PREFEITURA MUNICIPAL DE CONTAGEM
CONTROLADORIA-GERAL DO MUNICÍPIO

AUDITORIA GERAL DO MUNICÍPIO

MATRIZ DE RISCO PARA PLANEJAMENTO DE AUDITORIA

CONTAGEM, MARÇO DE 2014

SUMÁRIO

1 PLANEJAMENTO ANUAL DE AUDITORIA 3

2 OBJETIVOS 3

3 CONCEITO DE RISCO 4

4 METODOLOGIA 9

5 DEMANDAS DE DIRIGENTES 9

6 FATORES DE RISCO NO MUNICÍPIO DE CONTAGEM 10

7 RESULTADOS ESPERADOS 13

8 ANEXO I – NIVEL DE RISCO TOTAL 15

1 PLANEJAMENTO ANUAL DE AUDITORIA

1.1 Conforme *templates* e metas estabelecidas para o exercício de 2014, as unidades integrantes do Sistema de Controle Interno do poder executivo municipal, inclusive os subsistemas de Auditoria das entidades da Administração Indireta, deverão elaborar Plano Anual de Auditoria – PAA, acerca das atividades a serem realizadas no exercício, definindo as ações/pontos de auditoria a partir das seguintes referências:

a) Ações para Avaliação de Programas;

b) Ações Decorrentes de Normativos do Poder Executivo;

c) Ações para Atendimento de Normativos do TCEMG;

d) Ações de Acompanhamento;

e) Ações de Avaliação de Efetividade;

f) Ações Especiais;

g) Ações Demandadas pelo Dirigente do Órgão ou Entidade;

1.2 Nesse contexto e seguindo orientação do Controlador-Geral, esta Auditoria Interna irá dar enfoque na aplicação do conceito de Riscos, visando direcionar suas atividades e a mitigação dos riscos relacionados à consecução das atividades administrativas no Município de Contagem.

1.3 Cabe ressaltar que o desenvolvimento de um plano estratégico de auditoria usando a avaliação de risco como componente integrante, é um processo dinâmico. Os fatores de risco detectados e o processo de valoração desses fatores devem ser melhorados continuamente.

2 OBJETIVOS

2.1 O presente trabalho tem como objetivo estabelecer as diretrizes e a metodologia para a elaboração do Plano Anual de Auditoria, através da utilização de técnicas de *Risk Assessment* – Auditoria Baseada no Risco.

2.2 A avaliação de Risco é um processo adotado para definição das auditorias prioritárias, obtidas através da análise conjugada e comparativa dos fatores de risco relacionados às operações dos órgãos e entidades[1]. Essa técnica possibilitará a elaboração do planejamento dos trabalhos, focando os esforços em áreas prioritárias e relevantes, e o incremento na geração de resultados que agreguem efetivo valor ao alcance dos objetivos da Prefeitura.

2.3 O enfoque de risco traduzido neste trabalho considera duas perspectivas:

a) Geral – Enquadramento das entidades em função do contexto global da Prefeitura, identificando se aquelas estrategicamente prioritárias, para as quais devem ser concentrados os esforços da auditoria;

b) Setorial – Áreas prioritárias no contexto de cada entidade, para as quais serão programados os exames de auditoria;

