



anp

Agência Nacional
do Petróleo,
Gás Natural e Biocombustíveis

RAINT 2022

Relatório Anual de Atividades
de Auditoria Interna – Exercício 2022



SUMÁRIO

1. Introdução	3
2. Auditoria Interna da ANP	3
3. Execução do PAINTE 2022	6
4. Fatos relevantes que impactaram na realização das ações de auditoria	10
5. Ações de capacitação realizadas	10
6. Alocação efetiva da força de trabalho durante a vigência do PAINTE 2022	11
7. Acompanhamento da implementação das recomendações da Auditoria Interna	13
8. Monitoramento das recomendações dos órgãos de controle	14
9. Descrição dos benefícios decorrentes da atuação da unidade de Auditoria Interna ...	16
10. Atendimentos aos órgãos de controle	17
11. Análise dos resultados do Programa de Gestão de Melhoria da Qualidade (PGMQ)	19
12. Proposta de encaminhamento	21
Anexo I	22

1. INTRODUÇÃO

O presente Relatório Anual de Atividades de Auditoria Interna – RAINT foi elaborado pela Auditoria Interna – AUD da Agência Nacional do Petróleo, Gás Natural e Biocombustíveis – ANP, em consonância com a Instrução Normativa nº 05, de 27 de agosto de 2021, da Controladoria-Geral da União – CGU.

2. AUDITORIA INTERNA DA ANP

As unidades de auditoria interna das organizações da administração pública federal indireta visam fortalecer a gestão e racionalizar as ações de controle, estando sujeitas à orientação normativa, à supervisão técnica e à fiscalização específica pelo órgão central e pelos órgãos setoriais do Sistema de Controle Interno do Poder Executivo Federal, em suas respectivas áreas de jurisdição.

A Auditoria Interna da ANP é uma unidade seccional vinculada à Diretoria Colegiada, tendo como finalidade precípua agregar valor ao resultado institucional, apresentando subsídios para o aperfeiçoamento da gestão, dos processos e dos controles internos, de forma a apoiar a entidade na consecução de sua missão institucional.

O atingimento desses propósitos depende da execução de exames e de avaliações que visam assegurar e reportar sobre a eficácia dos processos de governança, de gerenciamento de riscos e dos controles desenvolvidos para ajudar a organização a alcançar seus objetivos estratégicos, operacionais, financeiros e de conformidade.

Portanto, a unidade é responsável por avaliar os processos e operações da Agência, tendo como objetivo o aperfeiçoamento dos mecanismos de controles internos e dos processos de gestão de riscos e de governança, e por emitir pareceres sobre o processo de Prestação de Contas e sobre eventuais processos de Tomada de Contas Especiais, quando exigido pelos órgãos de controle. Além disso, a AUD acumula a função de interlocução com os órgãos de controle externo e interno da União.

A unidade foi incluída na estrutura organizacional da ANP em 2004, sendo sua criação prevista no art. 14 do Decreto nº 3.591, de 06 de setembro de 2000 e tem suas atribuições definidas na Portaria ANP nº 265, de 10 de setembro de 2020, que dispõe sobre o Regimento Interno da Agência.

A AUD conta, atualmente, com 3 servidores efetivos, além do auditor chefe, e sua estrutura está dividida em 2 coordenações, cujas atribuições encontram-se resumidas a seguir:

- a. Atribuições da Coordenação de Auditoria (2 servidores):
- Realizar Ações de Auditoria (Avaliação, Consultoria e Apuração);
 - Avaliar o nível de Maturidade dos processos de Governança, de Gestão de Riscos e de Controles Internos;
 - Subsidiar o Parecer da Auditoria Interna sobre a prestação de contas anual e sobre Tomadas de Contas Especiais; e
 - Desenvolver ações do Programa de Gestão e Melhoria da Qualidade (PGMQ).
- b. Atribuições da Coordenação de Atendimento e Monitoramento (1 servidor):
- Monitoramento de deliberações dos órgãos de controle e da própria AUD;
 - Atendimento aos órgãos de controle (CGU e TCU); e
 - Auxiliar o desenvolvimento de ações do PGMQ.

2.1 Estrutura e os recursos humanos, logísticos e financeiros da AUD

Cumprе esclarecer que a AUD, assim como as demais unidades organizacionais da ANP, não dispõe de orçamento próprio. Quanto à estrutura e aos recursos humanos, a unidade encontra-se em situação de déficit de pessoal, conforme reportado, de forma sistemática, em PAINTs e RAINTs de exercícios anteriores.

Muito embora não seja trivial identificar o quantitativo de recursos humanos ideal de um setor de auditoria de uma organização, a instituição “*The Institute of Internal Auditors Research Foundation (IIARF)*” indica no documento “*Effective Sizing of Internal Audit Departments*” que as organizações utilizam, na prática, três abordagens para determinar o tamanho adequado da sua auditoria interna:

- 1) abordagem estática e incremental, que começa considerando o nível existente da função de auditoria, as deficiências e as adaptações necessárias conforme as mudanças de cenário ao longo dos anos;
- 2) abordagem com base em riscos; e
- 3) abordagem de benchmarking.

Em um primeiro levantamento, a AUD optou pelo uso da abordagem de comparação (*benchmarking*), fazendo referência ao quadro das auditorias das demais agências reguladoras, realizado em 2019. Como já reportado em relatórios anteriores, a Auditoria Interna da ANP foi considerada subdimensionada, com carência de no mínimo 8 pessoas, com relação as demais Agências com complexidade de atividades inferiores, em comparação a ANP.

Posteriormente, o levantamento foi refinado, considerando o nível existente da função de auditoria, as deficiências e as adaptações necessárias conforme as mudanças de cenário ao longo dos últimos anos, especialmente após 2017, sendo efetuado um levantamento das atividades mínimas necessárias para cumprimento das obrigações regimentais e regulamentares que envolvem a função de auditoria.

Em 2021 foram elencadas as atividades necessárias para atender as atribuições regimentais e legais da AUD, tendo sido aplicada a metodologia de dimensionamento da força de trabalho (DFT), que calcula o quantitativo mínimo necessário para fazer cumprir essas atribuições. Nesse levantamento foi identificado que o quantitativo necessário para a realização das ações de auditoria em quantidade satisfatória é de, no mínimo, 5 servidores, alocados integralmente para realizar trabalhos de auditoria. Atualmente, a AUD somente consegue alocar 2 servidores dedicados à atividade de auditoria.

A Auditoria utiliza uma ferramenta para acompanhamento diário das horas de trabalho, o qual permite que a área contabilize as horas realizadas de fato e identifique sobrecarga individual e eventuais horas de trabalho ociosas. Além disso, a AUD está utilizando o Microsoft Project para melhor gestão dos recursos humanos, com vistas a organizar e otimizar o tempo alocado em cada atividade, evitando ociosidades e sobreposição de atividades.

Cabe destacar que em 2022 não foram alocados na AUD novos recursos humanos para atendimento de suas atribuições. A Auditoria fez um remanejamento de seus recursos realocando a servidora responsável pelo atendimento das demandas do TCU e da CGU para a Coordenação de Auditoria. A atividade de coordenação de monitoramento e atendimento passou a ser realizada por 1 servidor que era responsável pela atividade de monitoramento, comprometendo a atividade que era realizada semestralmente. Em função dessa movimentação, a atividade de auditoria passou a contar com dois servidores, sendo que um deles foi incorporado a AUD em novembro 2022, após a saída de uma colaboradora em julho.

