

Ata - SEI nº 25/2020/COAUD/CA-EBSERH

Brasília, 7 de agosto de 2020.

EMPRESA BRASILEIRA DE SERVIÇOS HOSPITALARES

NIRE: 5350000473-4

CNPJ: 15.126.437/0001-43

ATA DA 25ª REUNIÃO DO COMITÊ DE AUDITORIA

(Ata lavrada na forma de sumário, conforme dispõe o artigo 27, § 1º, do Estatuto Social da Ebserh)

I. DATA, HORÁRIO E LOCAL: 7 de agosto de 2020, às 15:30 horas, em meio eletrônico (Microsoft Teams), Brasília, Distrito Federal.

II. CONVOCAÇÃO E QUÓRUM DE INSTALAÇÃO: Dispensada, com a participação dos membros do Comitê de Auditoria (Coaud) da Ebserh: Lúcio Carlos de Pinho Filho, Presidente, membro especialista em contabilidade societária, João Batista de Souza Machado e Jackeline Viana da Costa.

III. REGISTRO DE PARTICIPAÇÃO: Paulo Henrique Fernandes Cavalcante, Auditor Adjunto; Leonardo Fernandes Lins de Vasconcelos, Assessor da Auditoria Interna; e os Auditores-Chefes dos Hospitais Universitários da Rede Ebserh. E, na secretaria dos trabalhos, Karen Tiemi Ueda, Secretária-Geral.

IV. PAUTA:

- 1) Aprovação da ata da 24ª reunião;
- 2) Modelo IA-CM: apresentação à Auditoria Interna;
- 3) Processo 23477.006191/2020-74: Relatório trimestral de atividades da Auditoria Interna;
- 4) Processo 23477.004804/2020-39: Estatuto da Auditoria Interna.

V. REGISTRO DE DELIBERAÇÕES E MANIFESTAÇÕES:

1) Aprovada, por unanimidade, a **ata da 24ª reunião do Coaud**, que será assinada eletronicamente, no Sistema Eletrônico de Informações (SEI).

2) O Presidente do Coaud fez apresentação à equipe da Auditoria Interna sobre o **modelo Internal Audit - Capability Model (IA-CM)**, elaborado pelo Instituto dos Auditores Internos (IIA, da sigla em inglês), considerado referencial metodológico de avaliação da atividade de auditoria interna. Comentou, primeiramente, que o **objetivo** da apresentação aos Auditores da Rede Ebserh é o de prover reflexões sobre o tema 'capacidades' no contexto da atuação estatal e os seus desdobramentos atuais nos órgãos de controle interno. Trata-se de modelo experimentado e validado tanto em âmbito nacional quanto internacional, sendo focado nas atividades de auditoria interna e podendo ser aplicado a outras atividades de controle, tais como nas áreas de correição, ouvidoria e transparência. Em seguida, mencionou alguns dos principais **autores**/pensadores que abordam a análise da capacidade estatal de executar políticas públicas. Dentre esses autores, Oscar Oszlak, por exemplo, faz alusão às oportunidades de explorar tal capacidade a partir das seguintes perspectivas: regras do jogo; relações interinstitucionais; estrutura organizacional; capacidade financeira e física; políticas de pessoal; e capacidade individual dos participantes. O Presidente do Coaud relatou, por oportuno, a **experiência** profissional decorrente de acordo entre a Controladoria-Geral da União (CGU) e

