



# **Relatório Anual de Atividades de Auditoria Interna (RAINT)**

## **Exercício 2018**

**Brasília  
Março, 2019**

## LISTA DE SIGLAS

Agraer	Agência de Desenvolvimento Agrário e Extensão Rural
ANS	Agência Nacional de Saúde Suplementar
AUD	Assessoria de Auditoria Interna
CCON	Gestão de Contratos Administrativos e Convênios
Casembrapa	Caixa de Assistência dos Empregados da Embrapa
Cenargen	Embrapa Recursos Genéticos e Biotecnologia
Ceres	Fundação de Seguridade Social
CGU-PAD	Sistema de Gestão de Processos Disciplinares (CGU-PAD)
CGU	Controladoria-Geral da União
CONSAD	Conselho de Administração da Embrapa
CPA	Coordenadoria de Pós-Auditoria
DE	Diretoria-Executiva
DEGI	Diretoria Executiva de Desenvolvimento Institucional
Embrapa	Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária
Empaer	Empresa Mato-grossense de Pesquisa, Assistência e Extensão Rural
FEA	Fundação Eliseu Alves
Funarbe	Fundação Arthur Bernardes
Faped	Fundação de Apoio à Pesquisa e ao Desenvolvimento
GESTEC	Sistema de Gestão de Ativos Tecnológicos
GCIN	Gerência de Contratação e Infraestrutura
GFC	Gerência Financeira e Contábil
GRIT	Gerência de Riscos, Integridade e Transparência
GGP	Gerência de Gestão de Pessoas
GJC	Gerência de Assuntos Jurídicos e Contratos
GTI	Gerência de Tecnologia da Informação
Ideare	Sistema de Gestão da Programação
Incaper	Instituto Capixaba de Pesquisa, Assistência Técnica e Extensão Rural
Integro	Sistema Integrado de Gestão de Desempenho

PAINT	Plano Anual de Atividades de Auditoria Interna
P&D	Pesquisa e Desenvolvimento
RA	Relatório de Auditoria
RAINT	Relatório Anual de Atividades de Auditoria Interna
PCE	Plano de Carreiras da Embrapa
PCMSO	Programa de Controle Médico de Saúde Ocupacional
PPA	Plano Plurianual
SAIC	Sistema Administrativo de Informações Contratuais
SEI	Sistema Eletrônico de Informações
SEST	Secretaria de Coordenação e Governança das Empresas Estatais
SEG	Sistema Embrapa de Gestão
SDI	Secretaria de Desenvolvimento Institucional
SGE	Secretaria Geral
SICONV	Sistemas de Convênios
SIN	Secretaria de Inovação e Negócios
SIRE	Secretaria de Inteligência e Relações Estratégicas
TCU	Tribunal de Contas da União
UC	Unidades Centrais
UD	Unidades Descentralizadas

## SUMÁRIO

<b>1. Introdução</b>	<b>5</b>
<b>2. Trabalhos de Auditoria Realizados em 2018</b>	<b>6</b>
2.1. Síntese das Ações de Auditoria Interna Realizadas	7
2.1.1 Quantitativo de Auditorias	11
2.1.2 Constatações e Recomendações de Auditoriais Emitidas e Implementadas	15
2.2. Recomendações ou Determinações de Órgãos Externos	19
<b>3. Fatos relevantes que impactaram positivamente nos recursos e na organização da auditoria</b>	<b>20</b>
<b>4. Ações de Capacitação e Treinamento</b>	<b>20</b>
<b>5. Nível de Maturação dos Processos de Governança, de Gerenciamento de Riscos e de Controles Internos</b>	<b>21</b>
<b>6. Benefícios Financeiros decorrentes da Atividade de Auditoria</b>	<b>25</b>
<b>7. Ações de Gestão e Melhoria da Qualidade</b>	<b>25</b>
<b>8. Outras atividades decorrentes de Demandas Internas</b>	<b>27</b>
<b>9. Conclusão</b>	<b>28</b>

## 1. INTRODUÇÃO

O presente relatório foi elaborado em consonância com o Decreto nº 3.591, de 6 de setembro de 2000, e com a Instrução Normativa nº 9, de 9 de outubro de 2018, do Ministério da Transparência e Controladoria-Geral da União (CGU).

Quanto às atividades, a Assessoria de Auditoria Interna (AUD) da Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária (Embrapa), durante o exercício de 2018, desempenhou suas funções em cumprimento ao seu Regimento Interno (Deliberação nº 5, de 28 de abril de 2015), ao Estatuto da Empresa e ao Decreto nº 3.591/2000 e suas alterações.

No cumprimento de suas atribuições, a AUD conta com um quadro de 17 empregados para desempenho da missão institucional. Destes, 12 são auditores, que, sob a supervisão do chefe da Unidade, desenvolvem as atividades-fim da AUD. Para as atividades de pré e pós-auditoria, a AUD conta com dois empregados, número aquém do necessário, lotados na Coordenadoria de Pós-Auditoria (CPA) e sob a supervisão direta da coordenadora da área. Além desses, a AUD conta com uma empregada que secretaria as atividades da Unidade.

Com relação à distribuição qualitativa, a AUD possui a seguinte distribuição de cargos: 16 analistas e um técnico. Na Tabela 1, estão relacionados os nomes, os cargos e a formação acadêmica dos empregados lotados na AUD.

**Tabela 1.** Empregados lotados na AUD.

Auditores		
Nome	Cargo	Formação
Osley Hugo de Borba Brito	Chefe da AUD	Administração
Aline Pereira Gomes de Souza	Analista	Economia Doméstica
Aline Silva Santos	Analista	Economia
Almir Felipe dos Santos	Analista	Administração
Daniela Chaves Fonseca	Analista	Administração
Fábio Carvalho da Cruz	Analista	Administração
Gilson de Moraes Batista	Analista	Administração
Hercília Rejane Costa Horvatic	Analista	Ciências Contábeis
Leonilso Alves Moura Silva	Analista	Ciências Contábeis
Luiz Carlos Vasconcelos Rodrigues	Analista	Direito
Maritza Ferraz Thomé	Analista	Economia
Mônica Aparecida Nazareno	Analista	Ciências Contábeis

Auditores		
Nome	Cargo	Formação
Thiago Ricardo Castro Santos	Analista	Ciência da Computação
Coordenadoria de Pós-Auditoria		
Fernanda Beserra Evaristo Carvalho	Coordenadora	Ciências Contábeis
Denise Valéria César da Luz	Técnico	Educação Física
Jairo Sátiro Alves Rufino	Analista	Ciências Contábeis
Josina Alves de Siqueira Reis	Analista	Ciências Contábeis

Fonte: AUD/Embrapa (2019).

## 2. TRABALHOS DE AUDITORIA REALIZADOS EM 2018

As ações de auditoria, com exceção das auditorias de qualidade, foram realizadas de acordo com o previsto no PAINT 2018, considerando a materialidade, criticidade e relevância dos seguintes objetos de auditoria: a) Unidades Centrais e Descentralizadas; b) Entidades Parceiras e Conveniadas; Macroprocessos e temas; e Auditorias Especiais (demandas específicas).

Também realizamos ações de melhorias da gestão e de qualidade das atividades de auditoria interna, bem como ações de monitoramento e controle das recomendações emitidas.

