Conab

Relatório Anual de Auditoria Interna

Audin – Auditoria Interna

RAINT

2008

Índice

1. Apresentação....3
2. Perfil da Companhia....3
2.1. Denominação e Natureza Jurídica....3
2.2. Finalidade e Objetivos....3
2.3. Missão Institucional e Contexto Operacional....4
2.4. Estrutura Organizacional....5
3. Auditoria Interna – Audin....6
3.1. Orientação Normativa e Supervisão Técnica....6
3.2. Competências Regimentais....6
3.3. Estrutura Organizacional....8
4. Descrição das Ações Realizadas pela Auditoria Interna....8
4.1. Recursos Humanos....13
4.2. Outros Recursos Empregados....15
4.3. Análise das Recomendações....15
5. Implementação e Cumprimento de Recomendações....16
5.1. Recomendações Oriundas da CGU e TCU....16
5.2. Recomendações Formuladas pela Audin....17
5.3. Decisões e Recomendações do Conselho Fiscal e do Conselho de Administração da Companhia....17
5.3.1. Recomendações do Conselho Fiscal....17
5.3.2. Decisões e Recomendações do Conselho de Administração....18
5.4. Ouvidoria....18
5.5. Denúncias....19
6. Entidade de Previdência Privada - Cibrius....19
7. Avaliação dos Indicadores de Desempenho....20
8. Procedimentos Licitatórios....23
8.1. Licitações e Contratos no Exercício de 2008....23
8.2. Acompanhamento das Contratações Diretas....25
8.3. Treinamento e Orientações Básicas Sobre Licitações e Contratos....26
9. Execução de Convênios....26
10. Política de Garantia de Preços Mínimos - PGPM....27
11. Patrimônio....27
12. Consistência da Folha de Pagamento....27
13. Problemática Administrativa – Gestão de Pessoas....28
14. Ações de Capacitação....29
15. Ações de Fortalecimento da Unidade de Auditoria Interna....31
15.1. Manual de Auditoria Interna - MAI....31
15.2. Código de Ética do Auditor Interno....31
15.3. Desenvolvimento de Metodologias e Softwares....31
15.4. Redesenho Organizacional....32
ANEXO 1 – Total de Recursos Geridos Conab X Volume de Recursos Auditados....34
ANEXO 2 – CI/Audin/Licitações....37
ANEXO 3 – Determinações/Recomendações do Tribunal de Contas da União - TCU....38
ANEXO 4 – *Follow-up*....48
ANEXO 5 – Recomendações CONFIS....49
ANEXO 6 – Recomendações CONAD....60
ANEXO 7 – Denúncias Recebidas em 2008 pela Ouvidoria da Conab....64

1.Apresentação

Como resultado do exercício das competências institucionais conferidas à Auditoria Interna da Conab, o presente Relatório tem por objetivo expor detalhadamente as atividades executadas no ano de 2008, as quais foram previstas no Plano Anual de Atividades de Auditoria Interna – PAINT. Afora tais atividades, este Relatório apresenta, também, a execução de ações críticas ou não planejadas, mas que exigiram atuação direta da Audin. Tais demandas, de atendimento imediato, são partes das atribuições regimentais também conferidas à Audin, que é órgão de assessoramento, de avaliação, de acompanhamento e consultivo.

As informações contidas neste Relatório, além de atenderem à previsão do PAINT, atendem ao que determina a Controladoria-Geral da União – CGU por meio da Instrução Normativa n.º 07 de 29/12/2006, título II, artigo 10 e Instrução normativa n.º 01 de 3/1/2007, título II, artigos 3º ao 8º. Para otimizar sua leitura, todas as informações foram sistematizadas em tópicos detalhados a fim de proporcionar uma visão clara da comparação existente entre o que foi realizado e o que foi programado para o ano de 2008.

Dessa forma, são apresentadas todas as ações desenvolvidas, desde as auditorias previstas às extraordinárias, com observação estrita para a elaboração de relatórios, execução de análises e avaliações das respostas das áreas auditadas, além da prestação de assistência e suporte às ações da CGU e do TCU.

