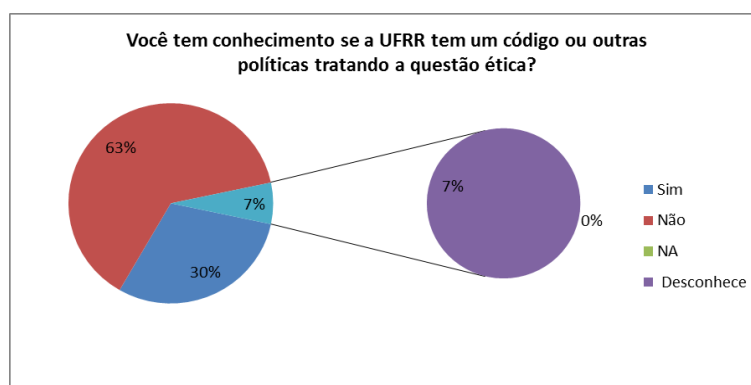


Diante ao exposto, constata-se que as fundamentações da estrutura de controle da UFRR são extremamente precária de acordo com a avaliação realizada.

No intuito de melhor explicar essa constatação, pontuamos alguns dos questionamentos e o percentual de suas respostas.

#### 4.2.1. Análise Pontual do conjunto de respostas de alguns questionamentos

De acordo com os cinco princípios do componente ambiente de controle (vide fls 3), foram realizados 25 questionamentos, dentre eles selecionamos alguns para análise.



Verificamos que 70% dos respondentes não tem conhecimento ou desconhecem a existência de um código e políticas de ética na UFRR.

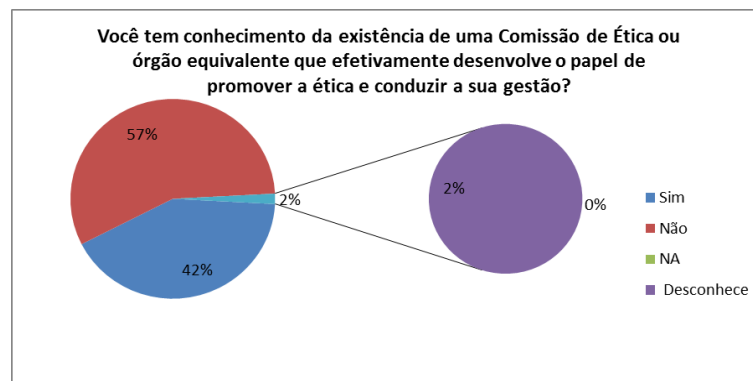
A UFRR utiliza o Código de Conduta da Administração Federal e possui uma Comissão de Ética, que dentre outras tem a função de orientar e aconselhar a ética profissional do servidor.

No Site da UFRR é possível visualizar a página e obter algumas informações quanto à ética e conduta, bem como ter acesso à legislação e atos da Comissão, a página da Comissão é <http://ufrr.br/ces/>.

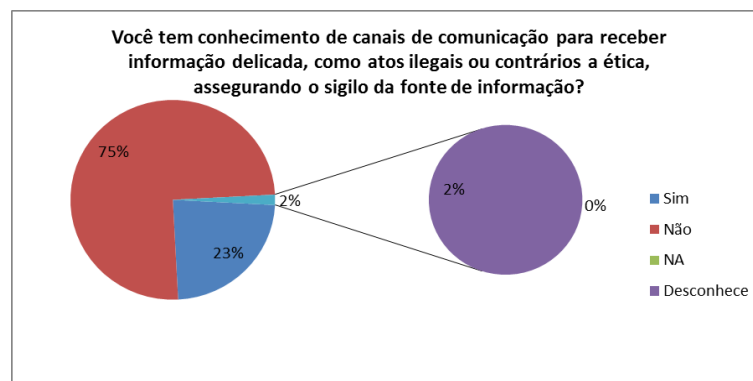


Alguns servidores quando questionado em indagação oral, esclareceu que quando assumiu o cargo foi colocado no exercício de suas funções sem nenhum treinamento.

É de conhecimento desta Coordenação de Auditoria a realização de cursos de gestão administrativa, quando a admissão de servidores que preencham turmas, entretanto a UFRR, por vários fatores, tem um alto índice de rotatividade de pessoal e aqueles que são chamados posteriormente por vezes ficam sem esse treinamento.