Foram programadas 25 auditorias e realizadas 27, considerando a auditoria exploratória sobre o Macroprocesso de Inovação, em parceria com a CGU. Conforme relatado anteriormente no PAINT 2018, tais auditorias foram classificadas em quatro tipos: a) Unidades Centrais e Descentralizadas; b) Entidades Parceiras e Conveniadas; c) Macroprocessos e temas; e d) Auditorias Especiais (que compreenderam demandas específicas). Porém, com a reestruturação ocorrida na Embrapa em 2018, que foi preciso ajustar a nomenclatura e rever os escopos das auditorias previstas no Departamento de Gestão de Pessoas (DGP) e no Departamento de Administração Financeira (DAF - Tesouraria), sem alterar a programação aprovada pelo Conselho de Administração da Embrapa (Consad).

A auditoria no Departamento de Gestão de Pessoas, que se tornou uma Gerência da Secretaria Geral (SGE), passou a se chamar auditoria no Macroprocesso de Gestão de Pessoas, com enfoque transversal, ou seja, contemplando Unidades Centrais e Descentralizadas. Já a auditoria no extinto “DAF – Tesouraria”, que

também se tornou uma Gerência da SGE, passou a se chamar auditoria no Macroprocesso de Gestão Orçamentária e Financeira, com escopo mais amplo.

Oportunamente cabe destacar que mantivemos a tipologia estabelecida no PAINT 2018 para facilitar a análise e avaliação dos resultados obtidos.

## **2.1. Síntese das Ações Realizadas pela AUD**

A auditoria interna é uma das mais importantes ferramentas para o fortalecimento da gestão e do controle administrativo de uma empresa. A AUD exerce suas atividades tanto nas Unidades da Embrapa como em Instituições Conveniadas e Parceiras, dentre elas Casembrapa (plano de saúde) e Ceres (previdência complementar). Na condição de uma atividade independente e objetiva de avaliação e consultoria, a AUD tem por finalidade agregar valor e melhorar as operações da Empresa. Portanto a auditoria interna é uma atividade necessária à organização, como ferramenta de trabalho, de controle, assessoria, consultoria e administração, concedendo aos gestores alternativas legítimas e razoável segurança para a tomada de decisão.

A atividade da auditoria interna visa averiguar a conformidade dos controles internos da entidade e auxiliar o gestor na tomada de decisão e no alcance dos objetivos da Empresa, a partir da aplicação de uma abordagem sistemática e disciplinada para avaliar e melhorar a eficácia dos processos de gerenciamento de riscos, controle e governança. A ausência de controles adequados na Empresa a expõe a inúmeros riscos, frequentes erros e desperdícios, impactando a entrega de resultados à sociedade.

Além da auditoria exploratória sobre o Macroprocesso de Inovação realizada com a CGU, das 11 auditorias realizadas nas Unidades Descentralizadas, que envolveram a avaliação de processos e procedimentos das áreas administrativas e de PD&I, e das três auditorias nas Instituições Conveniadas, também foram realizadas auditorias nas Demonstrações Contábeis, Ceres e Casembrapa, bem como nas parcerias com fundações de apoio, acesso a recursos de TI, obrigações

fiscais e acessórias, licitações e obras em andamento, gestão de pessoas e gestão orçamentária/financeira, conforme descritas resumidamente a seguir.

A auditoria nas Demonstrações Contábeis do ano de 2017, ocorrida em fevereiro/março de 2018, subsidiou a análise da prestação de contas da Empresa pelo Consad, Conselho Fiscal e Diretoria-Executiva. O trabalho se estendeu para as demonstrações do 1º, 2º e 3º trimestres de 2018. Esses trabalhos contemplaram, de forma consolidada, a avaliação das contas de Cofins e PIS/Pasep a Recuperar/Compensar no total de R\$ 8,4 milhões; Depósitos Judiciais no total de R\$ 243 milhões, Imobilizado no valor de R\$ 858,4 milhões, Intangível no valor de R\$ 9 milhões e Provisões a Longo Prazo no valor de R\$ 128 milhões.

Quanto à Casembrapa, que conta com 23.973 beneficiários, incluindo titulares ativos e aposentados e seus respectivos dependentes, avaliamos as demonstrações financeiras e contábeis; as análises atuariais; as contribuições patronais no período de janeiro a julho de 2018, no valor de R\$ 33,7 milhões; o reembolso a título de Programa de Controle Médico de Saúde Ocupacional da Embrapa (PCMSO), no valor de R\$ 5,6 milhões; os procedimentos relativos à gestão de cobrança; a legalidade referente à comprovação de dependentes; o atendimento das obrigações acessórias junto à Agência Nacional de Saúde Suplementar (ANS) e a gestão contratual. Avaliamos, ainda, dependentes que permanecem no plano de saúde sem estarem elencados nas situações estipuladas no Estatuto e no Regimento da Casembrapa, a exemplo de ex-cônjuges e ex-companheiros.

Destacamos que as ações da auditoria têm melhorado a gestão e sustentabilidade do Plano de Saúde, reduzindo déficits, fragilidades e eliminando impropriedades. No ano de 2018 a auditoria identificou um montante acima de um milhão de reais, referente às despesas indevidas, passíveis de devolução ao Plano.

Em relação à Fundação Ceres, a auditoria avaliou os procedimentos inerentes às áreas de gestão administrativa, gestão de benefícios e apropriações contábeis de cada plano, observando os controles internos da Ceres, o cumprimento das normas e a aderência dos procedimentos à gestão dos planos de benefícios. Na área de gestão administrativa, analisamos pagamentos efetuados para dirigentes e



conselheiros no período de janeiro a maio de 2018 e a cobrança realizada pela Embrapa à Ceres, no mesmo período, referente ao ressarcimento das despesas da Embrapa com dois dirigentes cedidos à Ceres.

Avaliamos as contribuições patronais e de participantes do Plano Embrapa Básico referente ao período de abril a junho de 2018, no valor de R\$ 20,6 milhões e de R\$ 14 milhões, respectivamente; concessão de benefícios no valor de R\$ 598 mil; e, também, a gestão administrativa, incluindo as despesas administrativas e a gestão contratual. Destaca-se que a Ceres possui 3.972 assistidos e 3.542 ativos no Plano Básico e 50 assistidos e 4.419 ativos no Plano Flex, com base na referência dezembro/2018.

A auditoria na área de TI avaliou os controles de acesso, arquivos, rede interna, comunidades virtuais do Portal Eletrônico, sistemas de informação corporativos e o *Business Intelligence*, além dos registros de uso de softwares, resultando em 42.446 contas/registros avaliados, que correspondem a 95% do total da Embrapa.

A auditoria envolvendo as “Parcerias com Fundações de Apoio” contemplou três fundações de apoio (Fundação Eliseu Alves - FEA, Fundação Arthur Bernardes - FUNARBE e Fundação de Apoio à Pesquisa e ao Desenvolvimento – FAPED) que detém, dentre as 11 maiores parceiras da Embrapa, a maior concentração de recursos em projetos da Embrapa, considerando os instrumentos jurídicos firmados. Tais recursos somam 293 milhões de reais, que correspondem a 78,68% do total de recursos decorrentes de parcerias da Embrapa com fundações de apoio, visando o financiamento de projetos de pesquisa. Fazendo um contraponto, no ano de 2018 foram destinados 88,5 milhões de recursos próprios da Embrapa aos 1.274 projetos registrados no Sistema Embrapa de Gestão (SEG). Por fim, destaca-se que essa auditoria envolveu 13 Unidades Descentralizadas, além das Unidades Centrais e Diretoria, possibilitando avaliar a governança e a gestão desse processo no âmbito da Embrapa.