Como resultado desta assistência, este relatório discorre acerca da implementação ou cumprimento das recomendações ou determinações pelos órgãos central e setorial do Sistema de Controle Interno do Poder Executivo Federal e pelos Conselhos de Administração e Fiscal, bem como faz um relato gerencial sobre a gestão de áreas essenciais da companhia, com foco na avaliação dos indicadores de desempenho e na regularidade dos procedimentos licitatórios.

Por fim, este Relatório presta-se, ainda, a identificar os fatos relevantes de natureza administrativa os quais causaram impacto sobre a Audin, relata as ações de capacitação de empregados realizadas ao longo do ano de 2008, demonstra o reflexo de tais ações para o fortalecimento da Unidade e ressalta a intenção perene de perseguição, pela Audin, do objetivo estratégico de excelência organizacional interna mediante análise e aplicação sistematizada do Manual de Auditoria Interna – MAI.

2.Perfil da Companhia

2.1.Denominação e Natureza Jurídica

A Companhia Nacional de Abastecimento – Conab é uma empresa pública federal dotada de personalidade jurídica de direito privado. Foi criada pela Lei n.º 8.029, de 12/4/1990, e instituída com base em seu Estatuto Social, aprovado pelo Decreto n.º 99.944, de 26/12/1990, seguido das alterações constantes dos Decretos n.º 369, de 19/12/1991; s/n.º, de 3/7/1995; n.º 1.816, de 9/2/1996; s/n.º, de 19/12/1996; n.º 2.390, de 19/11/1997; n.º 3.336, de 13/1/2000, e n.º 4.514, de 13/12/2002.

2.2.Finalidade e Objetivos

A Conab tem por finalidade executar a política agrícola no segmento do abastecimento alimentar; a Política de Garantia de Preços Mínimos – PGPM e o fornecimento de subsídios ao Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento – MAPA na formulação e no

acompanhamento das referidas políticas; e na fixação dos volumes mínimos dos estoques reguladores e estratégicos. É regida pela Lei n.º 8.029, Lei Agrícola (Leis n.º 8.171 e n.º 8.174, de 30/1/1991), pelo seu Estatuto e, subsidiariamente, pelas normas de direito aplicáveis. E tem os seguintes objetivos básicos:

- planejar, normatizar e executar a Política de Garantia de Preços Mínimos do Governo Federal;
- implementar a execução de outros instrumentos de sustentação de preços agropecuários;
- executar as políticas públicas federais referentes à armazenagem da produção agropecuária;
- coordenar ou executar as políticas oficiais de formação, armazenagem, remoção e escoamento dos estoques reguladores e estratégicos de produtos agropecuários;
- encarregar-se da execução das políticas do Governo Federal, nas áreas de abastecimento e regulação da oferta de produtos agropecuários, no mercado interno;
- desenvolver ações no âmbito do comércio exterior, consoante diretrizes baixadas pelo MAPA, observando o Decreto n.º 3.981, de 24/10/2001, que dispõe sobre a Câmara de Comércio Exterior – Camex , do Conselho de Governo, e dá outras providências;
- participar da formulação da política agrícola; e
- exercer outras atividades, compatíveis com seus fins, que lhe sejam atribuídas ou delegadas pelo Poder Executivo.

2.3.Missão Institucional e Contexto Operacional

A missão institucional da Conab é de contribuir para a regularidade do abastecimento e garantia de renda ao produtor rural, participando da formulação e da execução das políticas agrícolas e de abastecimento.