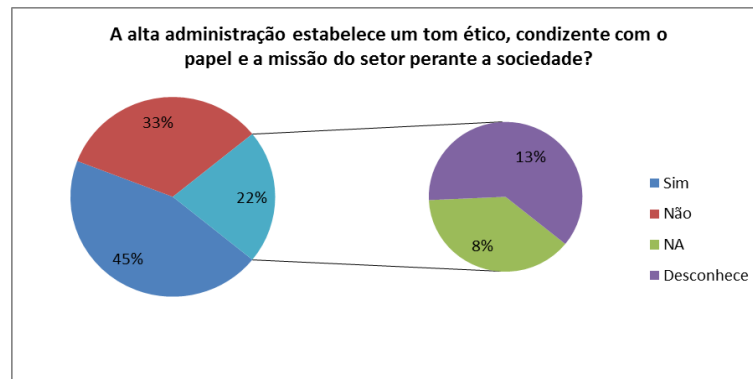


Conforme mencionado acima temos uma comissão, inclusive com página na internet, mas 59% dos respondente desconhecem essa informação.



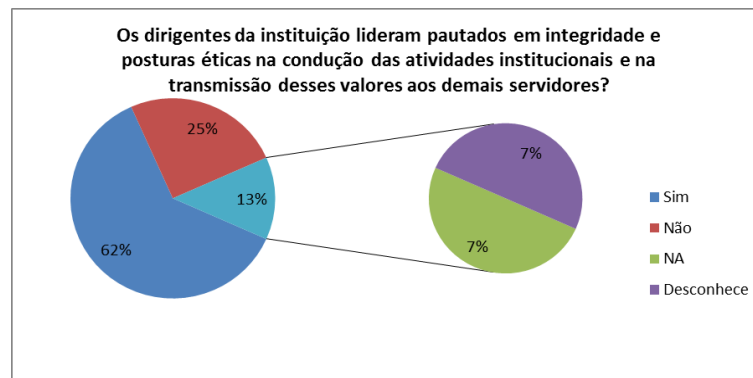
A UFRR possui uma Ouvidoria que tem o objetivo estabelecer a manutenção do serviço de atendimento ao usuário pela administração direta e indireta no acompanhamento da prestação de serviço público.

Esta também possui página no portal da UFRR, <http://ufrr.br/ouvidoria/>, utiliza vários canais de atendimento – presencial, email, telefone e formulários (com urnas em setores estratégicos da UFRR) –, tem realizado no decorrer dos anos algumas atividades de promoção, mas 77% dos respondentes desconhecem a existência da ouvidoria ou sabe que a ouvidoria existe, mas não sabem qual é o seu objetivo.



No tocante ao papel e a missão 33% responderam que a alta administração não é ética e 22% desconhecem.

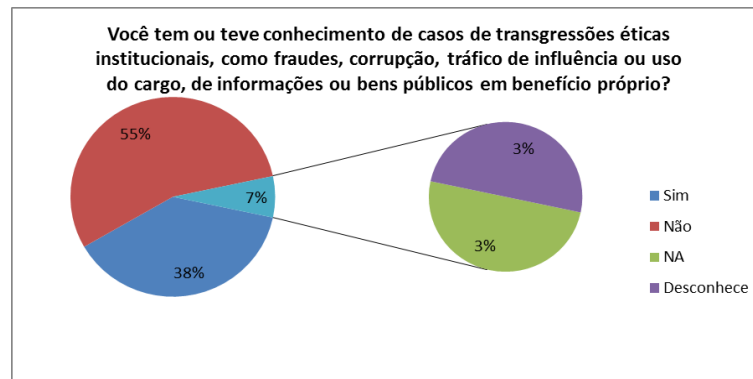
Ponto delicadíssimo na estrutura, pois a um consenso na doutrina que o controle, a ética e condutas parte das altas camadas e as demais seguem o exemplo.



No tocante à liderança 25% responderam que seus dirigentes imediatos não tem postura éticas e íntegras na condução das suas atividades e 13% desconhecem.

Outro ponto que merece atenção, pois se 25% responderam, veementemente, que seu(s) "líder(es)" não são íntegros, porque eles ainda continuam dirigindo?

