



**Fundação Coordenação de Aperfeiçoamento  
de Pessoal de Nível Superior  
Auditoria Interna**

## **RELATÓRIO DE CONSULTORIA**

**AUXPE - Auxílio Financeiro a Projeto Educacional ou de Pesquisa**

**Brasília-DF, janeiro/2025**



**Relatório Final (SEI [2532267](#))**

Origem: Ação AC02 do PAINT 2024

Objeto da Consultoria: aprimoramento dos processos de gestão de riscos, controles e governança relacionados ao AUXPE.

Unidades envolvidas – DGES e DPB

## RESUMO

### Qual foi o trabalho realizado pela AUD/CAPES?

Esta consultoria de facilitação e assessoramento teve como objetivo apoiar a Capes no aprimoramento dos processos de gestão de riscos, controles e governança relacionados ao AUXPE.

O foco esteve nos procedimentos de gestão adotados pela Diretoria de Programas e Bolsas no País (DPB) e nos processos de pagamento e prestação de contas conduzidos pela Diretoria de Gestão (DGES).

### QUAIS OS PRODUTOS DA CONSULTORIA?

Os dois produtos desta consultoria foram:

**Produto 1** – Fluxos revisados e atualizados ([produto 1](#) e [página da Capes](#));

**Produto 2** – Matriz de Riscos e Controles Internos (MRC) elaborada ([produto 2](#)).

### QUAIS AS CONCLUSÕES DO TRABALHO?

**Eficácia das práticas adotadas pela DPB e DGES:** 7 dos 10 riscos residuais levantados foram classificados como baixos, indicando a efetividade das práticas implementadas.

**Avaliação positiva dos controles existentes:** 7 dos 10 conjuntos de controles foram avaliados como satisfatórios, demonstrando que estão sendo aplicados de forma sistemática, embora sejam passíveis de melhorias.

**Controles eficazes:** Os sistemas (SCBA, SICAPES e Siprec) estão em constante aprimoramento e as rotinas de trabalho são relativamente padronizadas.

**Revisão do normativo vigente do AUXPE:** A atualização do normativo é essencial para assegurar uniformidade nos procedimentos entre os setores, integrar práticas já existentes e incorporar o monitoramento dos auxílios.

**Plano de tratamento dos riscos:** A DPB e a DGES devem avaliar os resultados deste trabalho para propor soluções adequadas, priorizando ações, definindo respostas e elaborando um plano de tratamento dos riscos identificados.

## **SUMÁRIO**

<b>1.</b>	<b>INTRODUÇÃO</b>	<b>5</b>
<b>1.1</b>	<b>ESCOPO</b>	<b>5</b>
<b>1.2</b>	<b>TIPO DE SERVIÇO CONSULTIVO</b>	<b>6</b>
<b>1.3</b>	<b>METODOLOGIA</b>	<b>7</b>
<b>1.4</b>	<b>HISTÓRICO</b>	<b>7</b>
<b>2.</b>	<b>RESULTADOS DOS EXAMES</b>	<b>10</b>
<b>2.1</b>	<b>ATUALIZAÇÃO DOS PROCESSOS DO AUXPE</b>	<b>10</b>
<b>2.2</b>	<b>GESTÃO DE RISCOS DO AUXPE</b>	<b>11</b>
<b>2.3</b>	<b>PROPOSIÇÃO DE SOLUÇÕES</b>	<b>13</b>
<b>3.</b>	<b>CONCLUSÃO</b>	<b>16</b>

## 1. INTRODUÇÃO

O Auxílio Financeiro a Projeto Educacional ou de Pesquisa (AUXPE) é um mecanismo destinado à transferência de recursos financeiros para pessoas físicas, como docentes ou pesquisadores responsáveis pela execução de projetos educacionais, de pesquisa ou eventos. Seu objetivo é viabilizar ações alinhadas a programas da Capes ou de instituições parceiras, promovendo o desenvolvimento de iniciativas estratégicas no âmbito acadêmico e científico, conforme estabelecido pela [Portaria GAB/Capes nº 59/2013](#).

O serviço de consultoria na auditoria interna governamental oferece apoio estratégico à alta administração, visando agregar valor à organização e aprimorar governança, gestão de riscos e controles internos.

Essa atuação respeita os valores, estratégias e objetivos da instituição, preservando a independência do auditor interno e sem implicar na transferência de responsabilidades administrativas.