A auditoria relativa às obrigações acessórias abordou procedimentos inerentes à gestão tributária no âmbito da Embrapa, incluindo obrigações fiscais e

escrituração fiscal das contribuições para o PIS/Pasep e Cofins, no valor total de R\$ 8,5 milhões.

A auditoria nas licitações e obras em andamento identificou irregularidades relativas à execução de obras e serviços de engenharia, licitações, restos a pagar, gestão de contratos e patrimônio, gerando um diagnóstico atual da governança e gestão das aquisições, especificamente no planejamento das aquisições, na execução do processo de aquisição e na gestão de contratos. Foram contempladas 44 Unidades, que conduziram, em 2017, 5.225 processos de compras e contratações e que apresentavam no Saic 3.231 contratos registrados como ativos. Destaca-se que os objetos avaliados envolvem um volume de recurso significativo. Como exemplo citamos os bens patrimoniais da ordem de 39 milhões de reais.

Audítamos também o cumprimento e a conformidade dos processos com os normativos relacionados à gestão de pessoas e a integração dos sistemas corporativos da Empresa a fim de verificar a efetividade das atividades e ações relacionadas a essa área. Foram evidenciadas impropriedades, gargalos e lacunas nos processos da área de gestão de pessoas, sendo emitidas recomendações para corrigir a causa das falhas, fortalecer os controles internos administrativos e recuperar valores pagos indevidamente.

A auditoria relacionada à gestão orçamentária e financeira focou os procedimentos para registro e baixa de saldo em restos a pagar (registrados em não processados a liquidar no valor de 58 milhões), a eficácia do cumprimento das despesas judiciais (que envolve um volume significativo de recursos) e o cumprimento de metas físicas do Plano Plurianual, resultando em ações de melhorias relacionadas à execução orçamentária e financeira da Empresa e a correção de fragilidades e falhas no cumprimento das metas do PPA 2016-2019.

Esses processos são transversais e envolvem as Unidades Centrais e Descentralizadas, tendo repercussão em toda a Empresa, principalmente no que tange à melhoria das práticas de gestão, alinhamento com os objetivos e diretrizes estratégicas, eficiência dos processos gerenciais, melhoria do atendimento ao cidadão, planejamento e execução efetiva das aquisições e contratações, otimização

e regularidade na execução dos recursos públicos, além de essas ações impactarem diretamente nos indicadores de governança das Empresas Estatais desenvolvidos pela Secretaria de Coordenação e Governança das Empresas Estatais (Indicador de Governança IG-SEST), e nos fatores de riscos definidos pelo Tribunal de Contas da União (TCU).

### 2.1.1 Quantitativo de Auditorias

Quanto ao exercício de 2018, foram planejados trabalhos de auditoria nas Unidades Centrais (UCs) e Descentralizadas (UDs), em Instituições Conveniadas e Parceiras, na Ceres e na Casembrapa, totalizando 25 auditorias, conforme Tabela 2.

**Tabela 2.** Demonstrativo dos trabalhos de auditoria planejados para 2018.

Unidade	UF	Auditoria de Conformidade			Auditoria Especial			Nº de Auditorias	Total de Horas
		Qtde.	Nº Auditor	Nº Dias*	Qtde.	Nº Auditor	Nº Dias*		
<b>Centrais</b>		<b>5</b>	<b>11</b>	<b>150</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>5</b>	<b>2.640</b>
DAF/Balanco Patrimonial	DF	1	3	30	-	-	-	1	720
DAF/Balancete - 1 trimestre	DF	1	2	30	-	-	-	1	480
DAF/Balancete - 2 trimestre	DF	1	2	30	-	-	-	1	480
DAF/Balancete - 3 trimestre	DF	1	2	30	-	-	-	1	480
Departamento de Gestão de Pessoas (DGP)	DF	1	2	30	-	-	-	1	480
<b>Descentralizadas</b>		<b>6</b>	<b>15</b>	<b>180</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>6</b>	<b>3.600</b>
Embrapa Amazônia Oriental	PA	1	3	30	-	-	-	1	720
Embrapa Hortaliças	DF	1	3	30	-	-	-	1	720
Embrapa Mandioca e Fruticultura	BA	1	2	30	-	-	-	1	480

Unidade	UF	Auditoria de Conformidade			Auditoria Especial			Nº de Auditorias	Total de Horas
		Qtde.	Nº Auditor	Nº Dias*	Qtde.	Nº Auditor	Nº Dias*		
<b>Tropical</b>									
Embrapa Recursos Genéticos e Biotecnologia	DF	1	3	30	-	-	-	1	720
Embrapa Tabuleiros Costeiros	SE	1	2	30	-	-	-	1	480
Embrapa Uva e Vinho	RS	1	2	30	-	-	-	1	480
<b>Macroprocessos</b>		<u>5</u>	<u>9</u>	<u>330</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>5</u>	<u>5.040</u>
Gestão Orçamentária e Financeira		1	2	80	-	-	-	1	1.280
Gestão de Patrimônio e Suprimentos	****	1	2	80	-	-	-	1	1.280
Gestão de Contratos e Convênios		1	2	60	-	-	-	1	960
Gestão de TI		1	1	30	-	-	-	1	240
Gestão de Inovação e Negócios		1	2	80	-	-	-	1	1.280
<b>Vinculadas</b>		<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>2</u>	<u>8</u>	<u>60</u>	<u>2</u>	<u>1.920</u>
Casembrapa	DF	0	-	-	1	4	30	1	960
Fundação Ceres	DF	0	-	-	1	4	30	1	960
<b>Parcerias c/Aporte Financeiro</b>		<u>3</u>	<u>6</u>	<u>90</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>3</u>	<u>1.440</u>
INCAPER	ES	1	2	30	-	-	-	1	480
AGRAER	MS	1	2	30	-	-	-	1	480
EMPAER	MT	1	2	30	-	-	-	1	480
<b>Laboratórios/ Campos Experimentais</b>		<u>4</u>	<u>1</u>	<u>120</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>3</u>	<u>960</u>

Unidade	UF	Auditoria de Conformidade			Auditoria Especial			Nº de Auditorias	Total de Horas
		Qtde.	Nº Auditor	Nº Dias*	Qtde.	Nº Auditor	Nº Dias*		
Embrapa Clima Temperado	RS	1	1	30	-	-	-	1	240
Embrapa Recursos Genéticos e Biotecnologia	DF	1	1	30	-	-	-	1	240
Embrapa Agroindústria de Alimentos	RJ	1	1	30	-	-	-	1	240
Embrapa Soja	PR	1	1	30	-	-	-	1	240
<b>Auditorias Demandas</b>		<b>23</b>	<b>42</b>	<b>860</b>	<b>2</b>	<b>8</b>	<b>60</b>	<b>25</b>	<b>15.600</b>

(\*) Nº de dias: inclui fases de planejamento, execução, relatoria/comunicação e Monitoramento.  
Fonte: PAINT 2018.

Foram programadas cinco auditorias nas Unidades Centrais, sendo quatro nas Demonstrações Contábeis e uma no extinto Departamento de Gestão de Pessoas (DGP). Devido à reestruturação ocorrida na Embrapa em fevereiro de 2018, essa auditoria na área de pessoal passou a ter um escopo mais amplo para determinadas questões, contemplando tanto a Gerência de Gestão de Pessoas (GGP) quanto às Unidades Descentralizadas, passando a ser denominada “Auditoria no Macroprocesso de Gestão de Pessoas”.