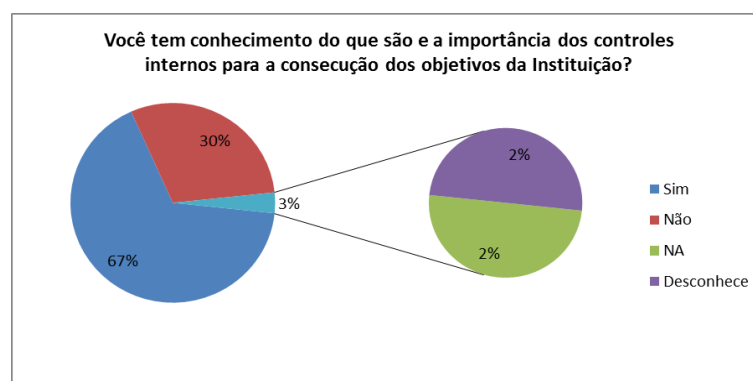
Deduz-se que a falta de conhecimento de um canal de denúncia, tratado anteriormente, é um fator crucial para que esse(s) "dirigente(s)" que praticam e/ou praticaram atos que não condizem com o que preceitua as normatizações continuem a liderar e não sejam repreendidos por suas ações.



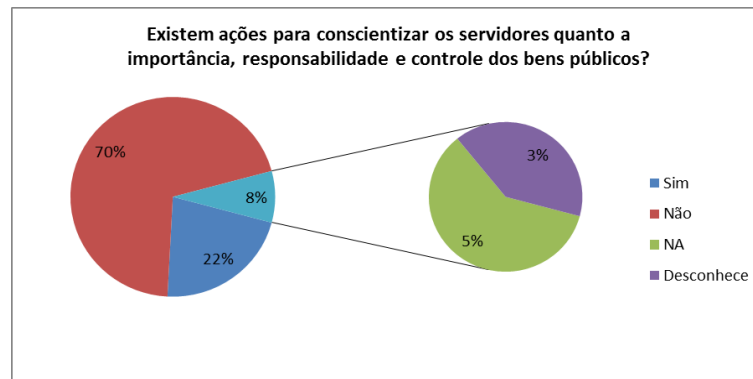
Nesse questionamento 55% responderam que tem conhecimento de posturas que não condizem com o bom zelo da Administração Pública, neste caso em particular ao indagar alguns servidores, nos foi relatado que o tráfico de influência foi o motivo da resposta da maioria dos servidores.

Nos foi confidenciado, em anonimato, que alguns servidores tiveram o aval do dirigente máximo para descumprimento de normatização interna.

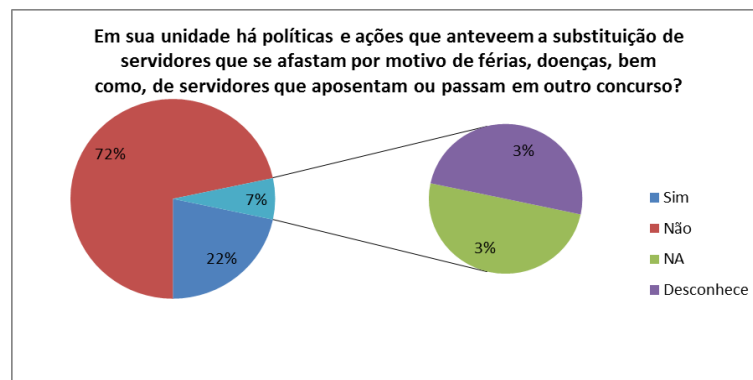
Tivemos conhecimento de um caso em particular que trataremos nos trabalhos que serão realizados no Sistema de Concessão de Diárias e Passagens do Governo Federal - SCDP, pois a denúncia diz respeito a permissão concedida a servidor impossibilitado de viajar, por não ter obtido a aprovação em curso ofertado pela Diretoria de Desenvolvimento do Servidor - DDS, descumprindo o art. 17, paragrafo único da [Resolução 009/2014 Cuni](#).



Apesar da maioria dos entrevistados terem conhecimento da importância dos controles internos administrativos, 33% responderam que não tem ou desconhece essa importância. Ainda, que seja um percentual pequeno, mas é preocupante, pois todos os entrevistados fazem parte do corpo administrativo da Universidade e teriam por obrigação ter conhecimento da necessidade e importância dos controles para o alcance dos objetivos propostos.



O desconhecimento tratado no gráfico anterior é originada da falta de ações, como capacitações, de qual é a importância dos CI.