O objetivo geral da consultoria foi de auxiliar a Capes no aprimoramento dos processos de gestão de riscos, controles e governança relacionados ao AUXPE. Também visou auxiliar a Capes no atendimento à Recomendação 2 da CGU, do Relatório de Avaliação dos Resultados da Gestão nº 201604639 (SEI nº [1317162](#)), direcionada à Diretoria de Gestão (DGES), Diretoria de Formação de Professores da Educação Básica (DEB), Diretoria de Educação a Distância (DED), Diretoria de Programas e Bolsas no País (DPB), Diretoria de Relações Internacionais (DRI) e Diretoria de Avaliação (DAV), no sentido de:

Concluir, em 150 dias, o **mapeamento do macroprocesso**, com o estabelecimento de pontos críticos e instituir a Política de Gestão de Riscos do AUXPE, com **a identificação e mensuração dos riscos, seus efeitos potenciais** – gerais e específicos de cada diretoria – **e adoção de medidas de controles pertinentes quando os riscos não forem considerados aceitáveis**.

Os objetivos específicos desta consultoria foram (2024-AC02 do [PAINT 2024](#)):

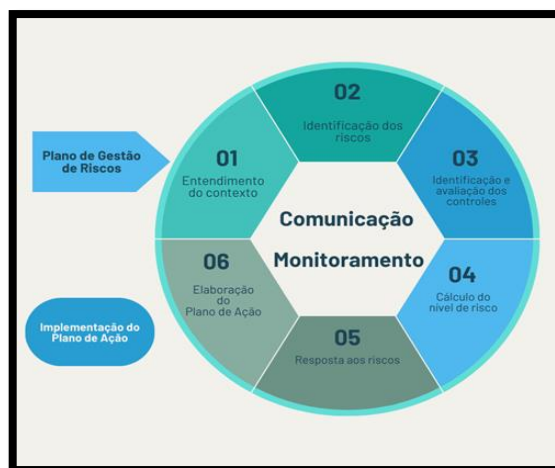
1. Revisar e atualizar os macroprocessos do auxílio ([produto 1](#) e [página da Capes](#));
2. Facilitar o processo de mapeamento dos riscos e controles relacionados ao auxílio ([produto 2](#));
3. Melhorar os processos e procedimentos internos relativamente à concessão do auxílio (produtos [1](#) e [2](#)).

### 1.1 Escopo

Com base na análise dos pagamentos de AUXPE realizados entre 2010 e 2022, decidiu-se concentrar os esforços nos processos de trabalho da DPB. Além disso, para abranger a sistemática de pagamento e prestação de contas, também foram incluídas as ações da DGES.

Considerando a metodologia do processo de Gestão de Riscos na Capes, que contou com o apoio e a facilitação da AUD/Capes (Consultoria 2024-AC01 - [PAINT 2024](#)), a consultoria do AUXPE priorizou as etapas de 1 a 4:

**Figura 1 - Processo de Gestão de Riscos da Capes**



Fonte: Elaboração AUD/Capes.

Portanto, a consultoria atuou no(a):

1. Entendimento do contexto;
2. Identificação dos riscos;
3. Identificação e avaliação dos controles; e
4. Cálculo do nível de risco.

## 1.2 Tipo de serviço consultivo

A consultoria foi realizada com uma combinação de facilitação e assessoramento, segundo a classificação a seguir:

**Figura 2 – Tipos de consultoria**



Fonte: SANT'ANA, Diocesio. Consultoria em Auditoria Governamental: o que é – para que serve – como fazer. Belo Horizonte: Fórum, 2021.



### 1.3 Metodologia

O estudo preliminar do objeto e o programa de consultoria foram fundamentados, principalmente, no normativo vigente do AUXPE ([Portaria GAB/Capes nº 59/2013](#)); em relatórios de auditorias anteriores (SEI nº [1317162](#) e [1329775](#) e [1635570](#)); em informações concedidas pelas diretorias da Capes (processo SEI nº [23038.002262/2022-09](#)); no [portal de Dados Abertos](#); e nos pagamentos efetuados com recursos do AUXPE, no período de 2013 a 2022 (SEI nº [1992089](#) e [1992090](#)).

Conforme será detalhado no histórico, a consultoria passou por adaptações ao longo do processo. Embora o Termo de Compromisso tenha sido celebrado com todas as diretorias (SEI nº [1857798](#) e [2047174](#)), as atividades foram conduzidas exclusivamente com as equipes da DPB e da DGES. Diversas reuniões e trocas de informações foram realizadas para desenvolver os fluxos relacionados ao [produto 1](#), que foram elaborados utilizando a linguagem BPMN (*Business Process Management Notation*), e a ferramenta de modelagem de processos – o *software* Bizagi.