Nas Unidades Descentralizadas, foram programadas dez auditorias, sendo quatro em laboratórios e campos experimentais, as quais foram canceladas. Apesar desse cancelamento, outras auditorias foram incluídas, perfazendo um total de 11 auditorias realizadas nas UD's no exercício de 2018.

Quanto ao cancelamento das auditorias nos laboratórios e campos experimentais, cabe destacar que as ações seriam desenvolvidas com o suporte da área de qualidade da Embrapa vinculada à atual Secretaria de Desenvolvimento Institucional (SDI). A referida Secretaria não finalizou a elaboração da norma que iria fundamentar os testes de auditoria. Para suprir essa lacuna, foram incluídos outros trabalhos de auditoria de conformidade, cuja seleção foi realizada com base na matriz

de risco constante do PAINT, nas restrições orçamentárias e na tempestividade da auditoria (tempo decorrido desde a última auditoria realizada).

Na Tabela 3, listamos as Unidades que foram incluídas na programação, com anuência do Consad.

**Tabela 3.** Quantitativo de trabalhos de auditoria interna realizados sem previsão no PAINT 2018.

Auditorias		
Tipo	Qtde.	Unidade
Conformidade	5	Embrapa Gado de Leite
		Embrapa Agroindústria de Alimentos
		Embrapa Soja
		Embrapa Trigo
		Embrapa Agroindústria de Alimentos
Transversais (Macroprocessos)	1	Gestão Orçamentária e Financeira
<b>Total</b>	<b>6</b>	

Fonte: AUD/Embrapa (2019).

Na Tabela 4, apresentamos o quantitativo de trabalhos de auditoria interna, conforme o PAINT 2018, realizados, não concluídos e não realizados.

**Tabela 4.** Demonstrativo dos trabalhos de auditoria do exercício de 2018.

Objeto auditável	Programado	Realizado	Não Realizado	Não Concluído
Unidades Centrais	5	4 <sup>1</sup>	-	-
Unidades Descentralizadas	6	11	-	-
Auditorias Transversais/Macroprocessos	5	7 <sup>2</sup>	-	-
Entidades Vinculadas e Conveniadas	5	5	-	-
Diagnóstico em Gestão de Qualidade (Laboratórios/Campos Experimentais)	4	0	4 <sup>3</sup>	-
	<b>25</b>	<b>27</b>	<b>4</b>	<b>-</b>

<sup>1</sup> – A auditoria de conformidade prevista para o Departamento de Gestão de Pessoas foi realizada de forma transversal, considerando o Macroprocesso de Gestão de Pessoas.

<sup>2</sup> – Auditoria exploratória sobre o Macroprocesso de Inovação realizada em conjunto com a CGU.

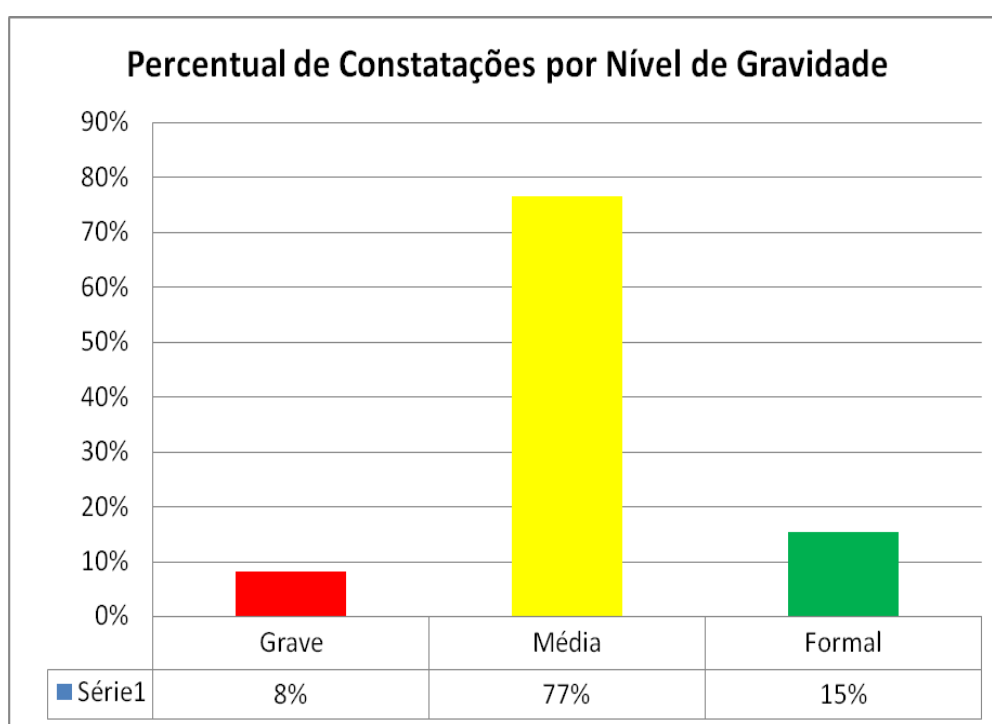
<sup>3</sup> – As auditorias nos laboratórios e campos experimentais foram canceladas em decorrência da não elaboração da norma que iria fundamentar os trabalhos de auditoria.

Fonte: AUD/Embrapa (2019).

Conforme relatado anteriormente, no PAINT 2018 estava prevista a auditoria no Departamento de Gestão de Pessoas (DGP), que foi transformado em uma Gerência da Secretaria Geral por causa da reestruturação das Unidades

Centrais da Empresa. Em decorrência dessa mudança, em vez de contemplarmos apenas uma Unidade decidimos auditar o processo de Gestão de Pessoas, envolvendo Unidades Centrais e Descentralizadas, o que agregou mais valor ao trabalho realizado, sem prejudicar o planejamento anual da AUD.

Por meio desses trabalhos de auditoria, foram identificadas 410 constatações. No Gráfico 1, apresentamos o percentual de constatações por nível de gravidade.



**Gráfico 1.** Percentual de constatações por gravidade.  
Fonte: AUD/Embrapa (2019).

Na seção a seguir, estão relacionadas informações sobre a quantidade de constatações e recomendações emitidas e implementadas.

### 2.1.2 Constatações e Recomendações de Auditorias Emitidas e Implementadas

O monitoramento da implementação das recomendações emitidas pela AUD é realizado por meio das constatações. As constatações graves são acompanhadas mensalmente, enquanto as médias e formais são acompanhadas de acordo com os prazos definidos para a regularização, considerando o nível de complexidade das ações a serem implementadas visando a resolução da falha

identificada. No exercício de 2018, foram emitidas 897 recomendações, dentre as quais 658 encontram-se pendentes de implementação, conforme Tabela 5.