Dentre tantos, outro risco identificado é a falta de um rodízio de funções, treinamento de substitutos, ficando a administração exposta a fatores corriqueiros como a vacância de cargo ou até mesmo a aposentadoria dos servidores.

**Recomendação 01** (PROGESP, DDS e PROPLAN): promover curso de capacitações em gestão universitária, periódico, de forma a **capacitar** e **reciclar** os servidores lotados nas Pró-reitorias avaliadas, a *priori*. É importante observar que no planejamento estratégico 2025 a UFRR se compromete a adequar seus controles às normas internacionais, com isso é de vital importância que o Programa do curso esteja em consonância com os cinco componentes e 17 princípios do COSO.

**Recomendação 02** (PROGESP, DDS e PROPLAN): promover *workshops* envolvendo representantes da Estrutura de Controle (Coaudin, Conin e Ouvidoria), da Comissão de Ética, da Coordenação de Legislação e Normas, PROAD e PROPLAN para informar, capacitar e reciclar os servidores técnicos administrativos, estagiários, terceirizados e docentes em funções administrativas sobre boas práticas da administração pública, controles, denúncias, legislação, etc.



**Recomendação 03** (todas as Pró-reitorias): promover um plano de rodízio de forma a capacitar servidores para a substituição nas atividades dos demais colegas no intuito de evitar paralização de atividades motivada por ausências.

**Recomendação 04** (todas as Pró-reitorias avaliadas): promover, uma reciclagem de seus servidores quanto ao canal interno de denúncias (ouvidoria), importância dos controles, código de conduta, apresentando documentos de comprovação contendo nome dos participantes, instrutores/facilitadores, dia e carga horária da reciclagem.

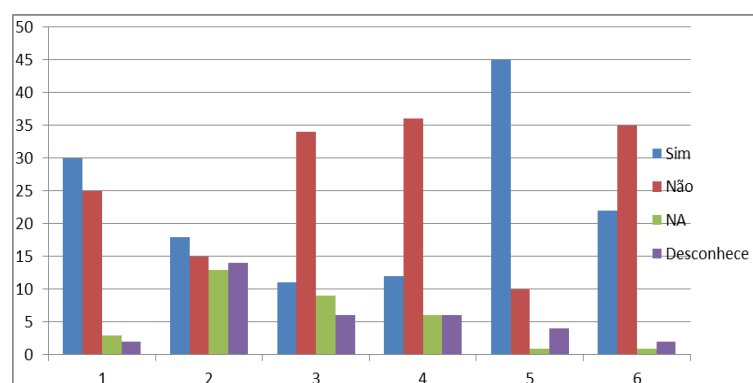
Obs: essa reciclagem pode ser promovida em horário de expediente em uma manhã ou mais, por qualquer servidor que tenha os conhecimentos necessários, podendo ser solicitado à participação de servidores dos setores de origem como Ouvidoria, CES, Coaudin, Conin, etc.

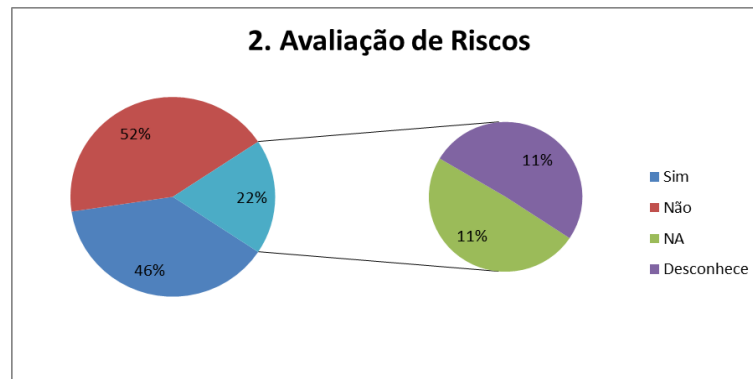
Obs2: o objetivo desta reciclagem é informar, orientar e esclarecer quanto a assuntos de controle e conduta, bem como esclarecer eventuais dúvidas que possam existir.

### Avaliação de Riscos

Abaixo expomos como são tratados os riscos em nossa Instituição. A doutrina, bem como os órgãos de Controle tem alertado a Administração Pública que a identificação dos Riscos e ações pontuais no sentido de mitigá-los é o caminho para a excelência na administração dos recursos públicos.