Para o mapeamento dos riscos e controles internos, continuamos trabalhando com as equipes da DPB e da DGES, baseando-nos, principalmente, na metodologia adquirida durante o curso *Planejamento Individual de Auditoria Baseado em Riscos* (CGU, 2021) e na experiência obtida com o trabalho piloto realizado pela AUD/Capes em parceria com a DGES (SEI nº [1536004](#) e [1563022](#)). Para esse propósito, foram utilizadas planilhas eletrônicas como ferramenta de apoio, que culminaram no [produto 2](#).

### 1.4 Histórico

Inicialmente, a Auditoria Interna da Capes (AUD), em resposta a uma solicitação da alta administração e segundo a avaliação de riscos da época (fatores de risco, com base nos critérios de relevância, vulnerabilidade e oportunidade), propôs realizar em 2022 uma auditoria de avaliação para verificar a adequação da regulamentação do AUXPE e do Auxílio de Avaliação Educacional (AAE), bem como a conformidade da aplicação dos recursos repassados por meio desses auxílios em face à legislação pertinente (AA01 do Plano Anual de Auditoria Interna - PAINT 2022 – SEI nº [1630238](#)).

Conforme descrito no Relatório Anual de Atividades de Auditoria Interna da Capes – RAINTE de 2022 (SEI nº [1961817](#)), a AUD decidiu desdobrar a iniciativa em duas ações separadas. Para o AUXPE, constatou-se que não era necessário realizar nova avaliação devido às auditorias já realizadas pela AUD e pela Controladoria-Geral da União (CGU) nos últimos anos. No entanto, considerando recomendações pendentes da CGU, a AUD propôs uma consultoria para auxiliar no atendimento a essas recomendações e esclarecer a conformidade do uso do auxílio. A consultoria da AUD foi planejada com a participação das diretorias da Capes, resultando em um programa aceito em novembro de 2022 (SEI nº [1851296](#)), com início adiado para o primeiro semestre de 2023 devido às mudanças da gestão da Capes.

Em agosto de 2023, iniciou-se a ação de consultoria objetivando “auxiliar as unidades da Capes no aprimoramento dos processos de gestão de riscos, controles e governança relacionados ao AUXPE e no atendimento de recomendações dos órgãos de controle voltadas a esse auxílio e

que ainda não foram plenamente atendidas” (AC02-2023 – PAINT 2023 – SEI nº [1938330](#)), tendo apresentando algumas alterações, em agosto de 2023 (SEI [2047028](#)).

A AUD desenvolveu fluxos preliminares com base na consolidação dos seis fluxos já elaborados em 2017 pela CGU, em parceria com a Capes (SEI nº [1317162](#) - p.57-62). Esses fluxos foram atualizados à luz da legislação geral do AUXPE (Portaria nº 59, de 14 de maio de 2013) e das práticas de gestão e prestação de contas adotadas pela Capes. Após considerar as diversas contribuições recebidas em relação aos fluxos preliminares e perceber a diversidade de gerenciamento desse auxílio pelas diretorias da Capes, decidiu-se conduzir o trabalho com a DPB e a DGES. A DPB por concentrar o maior volume de recursos e a DGES por ser a Diretoria responsável pela cobrança na utilização dos recursos públicos, a saber:

**Tabela 1 – Resumo tabular dos recursos pagos por setor e ano (R\$)**

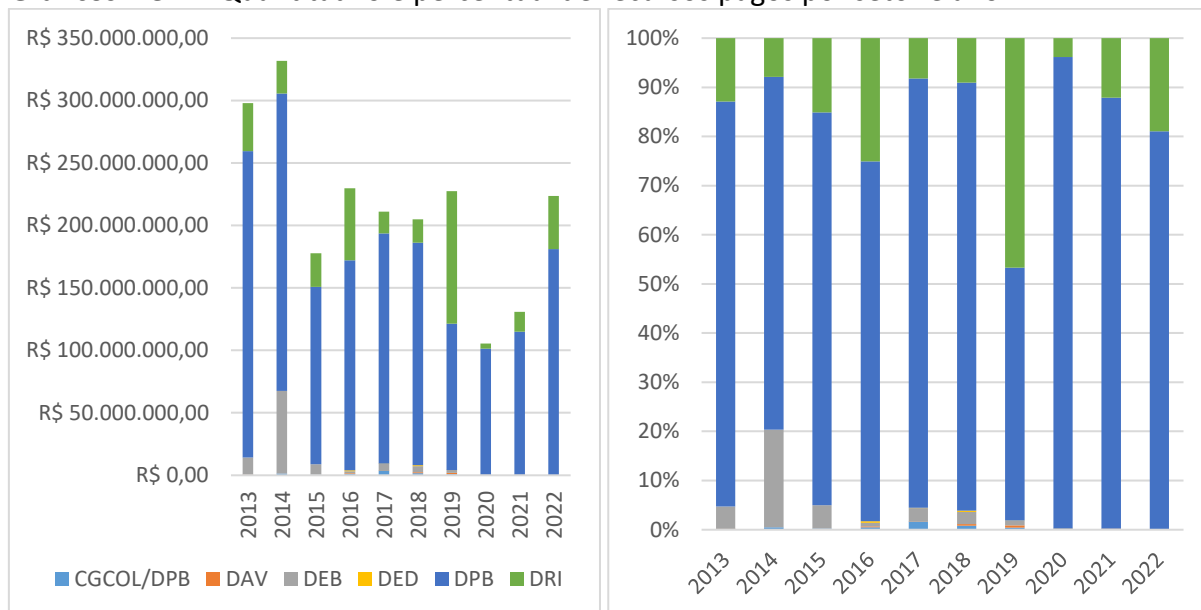
Ano	CGCOL/DPB	DAV	DEB	DED	DPB	DRI	Total
2013	402.037,40	20.000,00	13.733.895,92	0,00	245.245.643,77	38.498.537,41	297.900.114,50
2014	1.541.773,24	0,00	66.009.267,53	0,00	238.142.276,72	26.087.404,34	331.780.721,83
2015	466.742,53	0,00	8.374.395,59	0,00	142.037.108,22	26.796.828,12	177.675.074,46
2016	1.131.917,19	450.000,00	1.622.876,16	749.978,00	168.259.122,71	57.650.347,62	229.864.241,68
2017	3.495.186,74	30.000,00	5.726.594,96	180.000,00	184.204.793,37	17.315.321,92	210.951.896,99
2018	1.641.659,28	752.000,00	5.037.107,00	581.308,00	178.263.200,45	18.557.926,95	204.833.201,68
2019	956.811,19	1.038.000,00	2.151.146,00	70.952,00	117.052.622,72	106.235.369,00	227.504.900,91
2020	295.092,00	34.000,00	0,00	0,00	101.001.567,61	4.049.367,00	105.380.026,61
2021	286.099,00	40.000,00	0,00	0,00	114.575.886,54	15.866.713,00	130.768.698,54
2022	121.352,00	144.000,00	0,00	0,00	180.886.556,71	42.363.279,00	223.515.187,71
<b>Total</b>	<b>10.338.670,57</b>	<b>2.508.000,00</b>	<b>102.655.283,16</b>	<b>1.582.238,00</b>	<b>1.669.668.778,82</b>	<b>353.421.094,36</b>	<b>2.140.174.064,91</b>

Fonte: Elaboração AUD/Capes, a partir de Relatórios de Pagamentos de 2013 a 2022 (SEI nº 1992089 e 1992090).

Entre 2013 e 2022, as ações geridas pela DPB totalizaram R\$ 1.669.668.778,82, correspondendo a 78% do montante geral de R\$ 2.140.174.064,91. Esse dado evidencia a expressiva atuação da DPB, tanto no volume absoluto quanto no percentual de recursos pagos durante o período analisado:



**Gráficos 1 e 2 – Quantitativo e percentual de recursos pagos por setor e ano**

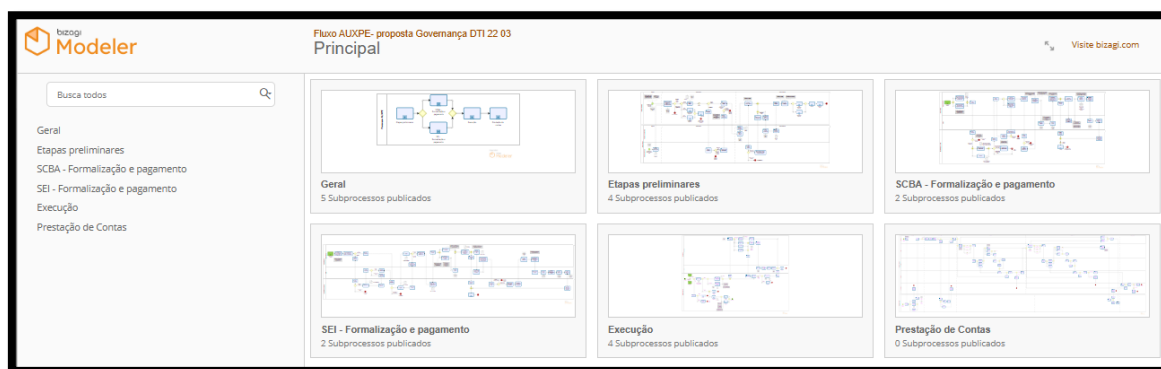


Fonte: Elaboração AUD/Capes, a partir de Relatórios de Pagamentos de 2013 a 2022 (SEI nº 1992089 e 1992090).