Sendo assim, a Auditoria Interna continuou não possuindo plena capacidade de atender a todas as suas obrigações legalmente definidas, especialmente com relação ao total de trabalhos de auditorias individuais necessários para avaliar a adequação dos processos de governança, gestão de riscos e controles internos instituídos pela gestão da ANP, o que inviabilizou a emissão integral do Parecer de Contas previsto no Capítulo IV da IN SFC/CGU 05/2021.

Como forma de atenuar a carência de recursos humanos, a Auditoria, por meio da Proposta de Ação n.º 1/2022/AUD solicitou a alocação temporária de 6 servidores de outras áreas da Agência com o intuito de viabilizar a execução de Auditorias previstas no PAINT 2023. A alocação desses recursos tem prazo de 6 meses. A solicitação foi aprovada pela Diretoria por meio da Resolução de Diretoria n.º 550/2022 e os recursos foram liberados para a AUD no início do exercício de 2023.

3. EXECUÇÃO DO PAINT 2022

Como já detalhado no item 2, a principal finalidade de uma unidade de Auditoria Interna é prestar serviço de avaliação e consultoria, com vistas a adicionar valor e melhorar as operações da organização. Deve buscar auxiliar a ANP a atingir seus objetivos, a partir da aplicação de uma abordagem sistemática e disciplinada para avaliar e melhorar a eficácia dos processos de governança, de gerenciamento de riscos e de controles internos.

Para isso é necessária a realização de atividades de avaliação e consultoria, que têm como propósito aumentar e proteger o valor organizacional das organizações públicas, fornecendo avaliação, assessoria e aconselhamento baseados em riscos.

Nos trabalhos de avaliação são obtidas e analisadas evidências com o objetivo de fornecer opiniões ou conclusões independentes sobre um objeto de auditoria, que pode ser um processo de trabalho, um contrato, um sistema de TI ou uma unidade organizacional, por exemplo.

As avaliações têm estruturas semelhantes a projetos, com tempo de execução fixo e etapas pré-definidas, mas com certa sobreposição entre elas, englobando o planejamento, a execução, a comunicação dos resultados e, finda a ação, a etapa de monitoramento. Os temas e o escopo das avaliações são definidos pela própria unidade de auditoria, com base em análise de riscos, preferencialmente.

O Quadro 1 apresenta, a seguir, um resumo das Ações de Auditoria previstas no PAINT 2022 e seu respectivo status em março de 2023 (concluída, em andamento, reprogramada e cancelada), além do número de cada ação.

Quadro 1: Ações de Auditoria (Avaliação ou Consultoria) previstas no PAINT 2022/Revisado, com alocação de HH.

Nº DA AÇÃO	RESUMO DA AÇÃO	STATUS
A1	Auditoria de Governança Organizacional e processos de Gestão Interna da Agência e seu alinhamento com o Planejamento Estratégico e com a Agenda Regulatória tendo como objetivo avaliar o sistema de governança da ANP e os processos da gestão interna quanto sua convergência com as diretrizes estratégicas da ANP, assim como propor medidas para assegurar que a entrega dos resultados previstos na Agenda Regulatória da ANP seja suportada pela Governança Organizacional e considere as diretrizes estratégicas da Agência, em especial no que se refere à alocação dos recursos (pessoas, contratações, recursos tecnológicos e orçamentários).	Concluída SEI 48610.216377/2022-41)

Nº DA AÇÃO	RESUMO DA AÇÃO	STATUS
A2	Ação de avaliação do ambiente interno da ANP e seus controles internos, tendo como objetivo: 1) Avaliar e propor medidas para aprimorar a conformidade dos atos administrativos e do exercício da competência, com vistas a garantir a observância aos princípios da administração pública e permitir o exercício regular do ambiente interno de controle, do sistema de controle interno e do controle social. 2) Avaliar o processo de distribuição de royalties. 3) Emitir parecer quanto à conformidade legal dos atos administrativos.	Reprogramada (SEI 48610.217038/2022-81) Ação reprogramada para exercício 2023. Atualmente encontra-se na fase de planejamento e definição do escopo final. A previsão de encerramento da auditoria é julho de 2023.
A8	Processo de Prestação de Contas Anual 2022, por meio da elaboração do Parecer de Prestação de Contas.	Concluído (SEI 48610.224903/2021-65)
A9	Ação de Avaliação da maturidade da estrutura de gestão da ANP (Questionário de autoavaliação). Tem como objetivo avaliar o nível de maturidade da estrutura de gestão. Fomentar práticas de autoavaliação periódica e de apropriação dos resultados para estruturação de ações de melhoria contínua em termos de gestão, além fornecer subsídio para a proposição de ações sistêmicas de melhoria de desempenho, construindo um referencial de orientação estratégica em termos de boas práticas de gestão.	Concluído (SEI 48610.216073/2022-83)

O Quadro 2, a seguir, apresenta as demais atividades obrigatórias que devem ser executadas pela AUD e que por isso fazem parte do seu planejamento anual de 2022, além do seu status em março de 2023 (concluída, em andamento, reprogramada e cancelada).

Quadro 2: Atividades de gestão e melhoria da qualidade de Auditoria Interna Governamental e Obrigações normativas voltadas a atuação da AUD.

Nº DA ATIVIDADE	RESUMO DA ATIVIDADE	STATUS
AT1	Relatório Anual de Atividades de Auditoria Interna – RAINT 2022, que tem por objetivo fazer um relato das atividades desenvolvidas pela AUD no exercício de 2022, conforme exigido pela IN SFC nº 05/2021.	Concluído (SEI 48610.207449/2023-40)
AT2	Relatório de Monitoramento. Esta atividade tem por objetivo analisar o status da implementação e do atendimento das recomendações do TCU, CGU e da AUD, atividade exigida pela IN SFC nº 09/2018, assim como manter a alta administração atualizada quanto ao atendimento das determinações e recomendações.	Concluída 2022 (SEI 48610.207559/2023-10)

AT3	Relatório de benefícios financeiros (BFs) e não financeiros (BNFs) auferidos em decorrência dos trabalhos da AUD, conforme exigido pela IN SFC nº 10/2020. Ação foi cancelada em decorrência da inexistência de BFs e BNFs provenientes de relatório de auditoria interna no exercício de 2022.	Cancelado
AT4	Plano Anual de Auditoria Interna – PAINT 2023. Esta ação tem o objetivo de fazer o planejamento das ações de auditoria e demais atividades a serem realizadas pela AUD no exercício de 2023. Atividade exigida pela IN SFC nº 05/2021.	Concluída (SEI 48610.229483/2022-94).
AT5	Estudo de ações para implantação do PGMQ – Programa de Gestão da Melhoria e da Qualidade no exercício de 2022. Atividade exigida pela IN SFC nº 03/2017 (item 106 da Seção III do Referencial Técnico da Atividade de Auditoria Interna Governamental do Poder Executivo Federal).	Em andamento

Conforme os Quadros 1 e 2, das 14 ações/atividades previstas no PAINTE 2022, 6 (A1, A8, A9, AT1, AT2 e AT4) foram integralmente concluídas, 1 atividade está em andamento (AT5), com previsão de continuidade ao longo dos próximos exercícios, 1 (A2) atividade foi reprogramada, com previsão de conclusão previsto para julho de 2023 e 6 auditorias foram canceladas.