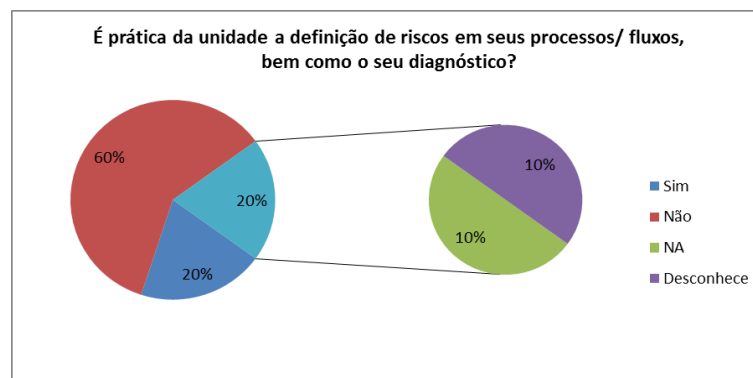
No entanto, a UFRR ainda não possui um mapeamento dos riscos, o que podem prejudicar a consecução dos seus objetivos.



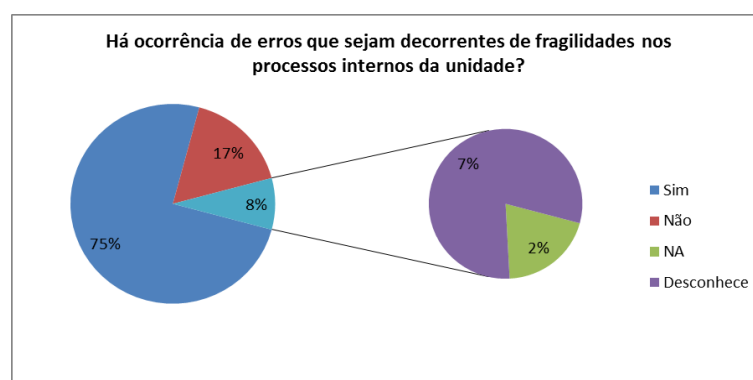


#### 4.2.2. Análise Pontual do conjunto de respostas de alguns questionamentos

No intuito de melhor ilustrar a falta de mapeamento de riscos, abaixo inserimos um gráfico que identifica a falta do mapeamento, onde 80% dizem que não tem ou que desconhecem.



No próximo gráfico, constatamos que fragilidades no fluxo das atividades trazem consequências para a Administração Pública.



**Recomendação 05** (todas as Pró-reitorias): mapear os processos da UFRR de forma a conhecer a estrutura organizacional da instituição e assim desenvolver uma melhor gestão dos recursos públicos.



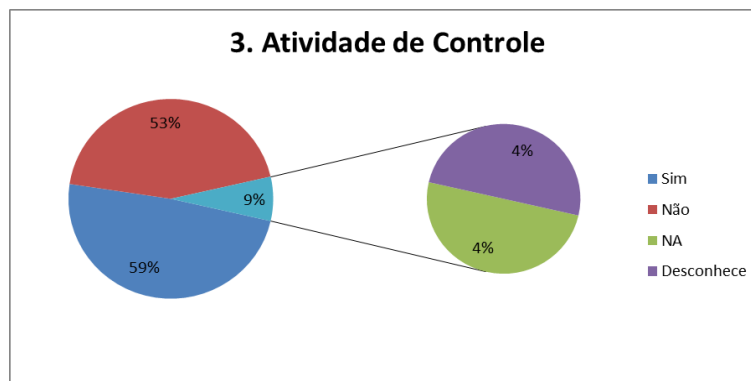
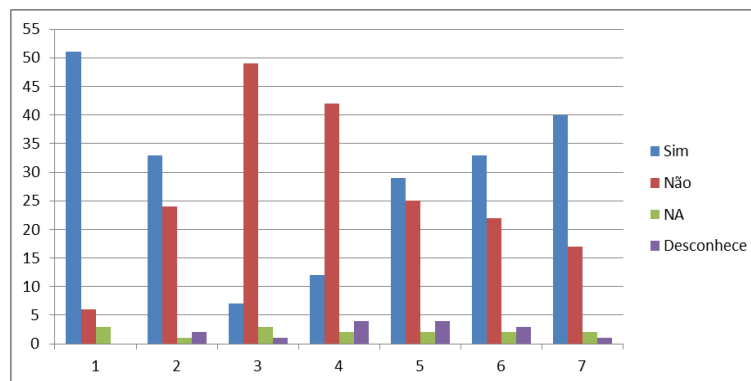
**Recomendação 06** (todas as Pró-reitorias): realizar o mapeamento dos riscos que possam afetar a efetividade dos objetivos propostos, bem como criar mecanismos para mitigá-los.