3 CONCEITO DE RISCO

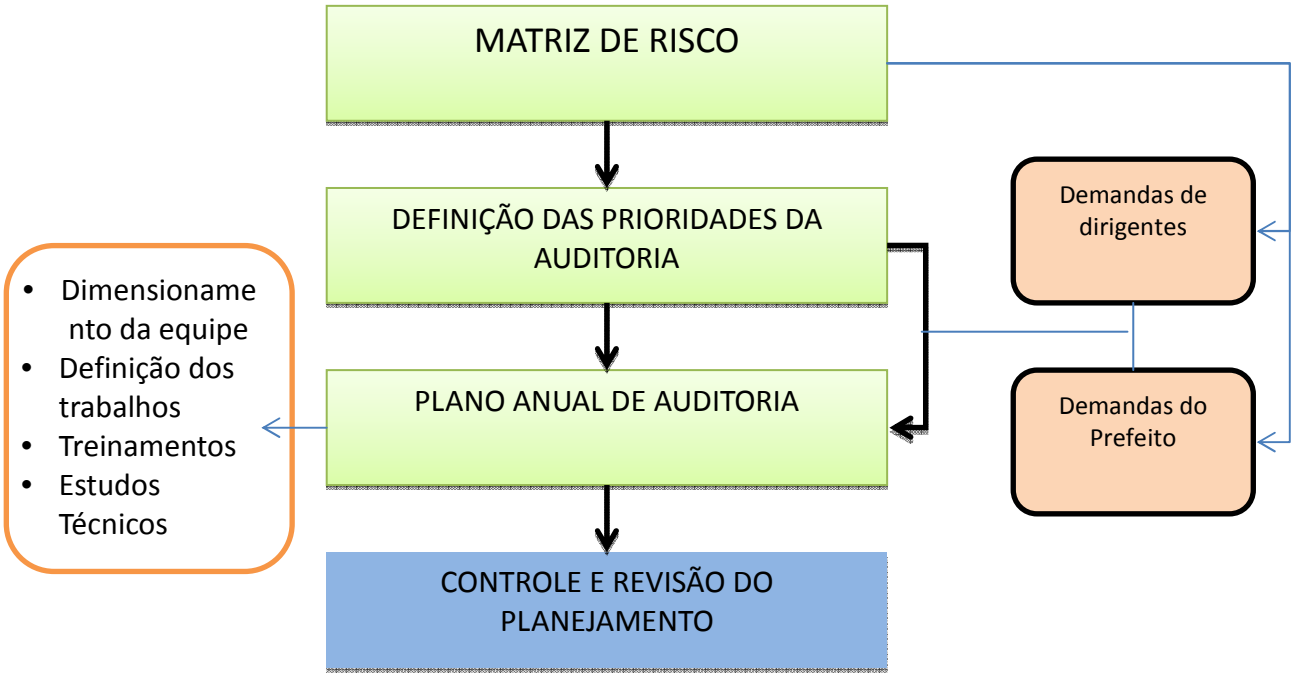
3.1 Para a abordagem da Auditoria Baseada no Risco é fundamental o conhecimento do conceito de Risco, definido como o "potencial de perda para uma organização devido a erro, fraude, ineficiência, falta de aderência aos requisitos legais ou ações que possam afetar negativamente o alcance de suas metas e objetivos[2]".

3.2 Avaliação do risco em auditoria

3.2.1 A avaliação do risco em auditoria tem como uma de suas finalidades a de identificar, medir e priorizar os riscos a fim de se eleger as áreas auditáveis mais significativas.

3.2.2 Nesse contexto, a avaliação do Risco é utilizada para identificar as áreas mais importantes dentro do universo da auditoria, permitindo ao Auditor delinear um planejamento capaz de testar os controles mais importantes, ou focar nas áreas estratégicas, otimizando os recursos humanos e materiais disponíveis, vide esquema resumo abaixo.

[1] http://www.coso.org/documents/COSO_ERM_ExecutiveSummary_Portuguese.pdf
[2] http://portal2.tcu.gov.br/portal/pls/portal/docs/2493388.PDF



3.3 **Referências teóricas**

3.3.1 Para embasar o desenvolvimento da metodologia a ser aplicada no Município de Contagem, tomamos por base as seguintes referencias teóricas:

3.3.1.1 **Metodologia de Gerenciamento de Risco proposta pelo COSO**[3], que estabelece um programa de controles internos, estruturado de acordo com os processos operacionais padrão de uma entidade, composto pelas seguintes etapas:

a) Planejar o programa;

b) Avaliar o ambiente de controle;

c) Definir o escopo;

d) Elaborar um arquivo de controles permanente;

e) Realizar testes;

f) Monitorar.