3.1. Serviços de Auditoria reprogramados

A **Ação A2** (Quadro 1) iniciada em 2022, que determina a realização da Auditoria para avaliação do Ambiente Interno da ANP e seus Controles Internos foi reprogramada para o PAINTE 2023 (Ação A2 – 2022R), em decorrência da falta de recursos humanos necessários a operacionalização da atividade. Os recursos foram disponibilizados em fevereiro de 2023. A atividade está em fase de planejamento com previsão para conclusão em julho de 2023.

3.2. Serviços de Auditoria cancelados

A Ação AT3 (Relatório de Benefícios Financeiros e não financeiros) foi cancelada devido a inexistência de benefícios auferidos em decorrência do atendimento de recomendações provenientes de relatórios de auditoria interna.

3.3. Serviços de Auditoria realizados sem previsão no PAINTE

Não foram realizadas atividades não previstas no PAINTE 2022, uma vez que foram priorizadas as atividades já planejadas, em função da falta de estrutura operacional e de pessoal.

3.4. Serviços de Auditoria em andamento

A atividade AT5, que contempla a implementação do PGMQ, encontra-se em andamento com previsão de duração pelos próximos exercícios.

4. FATOS RELEVANTES QUE IMPACTARAM NA REALIZAÇÃO DAS AÇÕES DE AUDITORIA

Os seguintes fatores que impactaram a realização dos serviços de auditoria planejados no PAINT 2022.

- a) só há 2 servidores alocados exclusivamente para execução de ações de auditoria, que atuaram, também, em outras atividades da AUD durante o exercício. Cabe destacar que essa lotação foi alcançada apenas no final do ano, nos meses de julho à novembro a coordenação não contou com colaboradores, em novembro servidor foi movimentado para AUD e outro foi deslocado da atividade de atendimento para auditoria.
- b) alocação de 1132 horas a mais que o previsto para atividades relacionadas a gestão interna, em decorrência da necessidade de realização de reuniões de equipe para rearranjo estrutural, além da necessidade de atendimento a demandas internas, elaboração e operacionalização do DFT e PGD;
- c) Perda de 1 servidora experiente, que atuava na Coordenação de Auditoria, impactando a execução do PAINT 2022.

5. AÇÕES DE CAPACITAÇÃO REALIZADAS

No PAINT 2022 foram previstas 440 horas para capacitação, tendo sido realizadas 230 horas, conforme demonstra o Quadro 5.

Quadro 5: Ações de capacitação realizadas em 2021.

SERVIDORES CAPACITADOS	CARGA HOR. POR SERVIDOR	EVENTO	INSTITUIÇÃO
1	40	LGPD	ESR
1	10	Liderança de Accountability	Lumen Academy
2	180	Aperfeiçoamento em Controle da Regulação do Setor de Óleo e Gás	Instituto Serzedello Corrêa

6. ALOCAÇÃO EFETIVA DA FORÇA DE TRABALHO DURANTE A VIGÊNCIA DO PAINT 2022

O Quadro 6, apresentado a seguir, detalha a alocação dos recursos da Auditoria Interna no exercício de 2022. Como podemos verificar, 33% das horas disponíveis da AUD são utilizadas com o atendimento aos órgãos de controle e monitoramento de suas recomendações.

No Quadro 6, podemos verificar a previsão de alocação de recursos humanos da AUD inserida no PAINT 2022 e o que foi efetivamente realizado no exercício supracitado.

A Figura 1, apresentada a seguir, mostra graficamente a alocação efetiva da força de trabalho da AUD, na forma de horas realizadas em 2022, para cada tipo de atividade. Os dados são provenientes do controle introduzido em 2022 para registro das atividades executadas diariamente pelos colaboradores da AUD.

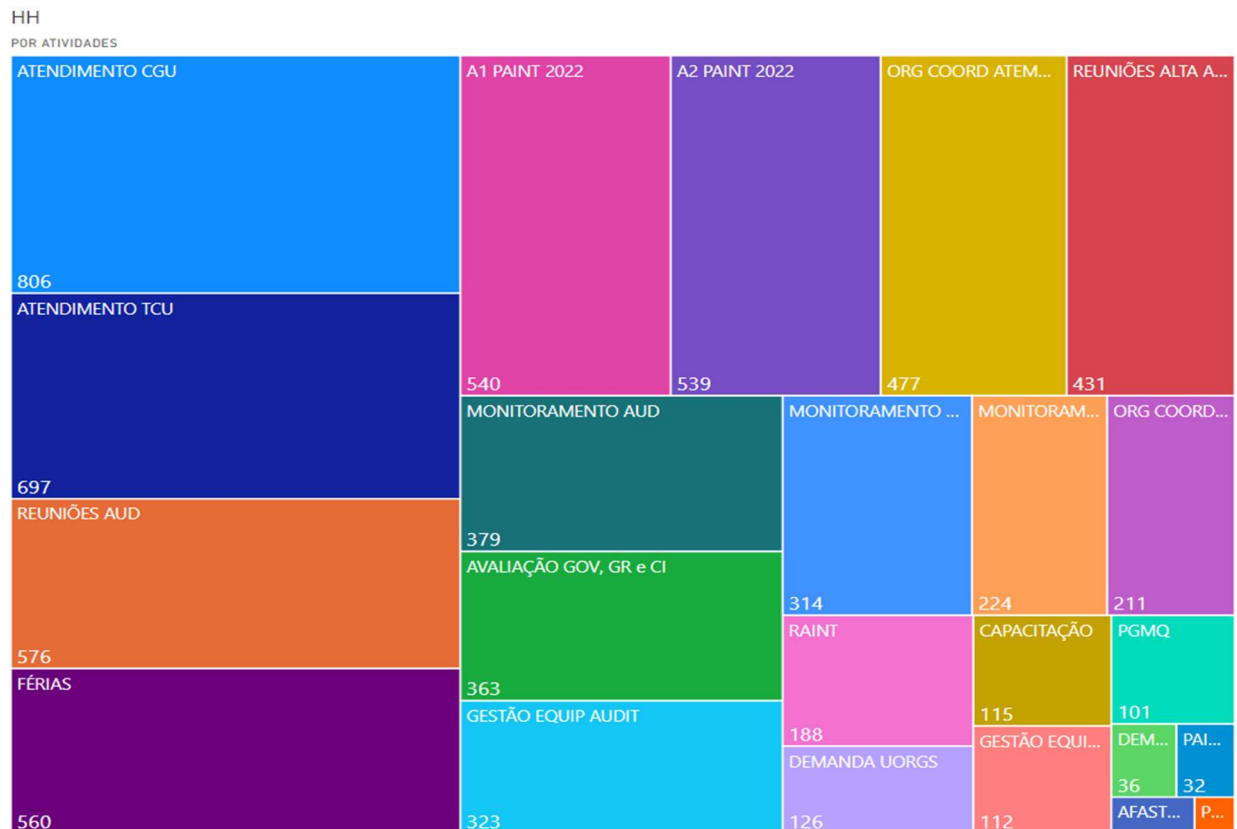
Quadro 6: Alocação das horas previstas e efetivamente realizadas pela força de trabalho da AUD em 2022.