o Governo do Distrito Federal (GDF), que resultou em agregação de valor à gestão com a adoção do modelo IA-CM. Na sequência, afirmou que a implementação desse modelo leva ao **gerenciamento** mais integrado entre as instâncias que compõem a governança corporativa e seu sistema de valores, composto pelos seguintes elementos: relacionamento entre as partes; propósito estratégico; estrutura de poder; e práticas de gestão. Nesse sentido, o Instituto dos Auditores Internos estabelece que a **auditoria interna** é uma atividade independente e objetiva de avaliação e de consultoria, que deve atuar para adicionar valor e melhorar as operações de uma organização, auxiliando-a na realização de seus objetivos a partir da aplicação de uma abordagem sistemática e disciplinar para avaliar e aprimorar a eficácia dos processos de gerenciamento de riscos, controle e governança. O Presidente do Coaud pontuou, ainda, sobre o **histórico** e cenários anteriores relacionados ao modelo IA-CM, salientando que a sua base conceitual permaneceu sólida, mesmo em meio às mudanças no ambiente de atuação das organizações. Prosseguindo, destacou que se trata de um modelo **universal** com comparabilidade, considerando os princípios, as práticas e os processos que podem ser aplicados, de forma global, para melhorar a atuação da auditoria interna, avaliando se a área está estabelecida para atingir o nível de capacidade desejado. Trata-se, portanto, de um modelo com natureza diretiva, não sendo prescritivo para determinar como um processo deve ser realizado, de modo que cada organização irá avaliar a respectiva forma de implementação. Destarte, o fortalecimento ou desenvolvimento da auditoria interna ocorreria por meio de **etapas** organizadas, a saber: 5 (cinco) níveis de capacidade; 6 (seis) elementos fundamentais; e 41 (quarenta e um) KPAs (*key process area*). Os níveis de capacidade se referem a estágios a serem percorridos com vistas a se atingir uma atuação efetiva da auditoria interna, de forma que melhorias nas práticas e processos de cada estágio estruturam a base para avançar para o próximo nível de capacidade. São eles: inicial; infraestrutura; integrado; gerenciado; e otimização. Os elementos fundamentais de auditoria interna seriam os seguintes: serviços e função de auditoria interna; gestão de pessoas, práticas profissionais; gestão de desempenho e prestação de contas; cultura e relacionamento organizacional; e estruturas de governança. E, sobre o conceito dos KPAs, destacou serem macroprocessos que geram produtos e resultados efetivos e duradouros, com valor agregado à organização e às suas partes relacionadas. Em seguida, mostrou-se o quadro referente à **matriz** do modelo IA-CM, com os níveis de capacidade dispostos de forma associada à atuação da auditoria interna; ao gerenciamento de pessoas; às práticas profissionais; ao gerenciamento do desempenho e *accountability*; à cultura e relacionamento organizacional; e às estruturas de governança. O Presidente do Coaud explicou a lógica da estrutura da matriz e como ocorre a mudança de um nível para outro, ressaltando que os KPAs representam todos os macroprocessos que devem estar institucionalizados em cada nível, sendo muitos deles transversais entre os elementos da matriz. Na sequência, explicou sobre cada um dos **níveis de capacidade**, sendo o **'inicial'** quando a auditoria interna não está estruturada e os processos e práticas da organização são realizados de maneira inconsistente, o que resulta em ausência de práticas profissionais estabelecidas, inexistência de KPAs, falta de capacidade, dentre outros. O nível **'infraestrutura'** tem por objetivo sugerir um processo de disciplina na auditoria interna que garanta que as suas práticas e processos básicos sejam executados repetidamente, dando início ao desenvolvimento de suas estruturas administrativa e de gestão. No nível **'integrado'**, o objetivo é capitalizar os processos que melhor funcionam, padronizar e integrá-los nas operações diárias, eliminando grandes divergências de performance. Nesse nível, todas as políticas, processos e procedimentos são definidos, documentados e integrados na estrutura da organização, estando, portanto, bem estabelecidas e uniformizadas as práticas profissionais e a gestão da auditoria interna, que tem sua independência fortalecida com relação hierárquica direta de reporte à alta administração. No nível **'gerenciado'**, a estrutura de governança da atividade de auditoria interna avançou significativamente, com a atuação de um comitê de revisão independente, com membros independentes da gestão da organização, para assegurar a independência da auditoria interna, expandir o seu escopo e a influência da atividade, bem como auxiliar a prestação de contas da organização. Nesse nível, a auditoria interna integra a governança e a gestão de riscos da organização, e o seu titular orienta formal e informalmente pontos estratégicos que influenciam a alta gestão, em uma relação profissional que facilita a compreensão organizacional e, portanto, contribui para o seu aprimoramento. E, por fim, no nível **'otimizado'**, o foco está voltado ao aprendizado decorrente da melhoria contínua, inovação e aumento de capacidade, com a auditoria interna monitorando as mudanças dos ambientes interno e externo, e refinando as abordagens de avaliação de governança, gestão de riscos e controle. Nesse nível, a governança da auditoria interna está totalmente desenvolvida, sendo essa área considerada um elemento fundamental da estrutura de governança da organização, de modo que a primeira e a segunda linha de defesa estão sempre fortalecidas. Prosseguindo, o Presidente do Coaud esclareceu que o modelo IA-CM pode ser utilizado como um exercício de autoavaliação periódica para contínuo aprimoramento, sendo uma ferramenta de autoavaliação própria para a auditoria interna do setor público, para determinar o nível de capacidade adequado para a organização e o ambiente de atuação, considerando que não se pode ultrapassar a maturidade da organização. Ademais, é preciso considerar a existência de estrutura que apoia a auditoria interna, bem como a expectativa em relação à manifestação da

área sobre a efetividade da governança, gestão de riscos e controle de processos. Finalizando, foram citados alguns exemplos da utilização do modelo IA-CM no Brasil e no exterior e informou-se sobre as referências conceituais e práticas constantes no material de apoio da presente apresentação do Coaud.