Portanto, a escolha da DPB para compor o escopo desta consultoria foi motivada, principalmente, pelo aspecto material. A DGES também foi mantida por ser a diretoria responsável pelo pagamento e pela prestação de contas dos auxílios, proporcionando uma visão mais abrangente e integrada do macroprocesso do AUXPE.

Após essa definição, foram realizadas reuniões com as duas diretorias para dar continuidade à revisão dos fluxos. Apesar dos avanços alcançados, identificou-se a necessidade de seguir com os trabalhos da consultoria em 2024 (AC02 - [PAINT 2024](#)). O objetivo foi adaptado para “auxiliar as unidades da Capes no aprimoramento dos processos de gestão de riscos do AUXPE”. No dia 11 de março de 2024, foi divulgado o resultado da revisão dos fluxos – Produto 1 (SEI nº [2336295](#)). Posteriormente, em 25 de julho de 2024, após diversas interações com a DTI, os fluxos foram adaptados para a versão *web* e disponibilizados na [página da Capes](#).

**Figura 3 – Fluxos do AUXPE**



Fonte: <https://intranet.capes.gov.br/auxpe/index.html#list>



Com os fluxos revisados, foi iniciada a etapa de construção da Matriz de Riscos e Controles Internos (MRC). Em junho de 2024, a AUD apresentou a segunda etapa da consultoria às equipes da DPB, DGES e Coordenação-Geral de Governança e Planejamento (CGGOV), destacando os seguintes pontos:

- Motivação para a realização da consultoria;
- Conceitos básicos de gestão de riscos, incluindo risco inerente e residual, probabilidade/causa, impacto/consequência, controles internos e etapas do processo de gestão de riscos;
- Histórico da gestão de riscos na Capes;
- Passos para a construção da MRC, no contexto da consultoria realizada no AUXPE;
- Próximos passos a serem seguidos após a conclusão da consultoria.

A AUD solicitou à DPB e à DGES a análise inicial da MRC, com foco no preenchimento preliminar do entendimento do contexto (abrangendo objeto, processos, atividades relevantes, objetivos e responsáveis) e da identificação de riscos (eventos de risco, causas e consequências). Adicionalmente, foi requisitada dessas diretorias a identificação dos controles existentes por meio do Questionário de Avaliação do Controle Interno (QACI). Com base nas respostas compiladas, foram realizadas reuniões para avaliar a probabilidade, o impacto e os controles associados a cada evento de risco. Em outubro de 2024, a MRC foi concluída, consolidando-se como o [produto 2](#).

## **2. RESULTADOS DOS EXAMES**

### **2.1 Atualização dos processos do AUXPE**

A revisão dos fluxos do AUXPE envolveu desde a elaboração da proposta até a homologação final da prestação de contas do auxílio, conforme os seis fluxos a seguir:

- Geral: contendo a visão dos cinco fluxos seguintes;
- Etapas preliminares: separadas por proposta, análise técnica e análise de mérito;
- SCBA – Formalização e pagamento;
- SEI – Formalização e pagamento;
- Execução;
- Prestação de contas: etapa inicial, processos físicos, análise técnica, análise financeira e homologação final.

Cada fluxo apresenta suas particularidades, sendo desenvolvidos com base, principalmente, nas práticas vigentes adotadas pelas equipes da DPB e da DGES.

O [produto 1](#) anexo apresenta detalhadamente a fundamentação legal e histórica do AUXPE, o processo de atualização dos fluxos, os apêndices relacionados à linguagem BPMN e aos fluxos antes de serem convertidos para a versão *web*.

A atualização dos processos foi fundamental para a próxima fase da consultoria, que envolveu a avaliação dos riscos e controles existentes, por meio da MRC do AUXPE.