**Tabela 5.** Demonstrativo das constatações e recomendações do exercício de 2018.

Nº RA	UD/Instituição/Macroprocesso	Const. Emitidas	Rec. Emitidas	Rec. Acatadas	Rec. Pendentes
1	Avaliação da gestão dos recursos de TI (GTI)	12	27	25	2
2	Análise das Demonstrações Financeiras do Exercício de 2017 (GFC)	13	27	12	15
3	Instituto Capixaba de Pesquisa, Assistência Técnica e Extensão Rural - Incaper	16	45	22	23
4	Agência de Desenvolvimento Agrário e Extensão Rural - Agraer	10	24	6	18
5	Empresa Mato-grossense de Pesquisa, Assistência e Extensão Rural - Empaer	27	45	34	11
6A	Parcerias com Fundação de Apoio Fundação Eliseu Alves - FEA	8	11	6	5
6B	Parcerias com Fundação de Apoio Fundação Arthur Bernardes - Funarbe	3	3	1	2
6C	Parcerias com Fundação de Apoio Fundação de Apoio à Pesquisa e ao Desenvolvimento - Faped	1	1	1	0
6D	Parcerias com Fundação de Apoio	13	19	5	14
7	Gestão Orçamentária e Financeira (Obrigações Acessórias)	11	24	6	18
8	Licitações e obras em andamento	9	21	5	16
9	Gestão de Pessoas	10	26	5	21
10	Demonstrações Contábeis – 1º Trimestre	7	11	9	2
11A	Fundação de Seguridade Social - Ceres Plano Embrapa Básico	8	11	2	9
11B	Fundação de Seguridade Social - Ceres Plano Embrapa - FlexCeres	1	3	3	0
12	Embrapa Hortaliças	22	55	21	34
13	Embrapa Recursos Genéticos e Biotecnologia	24	66	0	66
14	Gestão Orçamentária e Financeira	7	13	7	6
15	Embrapa Amazônia Oriental	34	69	8	61
16	Embrapa Mandioca e Fruticultura	20	51	26	25
17	Embrapa Tabuleiros Costeiros	24	42	12	30
18	Demonstrações Contábeis - 2º Trimestre	3	4	4	0
19	Casembrapa	5	14	2	12
20	Embrapa Uva e Vinho	25	60	16	44
21	Embrapa Gado de Leite	24	61	1	60
22	Embrapa Agroindústria de Alimentos	13	22	0	22
23	Demonstrações Contábeis - 3º Trimestre	6	14	0	14
24	Embrapa Soja	21	51	0	51
25	Embrapa Trigo	24	58	0	58
26	Embrapa Instrumentação	9	19	0	19
<b>Total</b>		<b>410</b>	<b>897</b>	<b>239</b>	<b>658</b>

Fonte: AUD/Embrapa (2019), com base nas planilhas de acompanhamento dos relatórios de auditoria, atualizadas com as respostas encaminhadas até 31/12/2018.



Na Tabela 6, a seguir, apresentamos o número de constatações do exercício de 2018 emitidas por nível de gravidade, com o quantitativo de acatadas e pendentes.

**Tabela 6.** Quantitativo de constatações emitidas, pendentes e acatadas.

Constatações Emitidas, Pendentes e Acatadas									
RA	Formal			Média			Grave		
	Pend.	Acat.	Total	Pend.	Acat.	Total	Pend.	Acat.	Total
1	1	0	1	1	10	11	0	0	0
2	0	1	1	6	2	8	3	1	4
3	3	5	8	3	3	6	2	0	2
4	1	1	2	7	1	8	0	0	0
5	0	9	9	8	9	17	1	0	1
6A	0	0	0	1	3	4	3	1	4
6B	0	0	0	0	1	1	2	0	2
6C	0	0	0	0	0	0	0	1	1
6D	0	1	1	8	1	9	3	0	3
7	0	1	1	5	1	6	4	0	4
8	5	1	6	3	0	3	0	0	0
9	0	0	0	9	1	10	0	0	0
10	0	0	0	2	5	7	0	0	0
11A	0	0	0	8	0	8	0	0	0
11B	0	0	0	0	1	1	0	0	0
12	1	1	2	14	4	18	2	0	2
13	6	0	6	18	0	18	0	0	0
14	0	2	2	4	1	5	0	0	0
15	1	0	1	28	1	29	4	0	4
16	2	2	4	12	4	16	0	0	0
17	3	2	5	15	4	19	0	0	0
18	0	0	0	0	3	3	0	0	0
19	0	0	0	3	0	3	2	0	2
20	3	0	3	15	6	21	1	0	1
21	2	0	2	21	0	21	1	0	1
22	2	0	2	11	0	11	0	0	0
23	1	0	1	4	0	4	1	0	1
24	4	0	4	16	0	16	1	0	1
25	2	0	2	22	0	22	0	0	0
26	2	0	2	7	0	7	0	0	0
<b>Total</b>	<b>39</b>	<b>26</b>	<b>65</b>	<b>251</b>	<b>61</b>	<b>312</b>	<b>30</b>	<b>3</b>	<b>33</b>

Fonte: AUD/Embrapa (2019).

Na Tabela 7, encontra-se o demonstrativo das constatações vencidas e vencidas até 22/2/2019.

**Tabela 7.** Quantitativo de constatações de 2018 vencidas e vencidas (\*).

RA Nº	Qtde. de Constatações		Qtde. de Constatações Pendentes	
	Identificadas	Pendentes	Vencidas	Vencidas
1	12	2	2	0
2	13	9	9	0
3	16	8	8	0

RA Nº	Qtde. de Constatações		Qtde. de Constatações Pendentes	
	Identificadas	Pendentes	Vincendas	Vencidas
4	10	8	0	8
5	27	9	9	0
6A	8	4	4	0
6B	3	2	2	0
6C	1	0	0	0
6D	13	11	2	9
7	11	9	9	0
8	9	8	8	0
9	10	9	9	0
10	7	2	1	1
11A	8	8	8	0
11B	1	0	0	0
12	22	17	17	0
13	24	24	0	24
14	7	4	1	3
15	34	33	33	0
16	20	14	1	13
17	24	18	18	0
18	3	0	0	0
19	5	5	5	0
20	25	19	18	1
21	24	24	0	24
22	13	13	13	0
23	6	6	5	1
24	21	21	21	0
25	24	24	24	0
26	9	9	9	0
<b>Total</b>	<b>410</b>	<b>320</b>	<b>236</b>	<b>84</b>

(\*) Atualizado até 22/2/2019.

Fonte: AUD/Embrapa (2019).

Também foram realizadas ações de monitoramento das recomendações e determinações emitidas pela CGU e TCU, bem como de demanda de outros órgãos, conforme descrito a seguir.

Oportunamente, registramos que em 2018 a AUD encerrou o acompanhamento da implementação da recomendação referente à NC. 5 do RA 46/2013, que trata de ocupação de cargo em comissão por empregado que não atende às disposições do item 14.1 do Plano de Carreiras da Embrapa (PCE), em decorrência do tempo transcorrido e da não adoção da recomendação pela Diretoria da Empresa.

## 2.2 Recomendações ou Determinações de Órgãos Externos

Na Tabela 8, apresentamos as demandas de órgãos externos acompanhadas pela AUD.