#### 4.3. Atividades ou Procedimentos de Controle

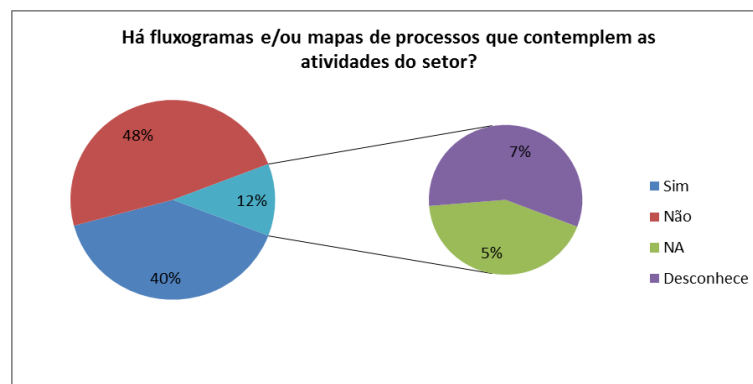
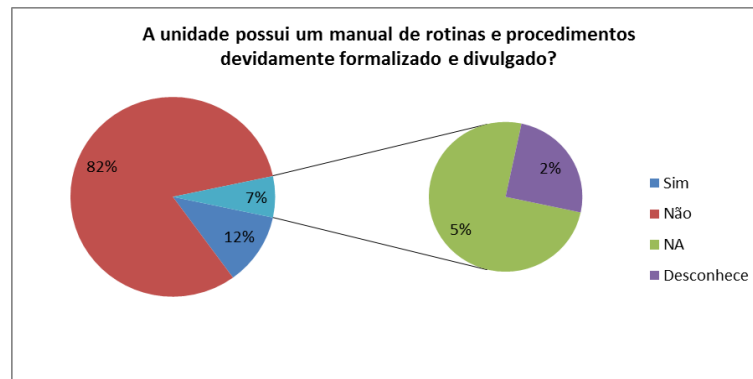
Quando questionados sobre as atividades e os procedimentos de controles os respondentes chegaram a um meio termo, o que indica que controles têm sido criados, assim como a normatização.

Entretanto, ressaltamos que quando perguntados sobre fluxo internos de procedimentos, manual de procedimentos apenas uma Pró-reitoria e uma diretoria tem trabalhado no sentido da criação e aprovação dos referidos documentos.

Abaixo os gráficos para melhor ilustrarem.





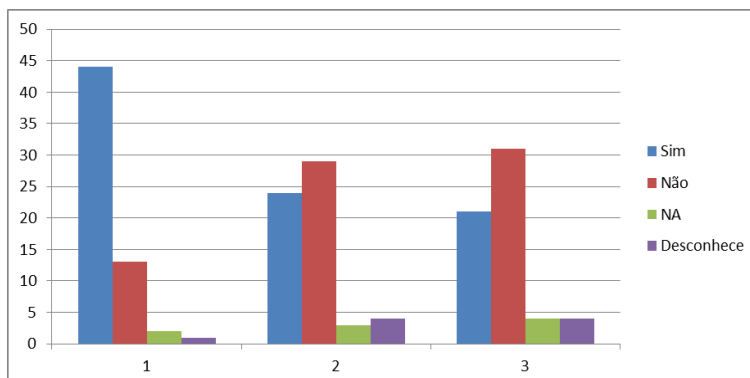


**Recomendação 07** (todas as Pró-reitorias): elaborar o Manual de Normas e Procedimentos com objetivo de estabelecer e uniformizar padrões a serem adotados nas atividades laborais das Pró-reitorias, Diretoria, etc.

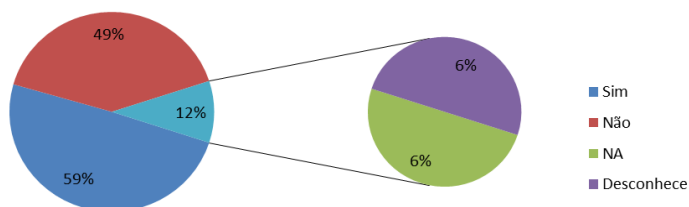
Vide as recomendações 5, 6 e 7.