Para cumprir com sua missão e suas competências estatutárias, a Conab atua:

- Na formação dos estoques públicos;
- Na garantia e sustentação de preços na comercialização de produtos agropecuários e execução de programas de escoamento de produtos;
- Na comercialização de estoques públicos;
- Na movimentação de estoques públicos;
- Nas pesquisas e avaliação de safras;
- Na operacionalização do Programa de Aquisição de Alimentos da Agricultura Familiar – PAA;

- Na execução dos serviços de armazenagem e no acompanhamento do setor;
- Na fiscalização dos estoques públicos;
- No apoio aos pequenos suinocultores, avicultores, granjeiros e moinhos coloniais;
- Na organização dos micros e pequenos varejistas.
- No fomento ao desenvolvimento do setor de hortigranjeiros e na modernização do processo de gestão e da infra-estrutura de comercialização;
- No apoio à política de segurança alimentar e nutricional – Fome Zero;
- Na execução do programa de distribuição de alimentos;
- Na disseminação de conhecimentos e informações, entre outras iniciativas.

O caráter executório da Conab ainda engloba a possibilidade de prestação, mediante remuneração, de apoio técnico e administrativo ao Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento - MAPA e aos outros órgãos e entidades públicos, na execução das ações decorrentes dos mandamentos da Lei Agrícola e do preceito institucional de organizar o abastecimento alimentar.

2.4.Estrutura Organizacional

A estrutura orgânica básica da Conab tem a seguinte constituição:

1. Conselho de Administração
   - Composição:
     - Secretário-Executivo do MAPA, que o presidirá;
     - Presidente da Conab, que substituirá o Secretário-Executivo;
     - até 03 (três) representantes do MAPA; e
     - representante do Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão – MPOG .
2. Conselho Fiscal
   - O Conselho Fiscal é composto por 03 (três) membros efetivos e respectivos suplentes, sendo 01 (um) representante do Tesouro Nacional e 02 (dois) representantes do MAPA.
3. Diretoria Colegiada
   - Composição:

- Presidente;
- Diretor da Diretoria de Gestão Administrativa e Financeira;
- Diretor da Diretoria de Recursos Humanos e Modernização;
- Diretor da Diretoria de Logística e Gestão Empresarial; e
- Diretor da Diretoria de Gestão de Estoques.

3. Auditoria Interna - Audin

3.1.Orientação Normativa e Supervisão Técnica

A Audin, órgão de controle interno da Companhia, é hierarquicamente subordinada ao Conselho de Administração da Conab - Conad e administrativamente à Presidência, conforme rege o art. 12, § 2.º, do Estatuto Social da Companhia Nacional de Abastecimento - Conab, regulado e aprovado pelo Decreto n.º 4.514, de 13/12/2002, e publicado no DOU, de 16/12/2002.

No desempenho de suas atividades específicas, a Audin atende e remete-se aos Conselhos de Administração e Fiscal da Conab e aos órgãos de Controle Interno e Externo, a exemplo da Secretaria Federal de Controle Interno – SFC e do Tribunal de Contas da União – TCU .

Isto ocorre porque a Audin está sujeita à orientação normativa e à supervisão técnica do Órgão Central do Sistema de Controle Interno do Poder Executivo Federal, conforme art. 15, do Decreto n.º 3.591, de 6/9/2000, com a redação dada pelo Decreto n.º 4.440, de 25/10/2002, e a sua metodologia de trabalho guarda consonância com aquela adotada na esfera da SFC/CGU, por força do item 11, Seção I, Capítulo X, do Manual do Sistema de Controle Interno do Poder Executivo Federal, aprovado na forma de Anexo da IN/SFC n.º 01, de 6/4/2001.

3.2.Competências Regimentais

O objetivo básico da Auditoria Interna é auxiliar os gestores no desempenho de suas funções, por meio do fornecimento de análises, apreciações, recomendações e comentários pertinentes aos atos e fatos examinados. Nesse sentido, o trabalho do auditor interno permeia todas as atividades da Companhia, de forma a obter uma visão mais completa das operações e dos procedimentos administrativos.