## 2.2 Gestão de riscos do AUXPE

A MRC foi escolhida como técnica para identificar, analisar e avaliar os riscos. Baseando-se principalmente no curso *Planejamento Individual de Auditoria Baseado em Riscos* (CGU, 2021) e na experiência do trabalho piloto com a DGES, foram seguidos 9 passos para a construção da MRC do AUXPE:

### Quadro 1 – Passos para a construção da MRC do AUXPE

Nº	Passos
1º	Identificação do objeto
2º	Identificação das atividades relevantes e de seus documentos produtos (se houver)
3º	Identificação dos objetivos das atividades relevantes e de seus responsáveis
4º	Lista dos eventos de risco
5º	Estabelecimento das causas e consequências
6º	Identificação dos controles existentes
7º	Estabelecimento da probabilidade e do impacto de cada risco
8º	Avaliação dos controles existentes
9º	Construção da Matriz de Risco (de acordo com o risco residual)

Fonte: Elaboração AUD/Capes.

O [produto 2](#) anexo reúne noções básicas e o histórico da gestão de riscos na Capes. Além disso, apresenta os resultados dos exames realizados, as etapas seguidas para a construção da MRC e os respectivos resultados. Dos dez riscos residuais identificados na MRC, após a aplicação dos controles existentes, destaca-se que um risco foi classificado como crítico/extremo, um como alto e um como risco médio/moderado, sendo os demais como risco baixo:

### Risco residual crítico/ extremo: Monitoramento deficiente

Principais causas:

- Ausência de portaria/ manuais atualizados e claros quanto às etapas de monitoramento;
- Falta de integração entre sistemas;
- Falta de pessoal para monitorar;
- Falta de recursos humanos e tecnológicos adequados para realizar o monitoramento;
- Ausência de indicadores claros e mensuráveis estabelecidos;
- Comunicação ineficaz entre os responsáveis pelo monitoramento e os executores do projeto;
- Falta de capacitação dos envolvidos no processo de monitoramento;



- Ausência de uma cultura organizacional que valorize o monitoramento e acompanhamento contínuo.
- Interferência política.

Principais consequências:

- Não atingimento/ possibilidade de aprimoramento dos objetivos do programa da Capes;
- Uso indevido de recurso público;
- Prejuízo na identificação precoce de problemas, correção de desvios.

Controles existentes:

- Não tratam sobre monitoramento (SCBA; Siprec; Documentos; Relatórios).
- Legislações internas (portarias, editais e chamadas públicas)

### **Risco residual alto: Formalização inadequada da proposta<sup>1</sup>**

Principais causas:

- Ausência de portaria e de manuais atualizados e claros;
- Erros técnicos;
- Falta de transparência nas regras estabelecidas;
- Desrespeito a legislações e normativos pertinentes;
- Inobservância de estudos relacionados à política pública que se pretende alcançar;
- Falta de embasamento em análises e estudos relacionados à política pública.

Principais consequências:

- Não atingimento dos objetivos do programa da Capes;
- Uso indevido de recurso público;
- Comprometimento da eficácia da ação e consequente prejuízo na consecução dos resultados almejados pela política pública em questão.

Controles existentes:

- Legislações internas (portarias, editais e chamadas públicas);
- Orientações gerais (manuais, perguntas frequentes, passo a passo);
- SCBA;
- Conferências na Plataforma Sucupira;
- Análise documental;

---

<sup>1</sup> A formalização da proposta pode ser por iniciativa da Capes, por meio de edital, indução, convite ou ação continuada; ou, excepcionalmente, por iniciativa externa, através de ofício (ver fluxo “Etapas Preliminares”, disponível na [página da Capes](#)).



- SICAPES.

**Risco residual médio/ moderado: Análise técnica e/ou financeira inconsistente.**

Principais causas:

- Concessão de número grande de auxílios;
- Recursos humanos insuficientes;
- Editais sem o mínimo de padronização, práticas de concessão e acompanhamento que mudam entre as diversas áreas e programas sem justificativa;
- Falta de integração entre sistemas;
- Falta de documentação adequada e organizada por parte da entidade ou indivíduo responsável pela prestação de contas;
- Falta de instrução processual ou em sistema das informações sobre a concessão e acompanhamento do AUXPE durante sua vigência.

Principais consequências:

- Uso indevido de recurso;
- Falta de responsabilização;
- Processo de análise demorado

Controles existentes:

- Legislações externas e internas (portarias, regulamentos, manuais e editais da Capes);
- Fluxos de tarefas;
- Registro padronizado das análises;
- Siprec;
- Processo manual de revisão das análises;
- Instrução processual pelas áreas de concessão.

## **2.3 Proposição de Soluções**

A AUD, por meio de uma consultoria do tipo facilitação, contribuiu para o processo de discussão e sistematização dos procedimentos do AUXPE, com foco no entendimento do contexto, na identificação dos principais riscos e na avaliação dos controles existentes. Além disso, a consultoria realizou o cálculo do nível de risco, identificando três áreas que exigem atenção: (i) possível deficiência no monitoramento (risco residual crítico/extremo); (ii) possível formalização inadequada de propostas (risco residual alto); e (iii) possível inconsistência na análise técnico-financeira (risco residual médio/moderado).