#### 4.4. Informação e Comunicação

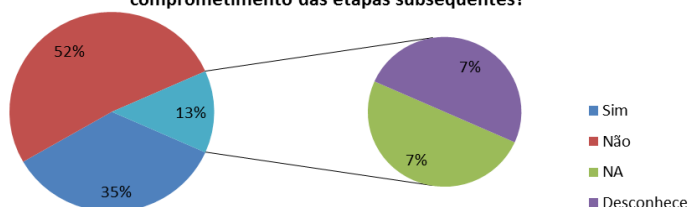
Outro ponto que devemos melhorar é a informação e comunicação, neste ponto ao indagar alguns servidores que responderam “não” eles relataram que há decisões tomadas por seus gestores que eles só tomam conhecimento após ter terminado seus trabalhos, quando o correto seria ter conhecimento antes de efetuar a atividade, evitando assim um retrabalho.



#### 4. Informação e Comunicação



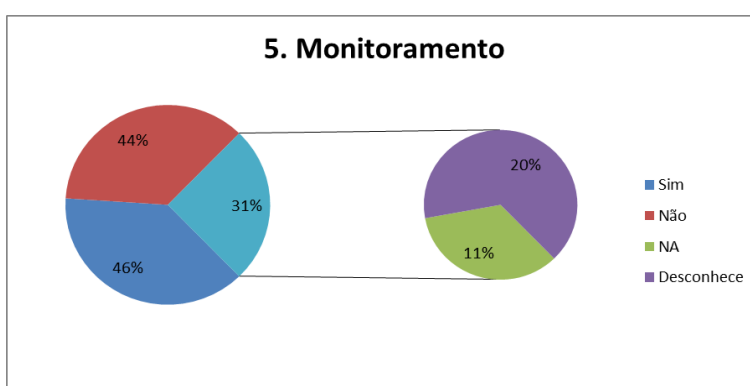
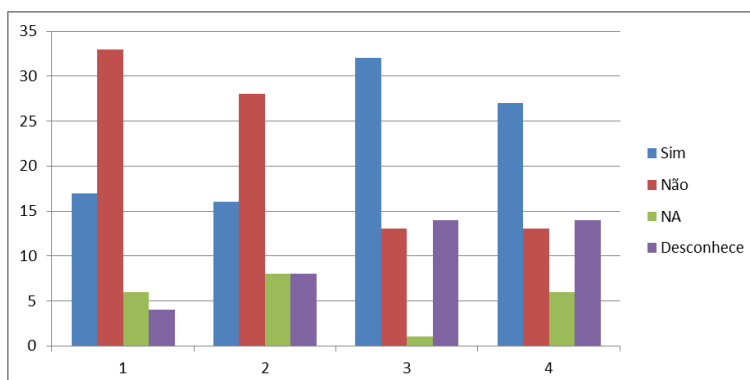
O fluxo das informações está adequado aos objetivos propostos e as comunicações são tempestivas de modo que não ocorra o comprometimento das etapas subsequentes?



**Recomendação 08** (todas as Pró-reitorias): criar um fluxo adequado de informação e comunicação interna, de forma clara e tempestiva, de modo que não ocorra comprometimento das etapas subsequentes.

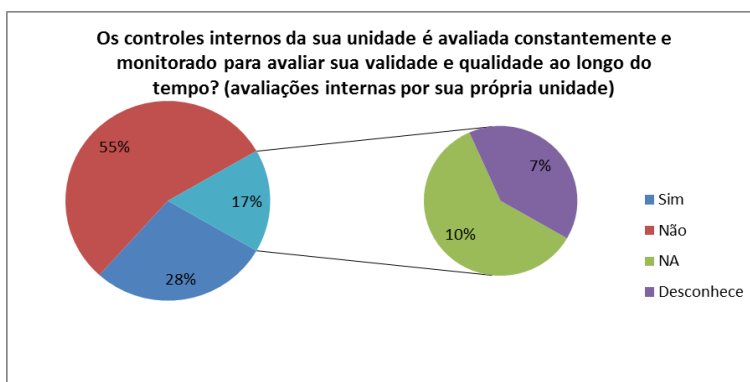
#### 4.5. Monitoramento

O monitoramento interno também não é rotina dos setores escolhidos, 75% responderam que não há ou que desconhecem que exista um monitoramento.