RESUMO DA ALOCAÇÃO DOS RECURSOS HUMANOS DA AUD		
Força de Trabalho (-) Reservas e afastamentos legais	2022 Previsto (horas)	2022 Realizado (horas)
Total de horas (incluindo o Auditor-chefe) = 4 (servidores) x 244 (dias úteis) x 8 (horas/dia)	7.936	7.936
Férias e afastamentos legais	864	583
Total de horas líquidas disponíveis do quadro técnico	7.072	7.353
Horas reservadas para levantamento de informações para órgãos de controle interno ou externo	1.400	1539
Horas reservadas para demandas extraordinárias recebidas	-	-
Horas previstas para atividades de gestão interna da UAIG	1.240	2487
<i>Atividades complementares (reuniões, organizações das atividades gerais da AUD, organização das atividades da coordenação, apuração de benefícios, demandas externas não relacionadas à órgãos de controle externo e interno, elaboração de procedimentos, elaboração de controles, DFT, PGD, revisão do processo de atendimento e monitoramento).</i>	-	1460
<i>Gestão da equipe</i>	-	323
<i>Planejamento das atividades</i>	-	32
<i>Demandas Internas</i>	-	557
Horas previstas para capacitação e treinamento	400	115
Horas reservadas para Serviços de Auditoria	1.352	1079
Acompanhamento da implementação das recomendações de auditoria – Monitoramento das deliberações do TCU, da CGU e da AUD	1.400	917

RESUMO DA ALOCAÇÃO DOS RECURSOS HUMANOS DA AUD		
Força de Trabalho (-) Reservas e afastamentos legais	2022 Previsto (horas)	2022 Realizado (horas)
Gestão da Melhoria da Qualidade (PGMQ)	1.280	464
Reserva técnica	-	-
Horas disponíveis para as atividades de Auditoria (Avaliação e Consultoria)	-	752

A AUD verificou que foram realizados 230 horas de capacitação, porém somente foram contabilizados no controle 115. Tal distorção se deve a realização de capacitação fora do horário de expediente, de modo que essas horas não foram contabilizadas no controle da AUD. Adicionalmente verificamos que o total de hh planejado estava maior que o realizado em 752 horas. Essa diferença decorre da saída de uma servidora da AUD no final de junho de 2022, sendo que a AUD recebeu outro servidor apenas em novembro de 2022.

Figura 1: Alocação efetiva da força de trabalho da AUD em 2022, em horas.



7. ACOMPANHAMENTO DA IMPLEMENTAÇÃO DAS RECOMENDAÇÕES DA AUDITORIA INTERNA

O processo de acompanhamento da implementação das recomendações da AUD começa na etapa final de cada auditoria, quando é realizada reunião de busca conjunta de soluções com os gestores. Nesta oportunidade, as versões finais das recomendações são firmadas e os prazos para atendimento são estabelecidos entre a AUD e a unidade auditadas.

Posteriormente, é aberto um processo no sistema SEI contendo o Relatório de Auditoria em sua versão final, que é enviado às áreas envolvidas para constante atualização do atendimento das recomendações. Essa dinâmica de uso do sistema SEI foi implementada em 2019 e viabilizou um acompanhamento de atendimento das recomendações por parte da AUD mais dinâmico.

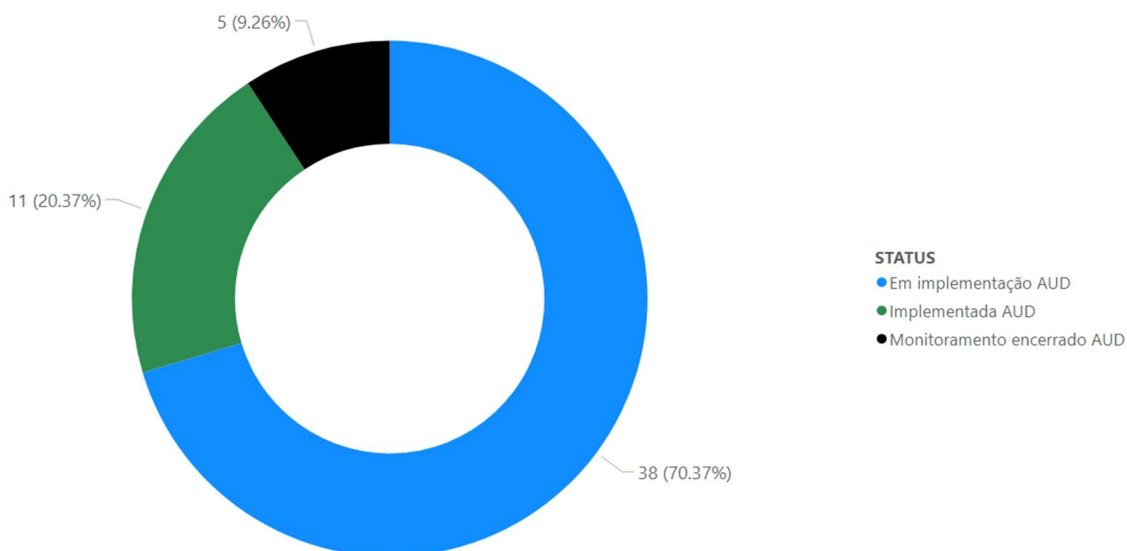
O controle dos prazos e a atualização do status de atendimento das recomendações é realizado por meio da base de dados criada por meio da ferramenta lists do Teams. Por meio desta base de dados, que está em constante atualização, foi possível elaborar o Dashboard das atividades em PowerBI e fazer o acompanhamento das recomendações de Auditoria de forma gráfica. Por meio desta ferramenta, a AUD conseguirá, futuramente, gerar informações úteis aos gestores da ANP de forma a possibilitar que eles mesmos possam acompanhar e atualizar o cumprimento das recomendações atinentes à sua unidade, de forma rápida e simples.

A Diretoria Colegiada é informada quanto ao atendimento das recomendações por meio do Relatório de Monitoramento, emitido anualmente. Cabe esclarecer que o Relatório de Monitoramento das recomendações é um instrumento global, que também inclui as Determinações e Recomendações dos órgãos de controle (CGU e TCU).

Desde a implementação do Dashboard da Auditoria, e considerando os exercícios de 2015 a 2022, a AUD monitora um total de 54 recomendações originadas em seus relatórios e que estavam pendentes de atendimento. Desse total, 11 recomendações foram atendidas, sendo 2 no exercício de 2022 e 5 tiveram o monitoramento encerrado, sendo 1 no exercício de 2022, permanecendo 38 recomendações em atendimento pelas áreas auditadas.

Gráfico 1 – Status das Recomendações da Auditoria Interna

RECOMENDAÇÕES DA AUDITORIA INTERNA



8. MONITORAMENTO DAS RECOMENDAÇÕES DOS ÓRGÃOS DE CONTROLE

O monitoramento das recomendações provenientes das auditorias dos órgãos de controle é executado por 1 servidor da AUD, lotado na coordenação de atendimento e monitoramento.

Dentre as atividades de monitoramento, podemos destacar o acompanhamento do atendimento das deliberações emitidas pela CGU e pelo TCU, assim como o suporte às áreas da ANP para o entendimento destas deliberações e seu atendimento no prazo adequado.