Em face da própria dinamicidade da evolução dos instrumentos de controle interno no contexto da gestão das corporações, foram sugeridas algumas adequações relativas às competências regimentais da Auditoria Interna e de suas respectivas gerências. As propostas foram aprovadas pela Diretoria Colegiada na 872ª Redir, de 30/9/2008 e pelo Conselho de Administração por meio da Resolução n.º 001, de 2/1/2009.

As competências regimentais da Audin foram assim delineadas:

I - realizar auditoria de avaliação e acompanhamento da gestão sob os aspectos orçamentário, financeiro, contábil, operacional, legal/trabalhista e de sistemas, objetivando uma maior eficiência, eficácia, economicidade, equidade e efetividade nas ações desenvolvidas pela Conab, consoante o "*Plano Anual de Atividades da Auditoria Interna*";

II - realizar auditoria na entidade fechada de previdência complementar em que a Conab figure como patrocinadora, assim como nas entidades coligadas e controladas que, eventualmente, vierem a ser consideradas como tal;

III - proceder a avaliação dos procedimentos administrativos e operacionais, no que se refere à conformidade com a legislação, regulamentos e normas a que se sujeitam**;**

IV - avaliar e propor medidas saneadoras voltadas para a eliminação e/ou mitigação dos riscos internos e externos identificados nas ações de auditoria e em análises prospectivas complementares;

V - desenvolver trabalhos de auditoria de natureza especial, não previstos no Plano Anual de Atividades de Auditoria, assim como elaborar estudos e relatórios específicos, por demanda dos Conselhos de Administração e Fiscal, e de membros da Diretoria Colegiada;

VI - proceder ao exame da Prestação de Contas Anual da Companhia, emitindo parecer conclusivo;

VII - estabelecer planos, programas de auditoria, critérios, avaliações e métodos de trabalho, objetivando uma maior eficiência, eficácia e efetividade dos controles internos;

VIII - elaborar o Plano Anual de Atividades de Auditoria Interna, Relatório Anual de Atividades da Auditoria Interna, assim como manter atualizado o Manual de Auditoria Interna;

IX - analisar e emitir parecer sobre os indicadores relativos ao "*Sistema de Avaliação Permanente do Desempenho da Companhia*";

X - coordenar as ações necessárias, objetivando prestar informações, esclarecimentos e oferecer razões de justificativa aos órgãos de controle interno e externo;

XI - examinar e emitir parecer sobre Tomada de Contas Especial, no que se refere ao cumprimento dos normativos a que se sujeita, emanados do órgão de controle externo;

XII - prestar orientação às demais unidades orgânicas da Companhia nos assuntos inerentes à sua área de competência.

Além das competências regimentais mencionadas, a Audin possui outras atribuições legais, em cumprimento a nova redação do art. 15, do Decreto n.º 4.440, de 25/10/2002. As principais incumbências são:

- sujeitar-se à orientação normativa e à supervisão técnica do Sistema de Controle Interno do Poder Executivo Federal, prestando apoio aos órgãos e às unidades que o integram;
- apresentar ao órgão ou à unidade de controle interno a que estiver jurisdicionada, para efeito de integração das ações de controle, seu plano de trabalho do exercício seguinte; e
- por oportuno, o Manual de Auditoria Interna – MAI contempla, naquilo que não colidir com as orientações da IN/SFC n.º 01, de 6/4/2001, as práticas internacionais de auditoria interna recomendadas pelo *The Institute of Internal Auditors – IIA*, no bojo do Enquadramento das Práticas Profissionais, disponíveis no sítio http://www.theiia.org.

3.3. Estrutura Organizacional

Para cumprimento de seus objetivos e missões regimentais a Audin conta com três Gerências: a Gerência de Desenvolvimento Técnico-Operacional – Gedop, a Gerência de Auditoria – Geaud e a Gerência de Riscos - Geris, sendo que esta última foi criada por meio da Resolução Conad n.º 003, de 23 de abril de 2008. Registre-se que neste exercício houve a alteração na denominação da Coordenadoria de Auditoria Interna - Coaud para Auditoria Interna – Audin e da Gerência de Suporte Técnico-Administrativo para Gerência de Desenvolvimento Técnico-Operacional – Gedop.