- A Auditoria Interna, em nome dos Auditores da Rede Ebserh, cumprimentou os membros do Coaud e agradeceu pela apresentação, cujo tema é de grande importância para a área.

3) Processo 23477.006191/2020-74. Em atenção ao disposto no art. 108 do Estatuto Social da Ebserh, e conforme acordado na 23ª reunião do Coaud, o processo eletrônico foi tramitado, no SEI, com o **relatório trimestral de atividades da Auditoria Interna, referente ao período de abril a junho de 2020**. No documento, a Auditoria Interna informou as ações realizadas, no período, informando ao Coaud sobre os seguintes pontos: relação de notas técnicas preliminares e consolidadas emitidas; relação de projetos de auditoria aprovados; relação de ordens de serviço emitidas; notas técnicas parciais relativas à Administração Central; notas técnicas parciais preliminares relativas às filiais; notas técnicas emitidas aos gestores das filiais; relatórios definitivos de 2019, concluídos no período e elaborados extraordinariamente ao que constava no Plano Anual de Atividades da Auditoria Interna (PAINT) 2019; e relatórios preliminares e definitivos de 2020, concluídos no período.

4) Processo 23477.004804/2020-39. O processo foi tramitado à área do Coaud, no SEI, com a **proposta do Estatuto da Auditoria Interna da Ebserh**, com o objetivo de descrever suas atribuições, responsabilidades, forma de atuação e linhas de reporte. A Auditoria Interna informou que a proposta foi elaborada em atenção ao advento da Instrução Normativa nº 13, de 6 de maio de 2020, da CGU, que estabelece os requisitos mínimos a serem observados nos estatutos das unidades de Auditoria Interna Governamental. Pontuou que o assunto vinha sendo objeto de estudos e pesquisas, na área, desde o início de 2019, reforçando a consciência em relação à responsabilidade da atividade de auditoria interna em cumprir suas obrigações legais de prestar serviços de qualidade e eficiência, verificando, monitorando e avaliando as atividades executadas pela organização. Ademais, busca-se fortalecer o alinhamento das atividades da Auditoria Interna com os objetivos estratégicos da Ebserh, o que corrobora o teor da proposta do Estatuto da área. O Coaud avaliou que o documento reúne os elementos essenciais para o alcance de seus efeitos, sendo uma medida importante que está em conformidade com as boas práticas de governança corporativa, conforme consignado em Nota Técnica do Comitê, assinada em 17 de julho de 2020.

VI. ENCERRAMENTO: Nada mais havendo a tratar, deu-se por encerrada a reunião, da qual eu, Karen Tiemi Ueda, Secretária-Geral, lavrei esta ata na forma de sumário, que, depois de lida e aprovada, será assinada eletronicamente, no SEI, pelos membros do Coaud presentes à reunião e por mim.

(assinado eletronicamente)

LÚCIO CARLOS DE PINHO FILHO

Presidente

JOÃO BATISTA DE SOUZA MACHADO

JACKELINE VIANA DA COSTA

KAREN TIEMI UEDA

Secretária-Geral



Documento assinado eletronicamente por **João Batista de Souza Machado, Membro do Comitê**, em 24/08/2020, às 19:42, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 6º, § 1º, do [Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015](#).



Documento assinado eletronicamente por **Lúcio Carlos de Pinho Filho**,



Membro do Comitê, em 24/08/2020, às 23:57, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 6º, § 1º, do [Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015](#).



Documento assinado eletronicamente por **Jackeline Viana da Costa, Membro do Comitê**, em 25/08/2020, às 18:33, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 6º, § 1º, do [Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015](#).



Documento assinado eletronicamente por **Karen Tiemi Ueda, Secretário(a)-Geral**, em 08/09/2020, às 11:54, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 6º, § 1º, do [Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015](#).



A autenticidade deste documento pode ser conferida no site https://sei.ebserh.gov.br/sei/controlador_externo.php?acao=documento_conferir&id_orgao_acesso_externo=0, informando o código verificador **8579620** e o código CRC **A9E6E730**.

Referência: Processo nº 23477.007087/2020-05 SEI nº 8579620