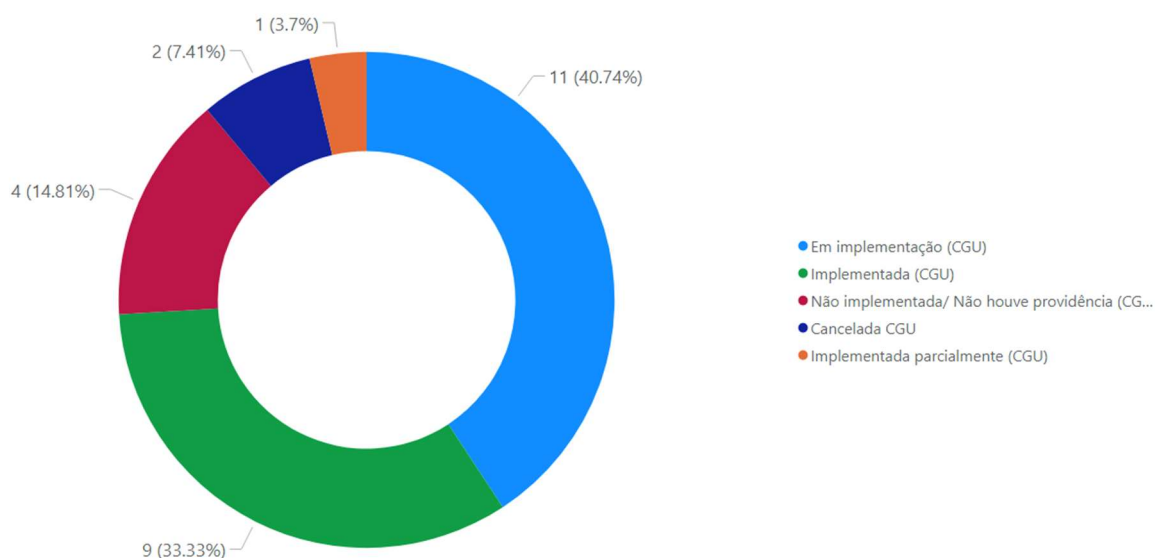
Também faz parte das atividades manter a base de dados referentes ao monitoramento das deliberações atualizada e a elaboração do Relatório de Monitoramento anualmente, com informações atualizadas relativas ao status de atendimento das ciências/recomendações e determinações dos órgãos de controle. O relatório de monitoramento referente ao exercício anterior é apresentado no mês de março, enviado concomitantemente ao RAINT.

Com relação à CGU, frisamos que, no exercício de 2022, foram emitidas 10 novas recomendações destinadas a ANP provenientes de 2 relatórios resultando assim em uma maior quantidade de recomendações sendo monitoradas em comparação ao exercício de 2021.

Conforme apresentado no Gráfico 2, dentre as 27 recomendações identificadas no sistema da CGU (E-AUD): 9 foram implementadas, 4 não foram implementadas, 2 foram canceladas, 1 foi implementada parcialmente e 11 permanecem sendo monitoradas.

Gráfico 2 – Status das Recomendações da CGU

RECOMENDAÇÕES DA CGU

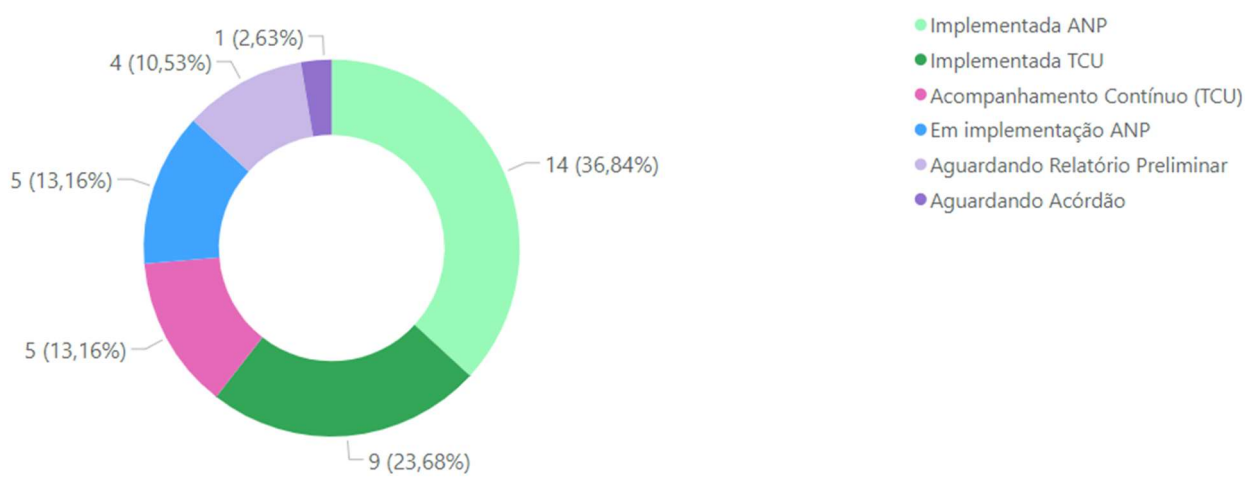


Com relação ao TCU, a Auditoria Interna no processo de monitoramento selecionou 33 determinações/recomendações/ciências para acompanhamento.

Para facilitar a identificação do tratamento da recomendação a ser adotado em cada caso, a Auditoria Interna segregou as deliberações em seis grupos: “acompanhamento contínuo”, “em implementação ANP”, “implementada ANP”, “aguardando relatório preliminar”, “aguardando acórdão” e “implementada TCU”.

Conforme demonstra o Gráfico 3, a seguir, de acordo com o levantamento da AUD, 14 itens constantes em Acórdãos do TCU foram implementados pela ANP, ou seja, a Agência já enviou a resposta e entende já ter endereçado a demanda do Tribunal, 9 foram “implementadas TCU”, ou seja, o TCU encerrou o monitoramento do Acórdão, devido ao atendimento das recomendações/ determinações/ ciências, 5 permanecem em “acompanhamento contínuo”, quando se faz necessário acompanhar por um ou mais exercícios o correto endereçamento das fragilidades apontadas no Acórdão e 5 permanecem em implementação pela ANP.

Gráfico 3 – Status das Recomendações, Determinações e Ciências do TCU



9. DESCRIÇÃO DOS BENEFÍCIOS DECORRENTES DA ATUAÇÃO DA UNIDADE DE AUDITORIA INTERNA

A contabilização de benefícios decorrentes da atividade de auditoria interna governamental tem como objetivo medir os resultados da atividade de auditoria.

Trata-se de ação obrigatória estabelecida pela Instrução Normativa CGU nº 10/2020, que visa assegurar que as ações de avaliação e consultoria realizadas pela Auditoria Interna geram impactos positivos a partir da implementação, sendo, portanto, resultantes do trabalho conjunto da AUD e da gestão da ANP.

No exercício de 2022, foi concluído o Relatório A2/2021/AUD, que tinha o objetivo de avaliar o sistema de governança quanto a sua convergência com as diretrizes estratégicas da ANP. O principal foco do trabalho foram as decisões e ações relacionadas à gestão da estratégia, tais como seu processo de elaboração e desdobramentos, traduzido por meio do planejamento interno, o acompanhamento da evolução do cumprimento do que foi planejado e a revisão da estratégia. Além disso, foi analisado se os stakeholders têm recebido informações suficientes

para o acompanhamento da execução do plano estratégico da ANP, e dos seus desdobramentos, em projetos e ações.

Cumpra observar que o principal objetivo da auditoria foi auxiliar aqueles com responsabilidade de governança e supervisão a aprimorar o desempenho da ANP, indicando pontos de atenção e propondo melhorias, quando pertinentes. No modelo de governança da ANP esse papel é da Diretoria Colegiada, que é a entidade máxima, o órgão de deliberação superior, que define e decide quais serão as orientações e diretrizes estratégicas para atuação da Agência.

A constatação central do trabalho é de que há descompasso entre a gestão da estratégia e os mecanismos de governança organizacional implantados na ANP. Foram exibidas evidências de que a gestão da estratégia precisa de aprimoramento em todas as suas etapas: elaboração, desdobramento, monitoramento e revisão.