4. Descrição das Ações Realizadas pela Auditoria Interna

A estratégia utilizada nos anos antecedentes de 2006 e 2007 - cujas ações de auditoria foram marcadas pela aplicação de testes de observância para avaliação dos controles internos administrativos da Companhia, além de uma avaliação extensiva sob o aspecto do cumprimento normativo - criou as bases indispensáveis para o aprofundamento das análises nas ações de auditoria executadas em 2008.

Assim, as ações de auditoria realizadas no exercício de 2008 foram caracterizadas pela continuidade do projeto de mudanças contextuais no seio das atividades típicas de auditagem, com o objetivo de promover o aprofundamento das análises quanto às dimensões de desempenho: economicidade, eficácia e eficiência nos atos de gestão. Para tanto, conforme consignado no PAINT, as ações foram delineadas com um número limitado de auditorias ordinárias, cujos objetos foram criteriosamente especificados em programas de auditoria próprios, levando-se em conta, prioritariamente, além do cumprimento normativo, os aspectos relacionados à relevância estratégica, materialidade, fragilidade de controles, criticidades e, sempre que possível, o risco inerente.

As auditorias ordinárias executadas em 2008, que mereceram ações sistemáticas e maior concentração de esforços, foram focadas em áreas consideradas “essenciais” por representarem, na avaliação da Audin, elementos de risco tendentes a produzir maiores impactos sobre os objetivos corporativos.

Foram realizadas auditorias nas áreas de licitações e contratos; patrimônio, especificamente os bens imóveis não destinados ao uso e classificados como investimentos; recursos humanos, envolvendo a folha de pagamentos e benefícios concedidos aos empregados; o Convênio firmado com o Ministério do Desenvolvimento Social e Combate à Fome – MDS para a execução do Programa de Aquisição de Alimentos da Agricultura Familiar - PAA, no qual a Conab figurou como convenente e a Política de Garantia de Preços Mínimos – PGPM, relativamente ao processo de Aquisição do Governo Federal – AGF.

Destaque-se as auditorias inéditas realizadas em 2008 nas áreas finalísticas envolvendo o Programa de Aquisição de Alimentos da Agricultura Familiar – PAA – Convênio Conab/MDS - e o processo de aquisição de produtos no âmbito da Política de Garantia de Preços Mínimos – PGPM. Esses trabalhos serão objeto de relatos pormenorizados em itens específicos deste relatório.

Complementando as auditorias ordinárias, por força das competências regimentais da Audin, foram executadas ações de auditoria de avaliação de balanço com vista à emissão do parecer de auditoria interna para compor o Processo de Prestação de Contas da Conab e ainda as auditorias contábeis-financeiras preparatórias para o encerramento do exercício.

A materialidade das áreas auditadas ultrapassa a cifra de 2,7 bilhões de reais de dotação orçamentária em 2008, conforme se observa na tabela 1. O total de recursos efetivamente geridos pela Conab relativamente às matérias auditadas nos períodos de

abrangência dos trabalhos de auditoria totalizaram 5,5 milhões, sendo que o volume de recursos auditados, com base nas amostras selecionadas, foi de 1,3 milhões, uma representatividade significativa de 24%. No **Anexo 1** estão demonstrados esses números em detalhe.

Em 2008 a Audin retomou os trabalhos de supervisão no Instituto Conab de Seguridade Social – Cibrius por meio de realização de auditoria especial, no qual procedeu-se a análise das contas relativas aos exercícios de 2006 e 2007. Tal medida objetivou atender ao Acordão n° 2.887/2008 – TCU.

A Audin atuou, também, em trabalhos extraordinários por demanda do Conselho Fiscal da Conab, da Ouvidoria e da Corregedoria por força de denúncias e em parceria com outras áreas da Companhia.