#### 4.5.1. Análise Pontual do conjunto de respostas de alguns questionamentos

Abaixo, gráfico que ilustra que os setores não avaliam os CI de seus próprios atos, situação que se houvesse diminuiria os erros por fragilidades, conforme mencionamos neste relatório.

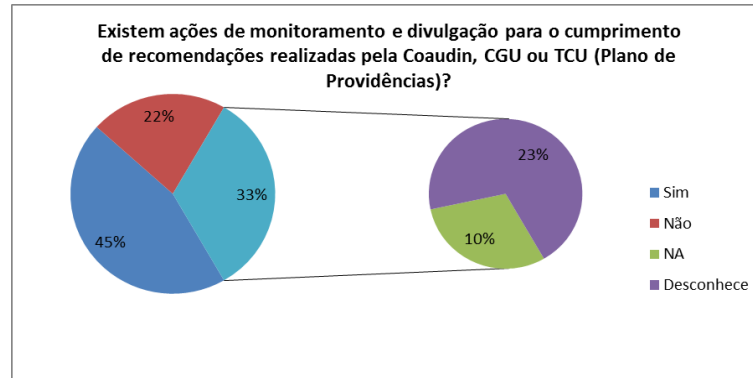


Quando se trata do monitoramento das recomendações e determinações dos Órgãos de Controles o panorama muda, significativamente, pois o não atendimento gera sanções aos gestores e aos servidores que derem causa.

Vale ressaltar que, quando se trata das recomendações da Coordenadoria de Auditoria Interna da UFRR, não podemos considerar os índices do gráfico abaixo, pois em análise ao atendimento das



recomendações emitidas pela Coaudin, nos anos de 2013 e 2014, apenas 25% foram atendidas, e isso deve-se ao fato da falta de obrigatoriedade e comprometimento da administração em atendê-las.



**Recomendação 09** (todas as Pró-reitorias): criar rotinas de monitoramento dos controles administrativos internos, como revisão dos atos, utilização de *check list*, etc.

**Recomendação 10** (todas as Pró-reitorias): atender as recomendações emitidas pela Coaudin, visando diminuir/ eliminar os vícios processuais e com isso reduzir a emissão de recomendações e determinações dos Órgãos de Controles, como CGU e TCU.

## 5. CONCLUSÃO

De acordo com os exames realizados nas Pró-reitorias PROPLAN, PROAD, PROGESP e PRPPG foram constatadas as seguintes fragilidades:

- Falta de conhecimento da utilização do Código de Conduta do Governo Federal, pelos servidores;
- Desconhecimento de um canal que trate de assuntos delicados;
- Para 33% dos questionados a Alta Administração não estabelece um tom ético e 22% desconhecem;
- Para 25% dos questionados os gestores não dirigem pautados nos conceitos de integridade e ética;
- Mais de 50% dos respondentes conhecem ou tiveram conhecimento de ações que não condizem com a conduta ética, no entanto não denunciaram;
- Dos respondentes 33% desconhecem a importância dos controles internos administrativos;
- Dos servidores entrevistados, 70% dizem não haver ações de conscientização dos Controles e 8% desconhecem;
- Fragilidade quanto ao processo de substituição;
- Não há mapeamento dos processos ou dos riscos;
- Não há manual de procedimento e rotinas nos setores;
- A informação e comunicação são deficientes;



UNIVERSIDADE FEDERAL DE RORAIMA  
COORDENADORIA DE AUDITORIA INTERNA  
Campus Paricarana – Av. Ene Garcez, nº 2413 – Boa Vista – RR  
CEP 69.310-000 – (95) 3621.3122 – [auditoria@ufrr.br](mailto:auditoria@ufrr.br)



- l) Não há monitoramento dos controles internos administrativos realizados pelas próprias unidades;
- m) Baixo índice de recomendações emitidas pela Coaudin que foram atendidas.

Diante das deficiências detectadas e recomendações realizadas por esta Coordenadoria de Auditoria Interna, encaminhamos a magnífica Reitora para adotar as providências necessárias.

Boa Vista-RR, 22 de janeiro de 2016.

Ricardo Morais Albuquerque Silva  
Auditor Interno da UFRR  
Siape 1752169