Além disso, foi identificado que é necessário aprimoramento da gestão de processos organizacionais, da gestão de riscos, da estrutura organizacional e do modelo de governança para viabilizar a implantação dos controles internos apropriados e do planejamento organizacional necessário ao atingimento dos objetivos organizacionais.

A partir das análises realizadas, foram identificados 27 achados de auditoria, que deram origem a 14 recomendações. De acordo com o monitoramento realizado no exercício de 2022, foi atendida apenas 1 recomendação referente ao relatório supracitado. O benefício advindo desse atendimento, assim como da conclusão das demais recomendações de relatórios anteriores não podem ser contabilizados como benefícios financeiros, uma vez que não trazem aumentos de receitas ou redução de despesas, assim como benefícios não financeiros tangíveis, pois não geraram, até o momento, alterações na governança, nos controles internos, em normativos ou manuais. As recomendações encontram-se em monitoramento e tão logo registrem resultados, estes serão devidamente reportados.

10. ATENDIMENTO AOS ÓRGÃOS DE CONTROLE

Conforme competência regimental definida na Portaria ANP nº 265, de 10 de setembro de 2020, a AUD é responsável por coordenar a interlocução com os órgãos de controle interno e externo, especificamente a CGU e o TCU, e expedir orientações às demais UORGs quanto a operacionalização das respostas requeridas. Nessa toada, o Estatuto da Auditoria Interna da ANP em seu Capítulo VIII estabelece papéis, responsabilidades, instâncias e procedimentos, além de priorizar a tempestividade e a segurança da comunicação entre os órgãos.

Assim, a AUD atua em todas as fases das ações de controle realizadas pela CGU e TCU, o que envolve, em síntese: dialogar com os órgãos de controle, acompanhar a vida dos processos, receber as demandas, distribuí-las internamente (consoante às competências

regimentais de cada UORG), articular com as UORGs, buscar providências quanto a eventuais necessidades estruturais e de Tecnologia da Informação e Comunicação (TIC), negociar e controlar prazos internos e externos, sanar dúvidas pontuais das partes, e encaminhar tempestivamente aos órgãos de controle as respostas fornecidas em atendimento às demandas.

Atualmente, a atividade é desempenhada por um servidor lotado na AUD, que recepciona, organiza, direciona e orquestra o atendimento das demandas, além de envolver a supervisão do Auditor-Chefe e sua articulação em desdobramentos específicos que requerem maior atenção da alta hierarquia, tanto da Agência quanto dos órgãos de controle.

O significativo aumento das demandas derivadas dos órgãos de controle ao longo dos últimos anos é acompanhado pelos registros mantidos pela AUD, cujos números expressam o total de **80 demandas** atendidas no **exercício de 2022**, perfazendo aproximadamente 01 a cada 03 dias úteis. Desmembrando esse total, verifica-se 41 demandas originadas pelo TCU e 39 pela CGU. Importa recordar que cada demanda individualmente envolve razoável quantidade de interações (reuniões, consultas, esclarecimentos, apresentações, negociações de prazo etc.) internas e externas para que se concretize o atendimento com a qualidade costumaz oferecida pela ANP e desejada pelos órgãos de controle.

Ademais, em razão dessa crescente curva de demandas, aliada à complexidade das ações lideradas pelos órgãos de controle, a AUD vem amadurecendo seu posicionamento institucional conforme suas competências: redesenhou sua estrutura interna fortalecendo a atividade de atendimento aos órgãos de controle, adotou/aprimorou a metodologia e as ferramentas de controle permitindo dados mais ágeis, confiáveis e transparentes, padronizou comunicações e divulgou internamente a sensibilidade do processo, especialmente por meio da publicação do Estatuto, a fim de evitar os riscos decorrentes de entendimentos dissonantes sobre a condução do trabalho.

No final do exercício de 2022, em decorrência da maturidade atingida no processo de monitoramento de recomendações e de atendimento de órgãos de controle externo, com conseqüente redução de necessidade de homem/hora (hh) destinado as duas atividades, foi criada a Coordenação de Atendimento e Monitoramento com 1 servidor lotado, liberando 1 servidor para a Coordenação de Auditoria, com o comprometimento apenas da periodicidade da apresentação do relatório de monitoramento que passou a ser apresentado anualmente.

Conclui-se que há oportunidade de incrementar melhorias qualitativas no processo de atendimento aos órgãos de controle e a AUD permanecerá debruçada nesse objetivo.

11. ANÁLISE DOS RESULTADOS DO PROGRAMA DE GESTÃO DE MELHORIA DA QUALIDADE (PGMQ)

Conforme determina a Instrução Normativa SFC/CGU nº 3, de 9 de junho de 2017 c/c a Instrução Normativa SFC/CGU nº 8, de 6 de dezembro de 2017, a Unidade de Auditoria Interna Governamental (UAIG) “deve instituir e manter um Programa de Gestão e Melhoria da Qualidade (PGMQ) que contemple toda a atividade de auditoria interna governamental, desde o seu gerenciamento até o monitoramento das recomendações emitidas, tendo por base os requisitos estabelecidos por este Referencial Técnico, os preceitos legais aplicáveis e as boas práticas nacionais e internacionais relativas ao tema”.

A manutenção do PGMQ tem o objetivo de promover a avaliação e a melhoria contínua dos processos de trabalho, dos produtos emitidos e da eficácia e da eficiência da atividade de auditoria interna governamental, considerando aspectos específicos da UAIG, considerando seu tamanho, sua estrutura e suas necessidades.

Nesse sentido, a deliberação da Comissão de Coordenação de Controle Interno (CCCI nº 01/2019) recomendou às UAIG a utilização da metodologia *Internal Audit Capability Model* (IA-CM), do Instituto dos Auditores Internos (IIA), como referência ao implementar o PGMQ. Essa metodologia permite gerenciar a organização/funcionamento das atividades, medir o nível de maturidade da Auditoria Interna e estimular sua capacidade, além de adotar práticas padronizadas (nacional e internacional).

O IA-CM pressupõe cinco níveis de capacidade, do Nível 1 – Inicial (sem capacidades repetitivas, dependente de esforços individuais) até o Nível 5 – Otimização (aprendizado externo e interno de Auditoria Interna para melhoria contínua), e trata-se de autoavaliação visando melhorias de forma estruturada, consistente e contínua, para que se alcance o nível de capacidade desejada. A autoavaliação é direcionada pela Matriz IA-CM, em que: o eixo vertical representa os níveis de capacidade (1 ao 5), o eixo horizontal contém os elementos da auditoria interna, e a célula nível-elemento é denominada *Key Process Areas* (KPA).

Além dos níveis de capacidade, o IA-CM também identifica seis elementos para atividade de auditoria interna: (1) Serviços e função de Auditoria Interna, (2) Gerência de pessoas, (3) Práticas profissionais, (4) Gestão de desempenho e responsabilidades, (5) Relação organizacional e cultural, e (6) Estruturas de governança.

Em função das limitações operacionais, o PGMQ não foi instituído formalmente na Auditoria Interna da ANP, mas considerando que o IA-CM é uma modelo gradual, a AUD primeiramente pretende superar o estágio inicial (Nível 1) e, por seguinte, dar ênfase em determinados KPAs do Nível 2 para desenvolvimento e futura institucionalização, visto que os demais KPAs (Níveis 3, 4 e 5) vão requerer mais maturidade dos inferiores para que possam ser implementados. Importa destacar: é requisito indispensável que as atividades sejam dominadas institucionalmente para que a Auditoria Interna atinja um nível adequado de maturidade.