Tabela 1

Área de Atuação da Auditoria Interna – Exercício 2008

MATÉRIA AUDITADA	PROGRAMA DE TRABALHO	AÇÃO PPA	DOTAÇÃO (R$)
Balanço	Abastecimento Agroalimentar	-	-
Contábil-Financeira		-	-
Licitações e Contratos		Gestão e Administração do Programa	62.685.185,00
Patrimônio			215.351.386,00
Folha de Pagamento e Benefícios		Assistência Médico-Odontológica	12.226.769,00
		Assistência Pré-Escolar	2.329.204,00
Política de Garantia de Preços Mínimos – PGPM		Formação de Estoques Públicos	2.300.000.000,00
Cibrius		Contribuição a Previdência Complementar	20.732.685,00
Convênio MDS/Conab n.° 592025 [1]	-	-	123.916.720,00
TOTAL			**2.737.241.949,00**

FONTE: Siafi

[1]– Recursos executados em 2007.

O PAINT contemplou a programação de auditorias na Matriz e em todas as Superintendências Regionais com, no mínimo, uma visita a cada uma das Unidades previamente eleitas, de acordo com as necessidades detectadas pela Audin.

Foram programadas 28 (vinte e oito) auditorias para o exercício/2008, sendo 22 (vinte e duas) nas Suregs, 5 (cinco) na Matriz e 1 (uma) no Cibrius, distribuídas da seguinte forma:

- 09 Auditorias de Avaliação de Gestão (Balanço), sendo 01 na Matriz e 08 nas Superintendências Regionais;
- 14 Auditorias de Acompanhamento da Gestão (nas áreas administrativa e em sistemas operacionais), sendo 04 na Matriz e 10 nas Superintendências Regionais;

- 04 Auditorias Contábéis-Financeiras nas Superintendências Regionais;
- 01 Auditoria Especial – Cibrius.

Durante o exercício de 2008 foram realizadas 33 auditorias, sendo:

- 08 Auditorias de Avaliação de Gestão – Balanço Financeiro, sendo 01 na Matriz e 07 nas Superintendências Regionais;
- 18 Auditorias de Acompanhamento de Gestão – Sendo 14 nas Superintendências Regionais e 04 na Matriz;
- 06 Auditorias Contábeis-Financeiras nas Superintendências Regionais.
- 01 Auditoria Especial – Cibrius.

Foram auditadas todas as unidades em suas diversas áreas e setores, como podemos observar na tabela 2.

Tabela 2

Descrição das ações de auditoria interna quanto ao número dos relatórios, unidades/área/setores, escopo dos trabalhos e cronograma executado no exercício/ 2008.

NUMERO DO RELÁTORIO	CRONOGRAMA EXECUTADO		UNIDADE	ÁREA	SETORES	ESCOPO DOS TRABALHOS	OBS
	INÍCIO	FIM					
01	11/02/2008	28/02/2008	MATRIZ	Diafi	Sucon	Balanço	AVG
02	14/01/2008	18/01/2008	Sureg/BA	Gefad	Secof	Balanço	AVG
03	21/01/2008	25/01/2008	Sureg/MS	Gefad	Secof	Balanço	AVG
04	28/01/2008	01/02/2008	Sureg/PI	Gefad	Secof	Balanço	AVG
05	21/01/2008	25/01/2008	Sureg/MA	Gefad	Secof	Balanço	AVG
06	14/01/2008	18/01/2008	Sureg/RJ	Gefad	Secof	Balanço	AVG
07	21/01/2008	25/01/2008	Sureg/PA	Gefad	Secof	Balanço	AVG
08	21/01/2005	25/01/2008	Sureg/TO	Gefad	Secof	Balanço	AVG
09	21/04/2008	03/05/2008	Sureg/SC	Gefad	Setad	Contrato, Licitações e Patrimônio	ACG
10	22/04/2008	02/05/2008	Sureg/RO	Gefad	Secof	Contrato, Licitações e Patrimônio	ACG
11	06/05/2008	19/05/2008	MATRIZ	Diafi	CPL Supad	Contrato, Licitações e Patrimônio	ACG
12	09/06/2008	27/06/2008	Sureg/CE	Gefad	Setad	Contrato, Licitações e Patrimônio	ACG
13	16/06/2008	27/06/2008	Sureg/GO	Gefad	Setad	Contrato, Licitações e Patrimônio	ACG
14	16/06/2008	04/07/2008	Sureg/PE	Gefad	Setad	Contrato, Licitações e Patrimônio	ACG
15	21/07/2008	01/08/2008	Sureg/BA	Gefad	Setad	Patrimônio	ACG
16	21/07/2008	01/08/2008	Sureg/BA	Gedes	Segeo	Convênio - MDS	ACG
17	18/08/2008	29/08/2008	Sureg/MG	Gedes	Segeo	Convênio - MDS	ACG
18	18/08/2008	29/08/2008	Sureg/MG	Gefad	Setad	Patrimônio	ACG
19	11/08/2008	22/08/2008	Sureg/RS	Gefad	Setad	Patrimônio	ACG