**Tabela 8.** Demandas de órgãos externos.

Órgão	Demanda (Ofício/Processo)	Posicionamento Embrapa
CGU	Ofício nº 8165/2018/CGAGR/DE/SFC-CGU, de 4/5/2018 (Processo nº 00190.102270/2018-0) - Encaminha Nota Técnica nº 886/2018/CGAGR/DE/SFC referente à avaliação da CGU sobre a execução do Plano Anual de Atividades de Auditoria Interna (PAINT) da Embrapa, exercício 2017. Solicita dar ciência do resultado da avaliação ao Conselho de Administração e à Presidência da Embrapa.	Foi dada ciência às devidas instâncias.
Mapa	Ofício nº 24/2017/AECI/MAPA, de 13/12/2017 - Trata de diligência dirigida ao Secretário-Executivo/MAPA, em face da deliberação do TCU, constante do Acórdão nº 244/2017-TCU/1ª Câmara (TC nº 017.950/2014-7), na qual foi julgado o processo de TCE contra a Fundação de Apoio a Recursos Genéticos e Biotecnologia Dalmo Catauli Giacometti, solicitando por meio do Ofício nº 366/2017-TCU/SECEXSAUDE, de 16/10/2017, providências para inscrição do CADIN, caso ainda não tenha sido efetivada.	Carta nº 37/2018-AUD/CPA, de 25/4/2018 - Informa que foram efetuados os registros no CADIN, em atendimento ao item 3. Em relação ao item 5, foram enviadas correspondências para ciência dos responsáveis, não sendo logrado êxito. Diante disso, foi realizada a publicação da notificação em jornal de grande circulação.
	Ofício nº 4/2018/AECI/MAPA, de 2/2/2018 - Trata de Auditoria do Ministério da Transparência e Controladoria-Geral da União – CGU sobre as Despesas de Restos a Pagar não Processados – RPNP (ref. Ofício nº 1077/2018/CGFAZ/DE/SFC-CGU, de 24/1/2018).	Demanda atendida pela Gerência Financeira e Contábil da Embrapa por meio de informações enviadas à conta de e-mail: ccont.mapa@agricultura.gov.br.
TCU	Ofício 0896/2017-TCU/SECEX-RS, de 28/9/2017 - Notifica a Embrapa do Acórdão 1953/2017-TCU-Plenário, por meio do qual o Tribunal apreciou o processo TC 012.914/2017-7, que trata de Acompanhamento tendo como objetivo as transferências voluntárias operacionalizadas por intermédio do Siconv.	Demanda atendida pela área de Gestão de Contratos e Convênios da Embrapa por meio da Carta nº 48/2018-SGE/CCON, de 7/2/2018, e por meio de mensagem eletrônica enviada em 10/4/2018 à conta de e-mail secex-rs@tcu.gov.br.
	Ofício 1507/2018-TCU/SECEX-RS, de 3/12/2018 (Processo SEI 21148.411526/2017-73) - Solicita informações atualizadas e conclusivas acerca do cumprimento do subitem 9.3.1 do Acórdão 2598/2017-TCU-Plenário.	Demanda atendida pela área de Gestão de Contratos e Convênios da Embrapa por meio da Carta nº 46/2019-SGE/CCON, de 12/2/2019.

Fonte: AUD/Embrapa (2019).

### 3. FATOS RELEVANTES QUE IMPACTARAM POSITIVAMENTE NOS RECURSOS E NA ORGANIZAÇÃO DA AUDITORIA

As Reuniões de Busca Conjunta de Soluções, que anteriormente contavam com a participação da AUD e da Chefia da Unidade auditada, passaram a ocorrer com a participação de um representante da alta administração, ou seja, um assessor da Diretoria de Gestão Institucional. A inserção desse ator nas reuniões legitimou o comprometimento da alta administração e viabilizou soluções, especialmente naquelas questões que envolvem recursos financeiros.

Em 2018, foi iniciada a auditoria exploratória sobre o Macroprocesso de Inovação, em conjunto com a CGU, em atendimento à demanda específica sugerida na Nota Técnica nº 2173/2017/CGAGR/DE/SFC do Ministério da Transparência, Fiscalização e Controladoria Geral da União (CGU), datada de 16/11/2017, referente à análise prévia do PAINT 2018 da AUD/Embrapa.

Esse trabalho foi motivado pela extrema importância desse Macroprocesso finalístico, pelas mudanças promovidas pela alta administração para fortalecer o papel da Empresa em P&D, Inovação e Negócios, e pela implantação do novo modelo de gestão e governança da Embrapa, resultante de mudanças legais, principalmente pela Lei das Estatais (Lei nº 13.303/2016), pela Lei do Teto de Gastos Públicos (Emenda Constitucional 95/2016) e pelo Novo Marco Legal de Ciência, Tecnologia e Inovação (Lei nº 13.243/2016).

Destaca-se que no exercício de 2018 a Diretoria-Executiva da Embrapa assegurou recursos para o desenvolvimento dos trabalhos de auditoria, viabilizou a disponibilização de equipamentos de informática para os trabalhos de campo e custeou despesas com capacitação e treinamento.

### 4. AÇÕES DE CAPACITAÇÃO E TREINAMENTO

Em que pesem as restrições orçamentárias, em 2018 foram proporcionadas 19 capacitações por meio de cursos, seminários e eventos congêneres, conforme Tabela 9, com carga horária total de 395 horas, que

correspondem a 2,5% do total das horas estimadas destinadas à realização das auditorias.

**Tabela 9.** Capacitações e treinamentos realizados pelos empregados lotados na AUD.

Ord.	Tema	Evento	Carga Horária	Qtde. Participante
1	Auditoria	Curso - Auditoria Governamental	80	1
2	Ouvidoria	Curso - Gestão em Ouvidoria	20	1
3	Ética	Curso - Ética e Serviço Público	20	1
4	Controle Social	Curso Controle Social	20	1
5	Prestação de Contas	Seminário - Evolução das Contas Anuais e o Relato Integrado	2,5	1
6	Planejamento	Curso - Planejamento Governamental	20	1
7	Licitação	13º Congresso Brasileiro de Pregoeiros	26	1
8	Contabilidade Pública	V Seminário Brasileiro de Contabilidade e Custos Aplicados ao Setor Público	49,5	3
9	Importação	Workshop - Sistema Siscoserv	8	1
10	Previdência Complementar	1º Seminário de Gestão do Patrocínio Público nos Fundos de Pensão	8	2
11	Compliance	Curso - Fundamentos de <i>Compliance</i>	16	2
12	Licitação	Seminário - Diálogo Público: A nova Lei das Estatais: Interpretação e Aplicação do Art. 28 da Lei 13.303/2016	4	2
13	Gestão de Riscos	COSO - Gestão de Riscos Corporativos e Controles	16	2
14	Auditoria	Curso - Novo Referencial Técnico da Auditoria Interna Governamental	20	13
15	Gestão de Riscos	Minicurso - "COBIT 5 para risco", no contexto do 11º Encontro Governança Aplicada	4	1
16	Laboratórios e Segurança no Trabalho	Curso de Interpretação da norma NBR ISO/IEC 17.025:2017 – Requisitos Gerais para a Competência de Laboratórios de Ensaio e Calibração. NBR ISO 14001:2015 – Sistemas de Gestão Ambiental – Requisitos e noções gerais da norma ISO 45001:2018 – Sistema de Gestão de Saúde e Segurança Ocupacional	40	2
17	Auditoria	XXIII Congresso Latino-americano de Auditoria Interna	15	2
18	Gestão de Riscos e Integridade	1º Seminário de Gestão de Riscos e Integridade do Exército Brasileiro	12	2
19	Auditoria	Fórum Nacional de Controle	14	1

Fonte: AUD/Embrapa (2019).

## 5. NÍVEL DE MATURAÇÃO DOS PROCESSOS DE GOVERNANÇA, DE GERENCIAMENTO DE RISCOS E DE CONTROLES INTERNOS

A Lei nº 13.303/2016 (Lei das Estatais) e a Lei nº 13.243/2016 (Novo Marco Legal da Inovação) exigiram da Empresa a atualização de sua estrutura organizacional e de seu modelo de governança e gestão. Algumas Unidades Centrais e Descentralizadas foram extintas e novas Unidades e instâncias foram criadas, como

as Secretarias, o Comitê de Auditoria e a Gerência de Riscos, Integridade e Transparência (GRIT) vinculada à Secretaria de Gestão Institucional.