[3] A metodologia COSO como ferramenta de gerenciamento dos controles internos - Rômulo Paiva Farias, Márcia Martins Mendes De Luca, Marcus Vinicius Veras Machado http://www.coso.org/

3.3.1.1.1 Esta metodologia propõe ainda um questionário em forma de tabela para avaliações do risco das atividades desempenhadas pela entidade, conforme sua natureza (operacional, de informação ou de conformidade), por critérios de materialidade, relevância, desempenho e criticidade; considerando também seu impacto (baixo/médio/alto) nos resultados da organização (modelo conhecido também como Matriz de Risco).

AVALIAÇÃO E GERENCIAMENTO DE RISCOS					
Atividade	**Sim**	**Não**	**Critério de seleção da atividade**	**Natureza do Risco**	**Impacto**
Os objetivos e metas da organização se encontram formalizados?					
Foram identificados os processos mais críticos?					
Foram levantados e diagnosticados os pontos de falha dos processos?					
Foram estimadas as probabilidades de ocorrência e/ou impactos dos riscos?					
(...)					
ATIVIDADES DE CONTROLE					
Atividade	**Sim**	**Não**	**Critério de seleção da atividade**	**Natureza do Risco**	**Impacto**
Existem normas internas de procedimentos/processos de trabalho explicitamente definidos?					
Essas normas são de conhecimento dos servidores?					
As funções/atividades estão adequadamente segregadas nas Unidades?					
As delegações de autoridade estão acompanhadas de claras definições de responsabilidade?					
(...)					

3.3.1.2 **Modelo de Avaliação de Riscos de Auditoria** utilizado pelo Controle Interno da Prefeitura do Rio de Janeiro que se pautou na Avaliação de Riscos como um dos instrumentos utilizados para a definição das auditorias prioritárias[4].

3.3.1.2.1 Esta permite que seja feita uma análise conjugada e comparativa dos fatores de risco relacionados às operações dos órgãos e entidades do município. Isso possibilita a concentração de esforços em áreas prioritárias e relevantes, além de gerar resultados que agreguem efetivo valor ao alcance dos objetivos da Prefeitura.

3.3.1.2.2 Para a seleção e definição dos Fatores de Risco, foram levantadas, preliminarmente, as informações disponíveis nos sistemas corporativos da Prefeitura, na Auditoria Geral e nas estratégias de governo.

3.3.1.2.3 A partir dessas informações, selecionaram-se os critérios que mais expressavam a relevância financeira (materialidade) e a exposição da entidade (vulnerabilidade), de forma que, conjugando esses enfoques, fosse possível definir quais as entidades mais relevantes.

3.3.1.2.4 Foram selecionados os seguintes critérios para mensurar a materialidade e a vulnerabilidade das entidades passíveis de auditoria:

Materialidade	Vulnerabilidade
1 - orçamento – composto pela análise do volume de Orçamento Autorizado em 2003 e da Despesa Fixada para 2004; 2 - contratos – integrado pelos saldos de contratos em 31 de dezembro de 2003.	1 - macro orientação do governo – avaliado segundo os projetos definidos pelo Sr. Prefeito como prioridades para 2003 e 2004; 2 - impacto no cidadão – medido em função da essencialidade do serviço e o contato junto ao cidadão para a prestação do serviço; 3 - comprometimento dos gestores – avaliado por meio do grau de implementação das recomendações propostas pela Auditoria; 4 - tipos de certificado de auditoria – alcançado por meio da opinião da Auditoria Geral na certificação das contas do Gestor para os exercícios de 2001 e 2002.

[4] Planejamento Estratégico EM Auditoria - A u d i t o r i a B a s e a d a e m R i s c o. Prefeitura do Rio de Janeiro, exercício 2004 – Controladoria Geral.