20	11/08/2008	22/08/2008	Sureg/RS	Gedes	Segeo	Convênio - MDS	ACG
21	25/08/2008	10/09/2008	Sureg/RN	Gefad	Secof	Contábil-financeira e Patrimônio	CF
22	22/09/2008	26/09/2008	Sureg/RS	Gefad	Secof	Contábil-financeira	CF
23	06/08/2008	15/10/2008	MATRIZ	Dirhu	Sureh	Folha de pagamento e Benefícios	ACG*
24	16/09/2008	19/09/2008	Sureg/ES	Gefad	Secof	Contábil-financeira e Patrimônio	CF
25	08/10/2008	24/10/2008	MATRIZ	Digem	Supaf	Convênio - MDS	ACG
26	20/10/2008	31/10/2008	Sureg/PR	Geope	Seope	PGPM	ACG
27	20/10/2008	31/10/2008	Sureg/PR	Gefad	Setad	Patrimônio	ACG
28	28/10/2008	07/11/2008	Sureg/PB	Gefad	Secof	Contábil-financeira e Patrimônio	CF
29	27/10/2008	07/11/2008	Sureg/MT	Geope	Seope	PGPM	ACG
30	27/10/2008	07/11/2008	Sureg/MT	Gefad	Setad	Patrimônio	ACG
31	17/10/2008	28/11/2008	Sureg/SP	Gefad	Secof Setad	Contábil-financeira e Patrimônio	CF
32	17/11/2008	26/11/2008	Sureg/AM	Gefad	Secof	Contábil-financeira	CF
**	07/10/2008	24/10/2008	CIBRIUS	Cibrius	Cibrius	CIBRIUS	E

Legenda
*Relatório classificado erroneamente como Avaliação da Gestão – AVG, sendo a classificação correta como Acompanhamento da Gestão – ACG.
** Auditoria Especial, relatório não numerado.

AVG - Avaliação da Gestão
ACG - Acompanhamento da Gestão
CF - Contábil-Financeira
E - Especial
MDS - Ministério do Desenvolvimento Social
PGPM - Política de Garantia de Preço Mínimo
GEDES - Gerência de Desenvolvimento e Suporte Estratégico
GEFAD – Gerência de Finanças e Administração
GEOPE – Gerência de Operações
GEOSE – Gerência de Operações e Suporte Estratégico
SUPAF - Superintendência de Suporte a Agricultura Familiar
SEGEO - Setor de Apoio à Logística e Gestão da Oferta
SUPAD - Superintendência de Administração
SECOF - Setor Contábil Financeiro
DIRHU - Diretoria de Recursos Humanos
SEOPE- Setor de Operações de Estoques
SETAD – Setor Administrativo
SUCON - Superintendência de Contabilidade
SUREH - Superintendência de Recursos Humanos
CPL - Comissão Permanente de Licitação
DIAFI - Diretoria de Gestão Administrativa e Financeira
DIGEM - Diretoria de Logística e Gestão Empresarial
CIBRIUS - Instituto Conab de Seguridade Social
SUREG – Superintendência Regional