As etapas subsequentes da metodologia de Gestão de Riscos no AUXPE incluem ações voltadas à resposta aos riscos, abrangendo a elaboração e implementação de um plano de ação.

Destaca-se a [Metodologia de Gestão de Riscos da CGU \(2018\)](#), que oferece orientações essenciais para a priorização, definição de respostas e elaboração do plano de tratamento de riscos. No que se refere à priorização, a metodologia da CGU utiliza a faixa de classificação de riscos e considera as ações necessárias indicadas pelo TCU, conforme apresentado no Quadro 2.

O apetite ao risco é definido como o “nível de risco que uma organização está disposta a aceitar” (IN CGU nº8, de 6 de dezembro de 2017 – [Manual de Orientações Técnicas da Atividade de Auditoria Interna Governamental do Poder Executivo Federal](#)). Embora a metodologia do processo de Gestão de Riscos na CAPES ainda esteja em desenvolvimento e o apetite ao risco em nível organizacional não tenha sido definido, isso não deve ser um obstáculo para a atuação das unidades no que diz respeito ao AUXPE, principalmente quanto aos riscos alto e crítico/extremo.

**Quadro 2** – Atitude perante o risco (residual) para cada classificação

Classificação	Ação necessária	Exceção
Risco Baixo	Nível de risco dentro do apetite a risco, mas é possível que existam oportunidades de maior retorno que podem ser exploradas assumindo-se mais riscos, avaliando a relação custo x benefício, como diminuir o nível de controles.	Caso o risco seja priorizado para implementação de medidas de tratamento, essa priorização deve ser justificada pela unidade e aprovada pelo seu dirigente máximo.
Risco Médio	Nível de risco dentro do apetite a risco. Geralmente nenhuma medida especial é necessária, porém requer atividades de monitoramento específicas e atenção da unidade na manutenção de respostas e controles para manter o risco nesse nível, ou reduzi-lo sem custos adicionais.	Caso o risco seja priorizado para implementação de medidas de tratamento, essa priorização deve ser justificada pela unidade e aprovada pelo seu dirigente máximo.
Risco Alto	Nível de risco além do apetite a risco. Qualquer risco nesse nível deve ser comunicado ao dirigente máximo da unidade e ter uma ação tomada em período determinado. Postergação de medidas só com autorização do dirigente máximo da unidade.	Caso o risco não seja priorizado para implementação de medidas de tratamento, a não priorização deve ser justificada pela unidade e aprovada pelo seu dirigente máximo.
Risco Extremo	Nível de risco muito além do apetite a risco. Qualquer risco nesse nível deve ser objeto de Avaliação Estratégica (seção 4.11), comunicado ao Comitê de Gestão Estratégica e ao dirigente máximo da unidade e ter uma resposta imediata. Postergação de medidas só com autorização do Comitê de Gestão Estratégica.	Caso o risco não seja priorizado para implementação de medidas de tratamento, a não priorização deve ser justificada pela unidade e aprovada pelo seu dirigente máximo e pelo Comitê de Gestão Estratégica.

Fonte: [Gestão de Riscos – Avaliação da Maturidade](#) (TCU, 2018, adaptado pela CGU na [Metodologia de Gestão de Riscos, 2018](#), p. 23).

Após a priorização dos riscos, deve-se atuar na definição das respectivas respostas. A CGU propõe quatro tipos de tratamento: **Mitigar, Compartilhar, Evitar ou Aceitar**, conforme descrição do Quadro 3.

Se a opção de tratamento escolhida for a de Mitigar, então devem ficar claras as medidas de tratamento, devendo conter, pelo menos: proposta, objetivos/benefícios esperados, responsáveis e detalhamento da implementação, com descrição e cronograma (modelo disponível no Apêndice II da [Metodologia de Gestão de Riscos da CGU - 2018](#)).