3.3.1.2.5 Depois de estabelecidos os Fatores de Risco, foram identificadas as informações necessárias para a avaliação de cada um deles. A escala dos níveis de cada fator de risco identificado foi calculada por meio de métodos estatísticos. Além disso, considerou-se que cada fator de risco representa um impacto negativo específico ou traduz um potencial de perda para a Administração, o que é definido como Risco Associado, os quais foram em seguida identificados.

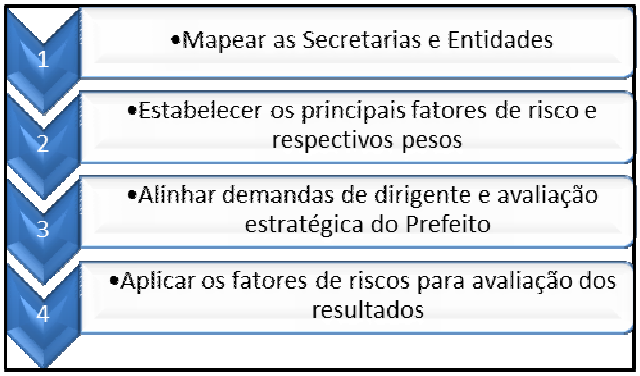
3.3.1.3 **Parâmetros da Matriz de Riscos** da Auditoria-Geral do município de Belo Horizonte – Dezembro de 2012[5], elaborados com objetivo de auxiliar a formulação da Programação Anual de Auditoria.

3.3.1.3.1 Após o estabelecimento dos fatores de risco e de suas respectivas escalas, foi criada uma medida relativa de importância entre cada um dos fatores de risco, considerando que alguns são mais importantes do que outros. Este grau de importância foi medido por meio da atribuição de pesos, sendo estes obtidos mediante a classificação do risco global para cada fator de risco. Em seguida à definição dos fatores de risco, suas escalas e pesos, realizou-se a análise de cada entidade, enquadrando-a nas escalas e níveis de risco respectivos para cada fator de risco.

[5] Disponibilizado pela Auditoria-Geral do Município de Belo Horizonte – Portaria CTGM 14/2012

4 METODOLOGIA

4.1 No trabalho em análise, o risco é abordado sob duas perspectivas: uma geral, em que se identificam as entidades estrategicamente prioritárias, no contexto global da Prefeitura e as demandas sugeridas pelos Dirigentes Máximos; e outra setorial, em que se identificam os riscos de cada Secretaria/Entidade, baseado em critérios preestabelecidos. Em resumo, temos as seguintes etapas para elaboração da matriz de risco:



4.2 A matriz de risco é elaborada levando-se em conta os fatores de risco levantados e aplicação dos pesos, cujo somatório total apresenta o panorama de risco de cada Secretaria/Entidade.

5 DEMANDAS DE DIRIGENTES

5.1 Por meio da Circular CGM nº 20/2013, de 24 de outubro de 2013, esta Controladoria-Geral, visando iniciar o planejamento das atividades da Auditoria-Geral do Município para o exercício de 2014, solicitou a todos os dirigentes que enviassem o levantamento prévio de sugestões de pontos de auditoria a serem contemplados no grupo de demandas específicas dos órgãos e entidades do Executivo Municipal.

5.2 O prazo estabelecido para tanto fora até 29/11/2013, sendo que até a referida data se manifestaram os seguintes gestores:

Quadro A – Demanda de dirigentes

Secretaria/Entidade	Demanda/Sugestão
Desenvolvimento Urbano (ofício 622/13)	GAT – Gratificação de Atividade Técnica
	GAF – Gratificação Atividade Fiscal
	Revisão dos Procedimentos e Normatização, tendo em vista a criação do IPUCON
FUNDAC (Ofício 436/2013)	Convênio nº 01/2013 – Irmandade Nossa Sra do Rosário
	Convênio nº 02/2013 – Coral Musicanto de Contagem
	Convênio nº 03/2013 – Instituto Ativa Brasil
Secretaria de Fazenda (Ofício 150/2013)	Processos de controle de arrecadação e baixa dos respectivos débitos
	Manutenção e alteração nos cadastros mobiliários e imobiliários
	Cancelamento de débitos por revisão de lançamento, remissão e recolhimento de recursos.
	Auditoria nos processos de pagamento e conciliação das contas bancárias (tesouraria)
FAMUC (Ofício 1259/2013)	Análise dos processos licitatórios
Desenvolvimento Econômico/CINCO (Ofício 200/2013)	Controles e procedimentos contábeis, processos de RH, estrutura da Autarquia, pagamentos diversos
FUNEC (Ofício 362/2013)	Caixas Escolares, RPA, Patrimônio, Férias Premio, INSS de terceiro, Receitas de Serviços
SEAD (Ofício 214/2013)	Avaliar a eficiência e eficácia das normas internas para evitar demandas administrativas e judiciais
SEDUC (Ofício 1394/2013)	Almoxarifado, Prestação de Contas Convênios e Contratos

6 FATORES DE RISCO NO MUNICÍPIO DE CONTAGEM

6.1 Comprometimento dos gestores

6.1.1 Compreende uma análise da implementação das recomendações de auditoria constantes dos Relatórios emitidos em 2013.

6.1.2 Nesse primeiro momento a avaliação da efetividade das recomendações será adstrita aos relatórios de auditoria, sendo este um dos produtos de auditoria estabelecidos.

6.1.3 Segue abaixo a definição dos percentuais de cumprimento das recomendações e respectivo nível de risco, com peso 1, vide tabela I.

Tabela I

Item	Nível de Risco	Peso
> 80%	0,2	1
60 a 79%	0,4	
50 a 69%	0,6	
40 a 59%	0,8	
< 40%	1	

6.1.3.1 **Critério:** Inversamente proporcional (Quanto maior o percentual de efetividade, menor o risco).

6.2 **Denúncias Recebidas pela Ouvidoria**

6.2.1 Compreende uma análise do número total de denúncias recebidas pela Ouvidoria no ano de 2013, segmentada por Secretaria/Entidade.

Tabela II

Item	Nível de Risco	Peso
<1	0,2	2**
2 a 3	0,4	
4 a 5	0,6	
6 a 7	0,8	
>8	1	

6.2.1.1 **Critério:** Diretamente proporcional (Quanto maior o número de denúncias, maior o risco).

6.3 **Despesa a ser executada**

6.3.1 Compreende o volume de recursos previstos em orçamento para cada Secretaria/Entidade, vide tabela III, com valores expressos em milhões.

Tabela III

Item (milhões)	Nível de Risco	Peso
< 10	0,2	2**
10, 1 a 50	0,4	
51 a 99	0,6	
100 a 299	0,8	
> 300	1	

6.3.1.1 **Critério:** Diretamente proporcional (Quanto maior a execução de despesa, maior o risco).

6.4 **Valor dos convênios**

6.4.1 Compreende o volume de recursos alocados em convênios celebrados em 2013 com Entidades sem fins lucrativos, com valores expressos em milhões.

Tabela IV

Item (milhões)	Nível de Risco	Peso
< 10	0,2	1
10, 1 a 20	0,4	
21 a 40	0,6	
41 a 50	0,8	
> 50	1	

6.4.1.1 **Critério:** Diretamente proporcional (Quanto maior o valor dos convênios, maior o risco).

6.5 **Definição dos pesos**

6.5.1 Foi estabelecido como critério, a adoção de dois pesos, sendo:

6.5.1.1 Peso 1 – impacto indireto na população

6.5.1.2 Peso 2 – Impacto direto na população

6.6 Matriz de risco

6.6.1 A partir da conjunção dos fatores de risco, considerando também a relevância estratégica de cada Secretaria/Pasta, elaboramos a Matriz de Riscos em sequencia, na qual o maior risco totaliza pontuação 6, sendo mitigado em escala até atingir índices de baixo risco.