Ao longo de 2022, a AUD realizou uma revisão de sua estrutura e modelo de trabalho, detectou a necessidade de melhorias essenciais e promoveu iniciativas relacionadas aos KPAs e aos respectivos elementos, amadurecendo o ambiente da UAIG e melhorando a qualidade do trabalho, vide rol a seguir:

- a) Reestruturação da AUD: novo organograma que divide as atividades da UAIG em 2 coordenações: de auditoria e de atendimento e monitoramento. Juntamente foram definidas responsabilidades (atribuições específicas e competências extraordinárias) de cada coordenação.
- b) Elaboração do PAINT 2022: priorização do universo de auditoria por meio de metodologia baseada em riscos.
- c) Adoção/aprimoramento de novas ferramentas (Lists, MS Project, Dashboard...) personalizadas pelas necessidades da AUD: alocação e otimização dos recursos humanos nos projetos versus tempo disponível, cadastro/acompanhamento/encerramento de cada atividade/demanda, clareza da base de dados, filtros de busca e exibição, acesso rápido, transparência, registros confiáveis, controle de alteração por usuário e fácil exportação.
- d) Aprimoramento da comunicação interna e externa realizada pela Coordenação de Atendimento e monitoramento: melhoria da comunicação visual (promove a leitura mais rápida dos documentos emitidos), conteúdo objetivo e completo (diminui rodadas de dúvidas dos gestores das UORGs e dos órgãos de controle), modelos de documentos como ofícios, e-mails, avisos no *Teams* (maior agilidade na distribuição e na leitura de documentos) e padronização na nomenclatura dos documentos e no fichamento de anexos (diminui o esforço na identificação de documentos).
- e) Planejamento do trabalho de auditoria: adoção de matrizes de planejamento na execução de auditorias individuais, visando aderência ao que determina a IN CGU nº 08/2017.
- f) Estruturação de Achados em forma de Matriz de Achados: organização dos achados de auditoria em um documento único, visando aderência ao que determina a IN CGU nº 08/2017. A matriz apresenta de forma sintética as informações que compõem os achados, o que propicia uma visão geral do trabalho realizado, facilitando as discussões internas e a supervisão dos trabalhos executados.
- g) identificação do universo de processos da AUD e seu mapeamento, juntamente com a descrição dos respectivos procedimentos relacionados. Reconhecimento de falhas e o aperfeiçoamento das atividades, conforme os objetivos dos processos.

Foi padronizada a atuação dos colaboradores, gerando melhoria no desempenho da AUD, além do alinhamento dos seus processos ao Estatuto e seus objetivos. Posteriormente, esse mapeamento e desenvolvimento de procedimentos ensejará a fase de identificação e gerenciamento dos riscos atinentes.

A AUD reconhece que a introdução das avaliações da metodologia IA-CM (*Internal Audit Capability Model*), desenvolvida pelo IIA, servirá como um veículo de identificação de suas carências e como um roteiro para sua melhoria ordenada. Contudo, ainda que seja parte do

planejamento de médio prazo da Auditoria Interna aderir à metodologia IA-CM e instituir o Programa de Gestão e Melhoria da Qualidade, não há estrutura mínima para iniciar esse projeto em 2023. Face ao exposto, a ANP não vislumbra a implementação do Programa de Gestão e Melhoria da Qualidade e do processo evolutivo de avaliação de sua capacidade/nível de maturidade no curto prazo.

Entretanto, para o próximo exercício as atividades associadas a gestão e melhoria da qualidade serão suspensas com vistas a focar na execução de atividades de auditoria voltadas à emissão do parecer da auditoria sobre as contas da ANP. Como já relatado, a Auditoria Interna conta com um quantitativo reduzido de colaboradores, muito aquém de suas necessidades mínimas, necessitando priorizar suas atividades.

12. PROPOSTA DE ENCAMINHAMENTO

O presente documento atende às disposições da IN SFC/CGU n.º 05/21, normativo que regulamenta o processo de prestação de contas das unidades de auditoria interna governamental sujeitas à supervisão técnica do Sistema de Controle Interno do Poder Executivo Federal. Cabe destacar que o documento abarca, também, todos os pontos para prestação de contas à Diretoria Colegiada previstos no Art. 56 e incisos do Regimento Interno da ANP.

Em face do exposto, a Auditoria Interna da ANP submete o documento à apreciação da Diretoria Colegiada para posterior encaminhamento à unidade de supervisão técnica da CGU, nos termos do Art. 13 da mencionada instrução normativa.

Rio de Janeiro, 20 de março de 2023.

ANEXO I

Tabela 1: Achados e Recomendações dos Relatórios de Auditoria.

Relatório nº A2/2021		
Auditado	Achados	Recomendações
	<p>1. Achado 27. O grupo de processos críticos da ANP não foi identificado e não há um mapeamento uniforme e sistemático de processos organizacionais na ANP.</p> <p>Achado 18. O processo de escolha de processos pelas unidades para integrarem o PGR precisa ser aprimorado, considerando-se o que determina a Política de Gestão de Riscos e Controles Internos da ANP.</p>	<p>Recomendação R.1. Liderar e centralizar o processo de identificação e mapeamento dos processos críticos da ANP, criando instrumentos consolidadores, conscientizando e capacitando as unidades organizacionais nos temas de gestão de processos, fazendo a conexão entre a gestão de processos e a gestão da estratégia organizacional.</p>
	<p>2. Achado 17. O processo de identificação de riscos críticos/estratégicos não é centralizado e não contempla a participação de todas as unidades organizacionais da ANP.</p>	<p>Recomendação R.2. Liderar e centralizar a identificação de riscos-chave/estratégicos, de forma a garantir que está sendo priorizada a gestão dos riscos de projetos, programas, ações e processos organizacionais que impactam diretamente no atingimento dos objetivos estratégicos definidos no Planejamento Estratégico.</p>
	<p>3. Achado 11. Não existem evidências de integração da gestão de riscos ao processo de planejamento estratégico e aos seus desdobramentos, às atividades, aos processos de trabalho e aos projetos em todos os níveis da organização.</p>	<p>Recomendação R.3. Aprimorar e integrar a gestão de riscos a todas as etapas da gestão da estratégia: na elaboração, na execução, no monitoramento e na reavaliação.</p>
	<p>4. Achado 4. O processo de análise ambiental não está mapeado, com suas fases, insumos e produtos, e o resultado não está sendo documentado na forma de um relatório, aumentando a incerteza do diagnóstico estratégico e dificultando a melhoria contínua dessa atividade.</p> <p>Achado 6. A proposição de projetos estratégicos é fruto da visão individual de cada UORG para o atingimento da estratégia, havendo risco de que não sejam identificadas necessidades transversais para o atingimento da estratégia da ANP.</p> <p>Achado 8. Os indicadores estratégicos do ciclo 2021-2024 precisam de revisão, pois, em sua maioria, não cumprem o papel de mensurar o progresso no alcance dos objetivos estratégicos a eles relacionados.</p>	<p>Recomendação R.4. Aprimorar a gestão da estratégia: (i) redesenhando a etapa de elaboração da estratégia, de forma a contemplar a devida avaliação ambiental; (ii) reavaliando como e quem deve definir o escopo dos projetos estratégicos, cuja análise criteriosa deve visar garantir que seus produtos efetivamente contribuem para o atingimento do objetivo estratégico, evitando o risco de inclusão de projeto operacional como estratégico; (iii) reavaliando os indicadores estratégicos atualmente definidos junto com as unidades responsáveis, de forma assegurar razoavelmente que esteja sendo adotada a melhor forma de medição do sucesso no atingimento de cada objetivo estratégico pretendido pela ANP.</p>
	<p>5. Achado 13. Não existe evidência de prática de planejamento operacional de forma sistemática e uniforme nas</p>	<p>Recomendação R.5. Liderar o aprimoramento da cultura de controles internos e de planejamento organizacional, fornecendo aos gestores orientações e guias acerca das melhores práticas de</p>

unidades de gestão interna da ANP. O planejamento operacional pode ser descentralizado, mas deve seguir uma diretriz central e ser coordenado, sob pena de haver dissincronia nos resultados e comprometimento da harmonia do planejamento estratégico.

planejamento e de estabelecimento de mecanismos de controle para que eles aprimorem a gestão dos seus planos operacionais.