As mudanças impostas pelo novo arcabouço legal associado ao processo de ajuste da Empresa iniciado em outubro de 2017 impactaram diretamente os processos de governança, de gestão de riscos e de controles internos. A maturação de novos modelos de governança e gestão ainda está em fase inicial. Os ajustes na estrutura organizacional tiveram início nas Unidades Administrativas da Sede e nos Serviços Especiais (Unidades de Serviço). A próxima fase de ajustes envolverá as Unidades Descentralizadas e deverá ocorrer no exercício de 2019.

Os ajustes efetuados nos processos das áreas meio e fim estão em fase de acomodação e avaliação, podendo haver nova revisão e atualização para eliminar as lacunas e gargalos residuais. Os normativos existentes ainda necessitam de atualização e/ou revogação. Novas políticas e normas estão sendo criadas. Sistemas estão sendo implementados e ajustados ao novo modelo de governança e gestão da Empresa.

Destaca-se, neste novo contexto, o Macroprocesso de Inovação estabelecido com base no modelo de Inovação Aberta. Esse Macroprocesso contempla seis grandes processos: Inteligência Estratégica e Planejamento, Pesquisa, Desenvolvimento e Validação, Transferência de Tecnologia, Monitoramento da Adoção e Avaliação de Impactos. Eles organizam e concatenam as ações para o cumprimento da missão da Empresa e entrega de valor para a sociedade. A internalização desse Macroprocesso está em curso e irá impactar todos os processos de produção da Empresa.

Especificamente em relação ao gerenciamento de riscos, a Gerência de Riscos, Integridade e Transparência foi criada em fevereiro de 2018, sendo iniciados treinamento e ações específicas - revisão da minuta da política de gestão de riscos, desenvolvimento de uma metodologia e realização de testes-piloto em algumas Unidades - para estruturar o processo no âmbito da Empresa. A Política de Gestão de Riscos, Conformidade, Integridade e Controles Internos da Embrapa foi submetida à

Alta Administração para aprovação, porém, até 26/3/2019, ainda não havia sido publicada. Portanto, esse processo está em fase inicial.

No que tange aos controles internos, o nível de maturação é mais avançado, haja vista a existência de um conjunto de normativos internos, políticas, planos e de sistemas de informações para gerir seus processos e atividades, que deverão ser revisados e atualizados por causa dos ajustes ocorridos na estrutura organizacional da Empresa. Porém, os trabalhos de auditoria realizados em 2018 evidenciaram lacunas e fragilidades que devem ser sanadas.

Esses normativos, políticas, planos e sistemas regem, controlam e norteiam a retroalimentação dos principais processos da Empresa, bem como definem:

- a) Os objetivos e as diretrizes estratégicas da Empresa.
- b) As responsabilidades, funções e competências dos gestores e colaboradores.
- c) Os níveis e formas de gestão, os processos de trabalhos, os instrumentos de gestão, os fluxos de informações e os papéis dos agentes envolvidos, direta ou indiretamente, na avaliação, no direcionamento e no monitoramento da organização.
- d) Os processos de planejamento, indução, execução, acompanhamento, avaliação e retroalimentação das atividades de PD&I, Comunicação Empresarial, Transferência de Tecnologia e Desenvolvimento Institucional.

Além disso, permitem, com razoável segurança, que os principais processos e as informações relevantes sejam devidamente identificadas, documentadas e tratadas, de modo a alimentar e retroalimentar os processos de pesquisa e suporte à pesquisa, bem como a tomada de decisão.

Nesse cenário, destacam-se os seguintes sistemas e modelo:

- Ideare: sistema de gerenciamento da programação do SEG.
- GESTEC: sistema desenvolvido pela Embrapa que tem como objetivo principal o cadastramento e a manutenção do acervo de ativos tecnológicos produzidos pela Empresa.
- Modelo Integrado de Gestão de Desempenho da Embrapa: Institucional, Programático e de Equipes (Integro): instrumento de gestão desenvolvido para articular a gestão de desempenho da Empresa, gestão da programação de pesquisa e de equipes.

Conforme citado anteriormente, as auditorias realizadas em 2018 evidenciaram fragilidades nas atividades de controle, tanto as de natureza de prevenção como as de detecção, consolidadas pelo não cumprimento dos dispositivos legais, fragilidades na gestão de parcerias, de recursos de TI, de Compras e Contratações, Orçamentária e Financeira, de Patrimônio e Suprimentos e de Gestão de Pessoas, bem como falhas e incongruências nos registros contábeis. Não obstante, a Empresa tem a perspectiva de que as fragilidades relacionadas aos processos administrativos das áreas de Patrimônio e Suprimentos, Administração Financeira e Gestão de Pessoas, que concentraram o maior número de constatações da área meio, sejam eliminadas ou mitigadas com a implantação do *ERP – Enterprise Resource Planning*, prevista para iniciar no 1º semestre de 2019.

Essas fragilidades são potencializadas pela deficiência no monitoramento, ao longo do tempo, dos controles internos pelos agentes que gerenciam e possuem propriedade sobre os riscos e pelos que exercem funções de supervisão dos riscos e controles (1ª e 2ª linhas de defesa), bem como pelo não atendimento tempestivo das recomendações da auditoria, que impacta diretamente no fortalecimento dos controles internos administrativos e conseqüentemente no grau de atingimento dos objetivos institucionais.



Portanto, em que pesem as ações em curso, as impropriedades detectadas demonstram a necessidade de implementação de melhorias e avanços nos processos de governança, de gestão de riscos e de controles internos, visando elevar o nível de maturação desses processos.

## 6. BENEFÍCIOS FINANCEIROS DECORRENTES DA ATIVIDADE DE AUDITORIA

Uma informação que consideramos importante é a recuperação de valores aos cofres da Embrapa, como fruto dos trabalhos de auditorias realizadas, que, direta ou indiretamente, resultaram na recuperação, em 2018, de R\$ 276.150,91 identificados como despesas indevidas, adiantamentos a empregados, multas e juros, créditos a receber. Além disso, do montante registrado em 2018, R\$ 43.951,62 foram devolvidos no exercício de 2017 e comprovados à Auditoria Interna em 2018. Na Tabela 10, os valores recuperados por origem de recursos estão demonstrados.

Tabela 10: Origem de recursos

Órgão	Valor em reais
Auditoria em Unidades da Embrapa	251.795,21
Auditoria em Conveniadas	24.355,70
<b>TOTAL</b>	<b>276.150,91</b>

Fonte: AUD/Embrapa (2019), com base nas planilhas de acompanhamento dos relatórios de auditoria.

## 7. AÇÕES DE GESTÃO E MELHORIA DA QUALIDADE

Em setembro/2018, a AUD celebrou o Termo de Cessão 6/2018-BCB com o Banco Central do Brasil, que tem por objeto a licença de uso do programa de computador Sistema Auditar. Por meio desse Termo, foi possível obter os códigos fontes junto ao Tribunal Superior Eleitoral (TSE), que já implementou melhorias no referido Sistema. Com implantação desse Sistema, prevista para o segundo semestre de 2019, a AUD irá ganhar maior eficiência e efetividade na execução dos trabalhos de auditoria e no monitoramento das recomendações.