6.6.2 Cumpre, pois destacar que, segundo conceitos de Auditoria, a classificação do risco segue representada em níveis: alto, moderado, médio e baixo, vide quadro abaixo:

Quadro B – Níveis de risco

muito alto	> 4
alto	3 a 4
moderado	1,8 a 2,8
baixo	< 1,6

MATRIZ DE RISCO		
3,8	5,6	6
2,8	4,8	5,4
2,4	3,2	4
1,6	1,8	3
1,2	1,4	2,2

6.7 Aplicação da Metodologia

6.7.1 Aplicando-se a metodologia apresentada, em cada Secretaria/Entidade, restringindo-se aos fatores de risco elencados por esta Auditoria, demonstramos no Anexo I, a composição da Matriz de Risco final.

7 RESULTADOS ESPERADOS

A Auditoria-Geral do Município – AGM, no exercício de suas competências estabelecidas pelo Decreto n° 89/2013, efetivará o controle interno segundo as diretrizes estabelecidas nesta matriz de planejamento, de forma integrada com os demais setores que compõem o Sistema Municipal de Controle Interno, mediante a elaboração do Plano Anual de Auditoria.

Nesse sentido, contribuirá para o aprimoramento dos controles, de forma a possibilitar a adoção de mecanismos que minimizem riscos e ofereçam maior transparência para a gestão organizacional, buscando garantir o cumprimento dos princípios basilares da Administração Pública (legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência) e contribuir para melhoria dos resultados das políticas públicas do Município.

Palácio do Registro, em Contagem, 31 de março de 2014.

Nicolle Ferreira Bleme
Auditora-Geral

8 ANEXO I – NIVEL DE RISCO TOTAL

Secretaria/ Entidade	Nível de Risco Total
Secretaria Municipal de Educação - SEDUC	5,6
Secretaria Municipal de Saúde - SMS	5,0
Fundação de Assistência Médica e de Urgência de Contagem - FAMUC	4,0
Secretário Municipal de Obras e Serviços Urbanos - SEMOBS	4,0
Secretário Municipal de Fazenda - SEFAZ	4,0

Secretaria/ Entidade	Nível de Risco Total
Fundo de Previdência dos Servidores de Contagem - Previcon	3,8
Secretário Municipal de Desenvolvimento Social e Habitação - SMDSH	3,6
Autarquia Municipal de Trânsito e Transporte de Contagem - Transcon	3,4
Secretário Municipal de Meio Ambiente e Sustentabilidade - SEMA	3,2
Secretário Municipal de Desenvolvimento Urbano - SMDU	3,0
Secretário Municipal de Administração - SEAD	2,4
Fundação de Ensino de Contagem - FUNEC	2,2

Secretaria/ Entidade	Nível de Risco Total
Fundação de Parques e Jardins - Conparq	2,2
Secretaria Municipal de Comunicação e Transparência - SECOM	2,0
Secretário Municipal de Governo - SEGOV	1,8
Instituto de Planejamento Urbano - IPUCON	1,8
Secretário Municipal de Defesa Social - SMDS	1,8
Secretário Municipal de Esporte, Lazer e Juventude - SELJ	1,8
Secretaria Municipal de Planejamento, Orçamento e Gestão - SEPLAN	1,8

Secretaria/ Entidade	Nível de Risco Total
Procuradoria Geral do Município - PGM	1,6
Secretário Municipal de Trabalho e Geração de Renda - SETGER	1,2
Secretário Municipal de Direitos Humanos e Cidadania - SMDHC	1,2
Secretário Municipal de Desenvolvimento Econômico - SMDE	1,2
Secretário Municipal da Pessoa com Deficiência, Mobilidade Reduzida e Atenção ao Idoso - SMPDI	1,2
Fundação Cultural do Município de Contagem - FUNDAC	1,2
Centro Industrial de Contagem - CINCO	1,2
Companhia Municipal de Habitação, Obras e Serviços de Contagem - CONTERRA	1,2