6. Achado 14. Não existem controles para assegurar que exista revisão obrigatória do planejamento estratégico da ANP quando da revisão do PPA e revisão da Agenda Regulatória quando da revisão do Planejamento Estratégico, conforme determinado no §1º do art. 17 e o §1º do art. 21 da Lei das Agências.

Recomendação R.6. Criar mecanismos de controle que garantam a revisão tempestiva do planejamento organizacional, de forma a prover segurança razoável da compatibilidade e do alinhamento entre os diferentes tipos de planos.

7. Achado 1. O informe periódico acerca do acompanhamento dos comitês, comissões e grupos de trabalho precisa ser aprimorado de forma a contemplar informações relevantes de supervisão e de controle dos resultados, prazos e da qualidade dos produtos desses organismos

Recomendação R.7. Aprimorar e manter ferramentas, mecanismos, instâncias e práticas de governança que permitam o acompanhamento de resultados e a melhoria do desempenho institucional e estratégico, utilizando-se dos resultados para reavaliar continuamente o modelo de governança e a manutenção dos diversos organismos de assessoramento da gestão já existentes e que deveriam dar suporte à atuação da Diretoria Colegiada em assuntos específicos.

Achado 9. Não está sendo adotada a prática de comunicação ao Colegiado acerca da evolução de projetos estratégicos.

Achado 10. Não está sendo reportado o resultado do monitoramento da estratégia por meio do “Relatório de Análise da Estratégia”, que deveria documentar os sucessos e os fracassos das iniciativas estratégicas, de forma a permitir a transmissão institucional do conhecimento adquirido durante o processo de execução da estratégia.

Achado 12. O Painel de Projetos e Ações é um instrumento imprescindível para o acompanhamento da implementação dos projetos e ações e ainda não foi implementado.

8. Achado 2. Não houve avaliação de riscos para a escolha das possíveis alternativas de implementação do mecanismo de rodízio de unidades.

Recomendação R.8. Avaliar continuamente o modelo de rodízio implementado no modelo de governança da ANP, visando aprimorar o instrumento, considerando seus impactos e as alternativas para implementar o que determina o §5º, art. 7º do Decreto 2.455/1998.

9. Achado 26. Existe fragilidade no processo de readequação da estrutura interna da ANP quando são introduzidas mudanças ambientais externas.

Recomendação R.9. Criar mecanismo de controle para revisar a estrutura da ANP visando melhor adequação à complexidade de atribuições quando de mudanças ambientais externas relevantes.

10. Achado 15. O PGA da ANP não consolida as ações, resultados e metas anuais relacionados aos processos finalísticos e de gestão, descumprindo a

Recomendação R.10. Criar mecanismos para garantir que o PGA seja o instrumento anual do planejamento consolidado da ANP, contemplando ações, resultados e metas relacionados aos processos finalísticos e de gestão.

determinação do art. 18 da Lei das Agências.

11. Achado 16. A Agenda 2020-2021 não apresentava a priorização das ações previstas dentro do planejamento regulatório.

Recomendação R.11. Priorizar as ações da Agenda Regulatória de forma a indicar o conjunto dos temas mais relevantes a serem regulamentados durante sua vigência, conforme previsto no art. 21 da Lei das Agências, e a garantir que haja aprimoramento contínuo da previsibilidade das ações regulatórias.

12. Achado 3. Para o planejamento 2021-2024, não foram publicados documentos relevantes que compõem o Plano Estratégico Institucional da ANP: a cadeia de valor, os indicadores estratégicos, e suas metas, e os projetos estratégicos.

Recomendação R.12. Implementar a comunicação aberta, voluntária e transparente das atividades e dos resultados do Plano Estratégico Institucional da ANP, de maneira a fortalecer o acesso público à informação, especialmente para fins de prestação de contas às partes interessadas.

Achado 7. Não está disponível consulta dinâmica à evolução do cumprimento das metas definidas para os indicadores da estratégia dentro do horizonte de execução do planejamento.

Achado 5. Não há a prática da devida prestação de contas às partes interessadas externas à Agência acerca do acompanhamento da execução dos cronogramas e das entregas de produtos dos projetos estratégicos, durante e após um ciclo estratégico.

13. Achado 22. Os reportes de desempenho orçamentário elaborados pela SFO são abrangentes, porém não detalham os riscos relacionados à execução orçamentária, carecendo de aprimoramento para dar significado analítico aos números apresentados, de forma a servir como instrumento de acompanhamento gerencial, pelo colegiado.

Recomendação R.13. Reavaliar o processo de monitoramento do desempenho financeiro e orçamentário da Agência, de forma a: (i) aprimorar controles que concretizem a vinculação entre o planejamento financeiro-orçamentário e o planejamento das contratações e (ii) o estabelecimento de critérios objetivos e gerais para toda a ANP, tanto para priorização de contratações quanto para a decisão de uso dos recursos orçamentários disponíveis, em caso de restrições.

Achado 23. Não está sendo adotada a prática de identificação e acompanhamento da execução orçamentária e financeira de projetos estratégicos.

Achado 24. Há prática de inclusão de ações no PAC cujos valores, quando somados, ultrapassam excessivamente o orçamento historicamente disponível para a Agência, em média, indicando necessidade de aprimoramento do planejamento na definição das ações de contratação.

Achado 25. A ANP não adota a prática de definir critérios objetivos para determinar o grau de prioridade para contratações no sistema PGC.

Achado 19. As prioridades do planejamento orçamentário para demandas não transversais são informadas no âmbito de cada unidade no PAA, não sendo avaliado o cenário da ANP como um todo na priorização das demandas orçamentárias das unidades.

Achado 21. No caso de restrição orçamentária, não há procedimento de avaliação com critério definido para a tomada de decisão de qual ação proposta será descartada ou reduzida.

14. Achado 20. O sistema PAA precisa de atualização, estando inadequado para as necessidades de controle e gestão da SFO, uma vez que não provê às UORGs um output com o resultado da análise final do processo orçamentário. O sistema também não reporta restrições orçamentárias ao longo do exercício.

Recomendação R.14. Submeter à consideração do Comitê de TI a necessidade de priorização para a atualização do sistema PAA, para dispor de novas funcionalidades para as unidades requisitantes e para adequá-lo às necessidades de gestão da SFO.

Achado 23. Não está sendo adotada a prática de identificação e acompanhamento da execução orçamentária e financeira de projetos estratégicos.