**Quadro 3 – Opções de tratamento do risco**

Opção de Tratamento	Descrição
Mitigar	Um risco normalmente é mitigado quando é classificado como “Alto” ou “Extremo”. A implementação de controles, neste caso, apresenta um custo/benefício adequado. Na CGU, mitigar o risco significa implementar controles que possam diminuir as causas ou as consequências dos riscos, identificadas na etapa de Identificação e Análise de Riscos.
Compartilhar	Um risco normalmente é compartilhado quando é classificado como “Alto” ou “Extremo”, mas a implementação de controles não apresenta um custo/benefício adequado. Na CGU, pode-se compartilhar o risco por meio de terceirização ou apólice de seguro, por exemplo.
Evitar	Um risco normalmente é evitado quando é classificado como “Alto” ou “Extremo”, e a implementação de controles apresenta um custo muito elevado, inviabilizando sua mitigação, ou não há entidades dispostas a compartilhar o risco com a CGU. Na CGU, evitar o risco significa encerrar o processo organizacional. Nesse caso, essa opção deve ser aprovada pelo Comitê de Gestão Estratégica.
Aceitar	Um risco normalmente é aceito quando seu nível está nas faixas de apetite a risco. Nessa situação, nenhum novo controle precisa ser implementado para mitigar o risco.

Fonte: Diretoria de Planejamento e Desenvolvimento Institucional (Diplad/CGU) ([Metodologia de Gestão de Riscos, 2018](#), p. 24).

Para a AUD, é essencial buscar alternativas que reduzam os riscos classificados como críticos/extremos ou altos. No plano de tratamento, as unidades podem avaliar a atualização do normativo vigente, com o objetivo de aprimorar a padronização das propostas relacionadas à concessão de recursos por meio do AUXPE, como editais, induções, convites e ações continuadas. Esse novo normativo também pode contemplar a implementação de ações de monitoramento, fortalecendo o papel da Capes durante a execução dos auxílios. A adoção de uma abordagem preventiva no acompanhamento do uso dos recursos contribui para respostas mais ágeis em casos de irregularidades, além de tornar a análise técnico-financeira mais eficiente.

Outra medida de tratamento seria o aprimoramento dos sistemas, que já estão em processo de melhoria contínua e foram identificados como controles existentes nos dez eventos de riscos analisados. Para fortalecer ainda mais esse avanço, é possível desenvolver propostas que promovam maior integração entre os sistemas atuais, possibilitando o monitoramento dos auxílios.

Além disso, as unidades podem considerar outros fatores para aprimorar a gestão do AUXPE, como a realocação estratégica de recursos humanos, capacitações voltadas à elaboração e ao acompanhamento de políticas públicas, e o estabelecimento de indicadores claros e mensuráveis, entre outras iniciativas.

### 3. CONCLUSÃO

As práticas adotadas pela DPB e pela DGES têm demonstrado eficácia, visto que, dos dez eventos de risco listados na MRC, sete foram classificados como de risco residual baixo. Essa evolução na classificação, de riscos inerentes para residuais, deve-se à avaliação positiva dos controles existentes. Entre os dez conjuntos de controles analisados, sete foram considerados satisfatórios, ou seja, aplicados de forma sistemática, embora ainda passíveis de aprimoramento. Apenas um conjunto foi classificado como mediano, enquanto dois foram avaliados como fracos.

Os controles eficazes estão relacionados, principalmente, ao aprimoramento dos sistemas (SCBA, SICAPES, Siprec) e à padronização das rotinas de trabalho, por meio de manuais, instruções detalhadas e fluxos de tarefas estruturados. No entanto, muitas dessas práticas não estão formalmente previstas no normativo vigente ([Portaria GAB/Capes nº 59/2013](#)), o que gera falta de uniformidade e insegurança jurídica na gestão do AUXPE entre os diferentes setores.

Nesse sentido, destaca-se a importância da continuidade do trabalho iniciado pelo Grupo de Trabalho instituído pela [Portaria GAB nº 205, de 22 de dezembro de 2020](#) e prorrogado pela [Portaria GAB nº 13, de 18 de janeiro de 2021](#), conforme o processo SEI nº [23038.018944/2020-63](#). A revisão do normativo do AUXPE deve incorporar essas práticas e incluir diretrizes para o monitoramento, considerado um evento de risco considerado crítico/ extremo. Essa medida pode contribuir na identificação de problemas e na correção tempestiva de desvios.

Tanto o monitoramento quanto os demais eventos de risco - em especial, a possível formulação inadequada de propostas, classificada como risco inerente alto - devem ser analisados pelas unidades responsáveis (DPB e DGES). Essas unidades desempenham um papel fundamental na continuidade do processo de gestão de riscos, abrangendo a priorização, a definição de respostas e a elaboração do plano de tratamento dos riscos.

Por fim, cabe destacar que o processo de mapeamento de riscos não é estático. Os riscos devem ser continuamente monitorados e revisados de forma periódica, assegurando a sua atualização conforme as necessidades e contextos organizacionais.