Também iniciamos a revisão dos fluxos internos, de modo a avaliar a aderência aos novos normativos referenciais - IN CGU 3/2017 e IN CGU 8/2017, que aprovam o Manual de Orientações Técnicas da Atividade de Auditoria Interna Governamental do Poder Executivo Federal.

A AUD mantém a apuração de dois indicadores - percentual de contestação e nível de cumprimento da programação -, que, no exercício de 2018, espelharam os seguintes resultados:

1) A meta prevista para atingir o patamar mínimo de contestação/invalidação pelos auditados dos apontamentos consignados em relatório era de, no máximo, 2% de contestação. Das 27 auditorias realizadas em 2018, que resultaram em 410 constatações, nenhuma foi contestada pelos auditados.

2) Execução de, no mínimo, 95% da programação de auditoria conforme planejado no PAINT 2018. No que diz respeito ao quantitativo de auditorias, estavam previstas a realização de 25 auditorias. Em 2018 foram finalizadas 27 auditorias, totalizando a realização de 108% do planejado.

Em 2018, novos indicadores de desempenho foram implementados, visando conferir objetividade aos diagnósticos e às decisões da AUD, os quais relacionamos a seguir:

- Perspectiva de Aprendizado e Crescimento.
- Perspectiva de Revisão Interna de Negócios.
- Perspectiva do Cliente.
- Perspectiva Financeira.

Esses indicadores estão sendo utilizados para avaliar os resultados, processos, atividades e outros aspectos da AUD. Com isso, pretende-se obter uma base de dados estatísticos que, uma vez interpretados, irão possibilitar o entendimento de atributos-chave da AUD, como eficácia, eficiência, efetividade e nível de satisfação.

## 8. OUTRAS ATIVIDADES DECORRENTES DE DEMANDAS INTERNAS

Durante o exercício de 2018, a Ouvidoria da Embrapa recebeu 617 demandas, sendo todas atendidas, ou seja, 100%. Na Tabela 11, apresentamos a natureza das demandas.

**Tabela 11.** Demonstrativo de demandas à Ouvidoria

Natureza da Demanda	Quantidade	Percentual de atendimento
Denúncia	62	100
Reclamação	64	100
Solicitação	129	100
Sugestão	19	100
Elogio	5	100
Comunicação	19	100
Simplifique	2	100
Pedidos de Acesso a Informação (e-SIC)	317	100
<b>TOTAL e-OUV</b>	<b>617</b>	<b>100</b>

Fonte: AUD/Embrapa (2018), com base nas informações encaminhadas pela Ouvidoria.

No exercício de 2018, as auditorias realizadas passaram a contemplar, também, em seu escopo, denúncias recepcionadas pela Ouvidoria, após o entendimento entre as Chefias da Ouvidoria e da Auditoria Interna da Embrapa.

Também atendemos demanda do Ministério Público Federal. Foi realizada auditoria na Embrapa Pesca e Aquicultura, visando avaliar a gestão de veículos, em atendimento à Manifestação 20180003612 anexa ao Ofício nº 1013/2018/GABPR5, de 23/4/2018 (Notícia de Fato nº 1.36.000.000135/2018-2).

Foram identificadas fragilidades na gestão da frota de veículos da Unidade, decorrentes de controles mal aplicados ou insuficientes. Os resultados dessa auditoria foram encaminhados à Diretoria de Gestão Institucional (DEGI) que determinou à Chefia da Unidade o que segue:

- Adotar medidas de verificação sobre as ações realizadas pela Unidade, implementando-se um fluxo permanente de verificação do preenchimento dos formulários de controle de veículos na própria Unidade, em periodicidade considerada razoável, a fim de

evitar que as fragilidades operacionais identificadas pela AUD se repitam.

- Solicitar ao chefe-geral da Unidade que zele pelo efetivo cumprimento das normas internas pertinentes, de forma que, identificada eventual reiteração das ocorrências apontadas nos autos, seja(m) instaurado(s) o(s) correspondente(s) processo disciplinar e/ou de ressarcimento ao erário por parte do(s) empregado(s) envolvido(s);
- Solicitar ao chefe da AUD que continue monitorando as atividades que vierem a ser executadas na Embrapa Pesca e Aquicultura;
- Encaminhar os autos ao Gerente de Apurações Internas para que adote as providências necessárias para o cumprimento desta decisão e proceda aos devidos registros no CGU-PAD.

Ademais, avaliamos a eficácia dos processos de prestação de contas de convênios firmados com o Bando do Nordeste (BNB), conforme solicitação da DEGI consubstanciada no Memorando nº 83/2018-DEGI, de 18/9/2018 (Doc SEI nº 1395938), emitindo recomendações quanto às lacunas e fragilidades identificadas nas questões envolvendo o BNB.

## 9. CONCLUSÃO

Finalizado o exercício de 2018, verifica-se que a programação quantitativa de auditorias foi cumprida e superada. Das 25 auditorias programadas inicialmente, 27 foram realizadas, considerando os cancelamentos e as inclusões de novos trabalhos, alterações estas realizadas com anuência do Consad. Foram mais de 15 mil horas de trabalho, que contemplaram objetos auditáveis envolvendo mais de 150 milhões de reais, sendo identificadas 410 constatações e emitidas 897 recomendações.

Destaca-se que das 410 constatações identificadas até 31/12/2018, 90 foram implementadas, correspondendo a 22% do total. Embora ainda não estejamos

quantificando os benefícios não financeiros<sup>1</sup>, é perceptível pelos gestores melhorias na gestão, conforme evidenciado nos questionários de avaliação dos trabalhos de auditoria aplicados ao longo de 2018.

Os trabalhos de auditoria evitaram continuidade de ações que poderiam gerar custos e despesas significativas para a Empresa, possibilitaram a melhoria de processos e procedimentos, resultaram na devolução efetiva de R\$ 276 mil e na adoção de medidas com potencial para a recuperação de mais de 1,5 milhão, em virtude de impropriedades identificadas em 2018, cujas ações de saneamento estão em curso.

Esse trabalho possibilitou a identificação de créditos não recuperados que ultrapassam um milhão de reais, falhas na escrituração contábil de obrigações fiscais, incongruências relacionadas aos depósitos do FGTS, pagamentos indevidos de salários, dentre outros.

As avaliações e consultorias foram realizadas de forma independente e objetiva, visando adicionar valor às operações da Empresa e o alcance dos seus objetivos institucionais, mediante a aplicação de uma abordagem sistemática e disciplinada para tornar os processos de governança, gerenciamento de riscos e de controles internos efetivos.

Dessa forma, os resultados das atividades foram consolidados com ênfase em medidas adotadas para comunicação aos órgãos fiscalizadores competentes. O RAINTE do exercício de 2018 foi elaborado em consonância com a Instrução Normativa nº 9, de 9 de outubro de 2018, e em consonância com o Decreto 3.591/2000, e com a nova redação dada pelo Decreto 4.440, de 25 de outubro de 2002.

Brasília, 24 de abril de 2019.

**Osley Hugo de Borba Brito**  
Chefe da Assessoria de Auditoria Interna – AUD

---

<sup>1</sup> Benefício Não Financeiro: benefício que, embora não seja passível de representação monetária, demonstre um impacto positivo na gestão de forma estruturante, tal como melhoria gerencial, melhoria nos controles internos e aprimoramento de normativos e processos, devendo sempre que possível ser quantificado em alguma unidade que não a monetária (IN CGU nº 4/2018).