Ao compararmos a meta programada de auditorias com as efetivamente realizadas, chega-se, em uma análise de eficácia, a um incremento de 18% (tabela 3). Justifica-se o fato por incluirmos no planejamento das auditorias ordinárias programadas para as Superintendências Regionais a verificação e avaliação *in loco* dos imóveis, registrados como investimentos que não estão sendo utilizados pela Companhia. Dessa forma, privilegiaram-se os princípios da economicidade, racionalidade e eficiência operacional das atividades da Auditoria Interna.

Outro fato relevante que contribuiu para tal incremento foi a inclusão de duas Superintendências Regionais no escopo das auditorias Contábeis-Financeiras.

Com isso, a eficiência na utilização de recursos financeiros também foi privilegiada. Percebe-se que o dispêndio médio estimado por auditoria programada nas Superintendências

que, no caso, foi de R$ 8.599,09 por auditoria, em comparação com o dispêndio médio por auditoria realizada, cujo valor foi de R$ 7.842,11, proporcionou economicidade da ordem de 8,80% por auditoria.

Percebe-se ao analisarmos a tabela 3, um déficit nas Auditorias de Avaliação de Gestão - AVG. Tal fato ocorreu em função de problemas técnicos com a rede *internet* na Superintendência Regional de Santa Catarina durante o período de auditoria, não possibilitando a conclusão dos trabalhos.

Registre-se, ainda, que a auditoria programada para avaliar as ações do PNUD não foi realizada em razão da necessidade de participação da Audin em trabalhos extraordinários advindos da Ouvidoria e Corregedoria-Geral. Contudo, a Audin incluiu em seu planejamento de 2009 um ação específica para avaliar o Projeto de Modernização da Tecnologia da Informação – PMTI, executado por meio do Acordo de Cooperação Técnica ABC/PNUD – Projeto BRA/03/034.

Tabela 3

Auditorias Programadas x Realizadas por Modalidade

TIPO DE AUDITORIA	*NÚMERO PROGRAMADO (A)*	*NÚMERO REALIZADO (B)*	*PART. (B) / (A)*	*PART. (B) / TOTAL REALIZADO*
Acompanhamento de Gestão (ACG)	14	18	129%	55%
Avaliação de Gestão (AVG)	09	08	89%	24%
Contábil-Financeira (CF)	04	06	150%	18%
Especial (E)	01	01	100%	3%
TOTAL	28	33	118%	100%

Os gráficos a seguir destacam a participação percentual das auditorias ocorridas no exercício, por modalidade, em relação ao total realizado **(Gráfico 1)** e o comparativo entre o total programado e o efetivamente realizado **(Gráfico 2)**.

GRÁFICO 1

Participação (%) das auditorias realizadas, por modalidade, no exercício de 2008

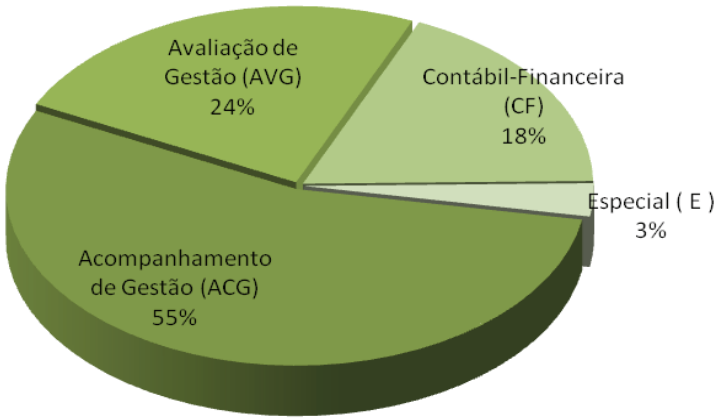
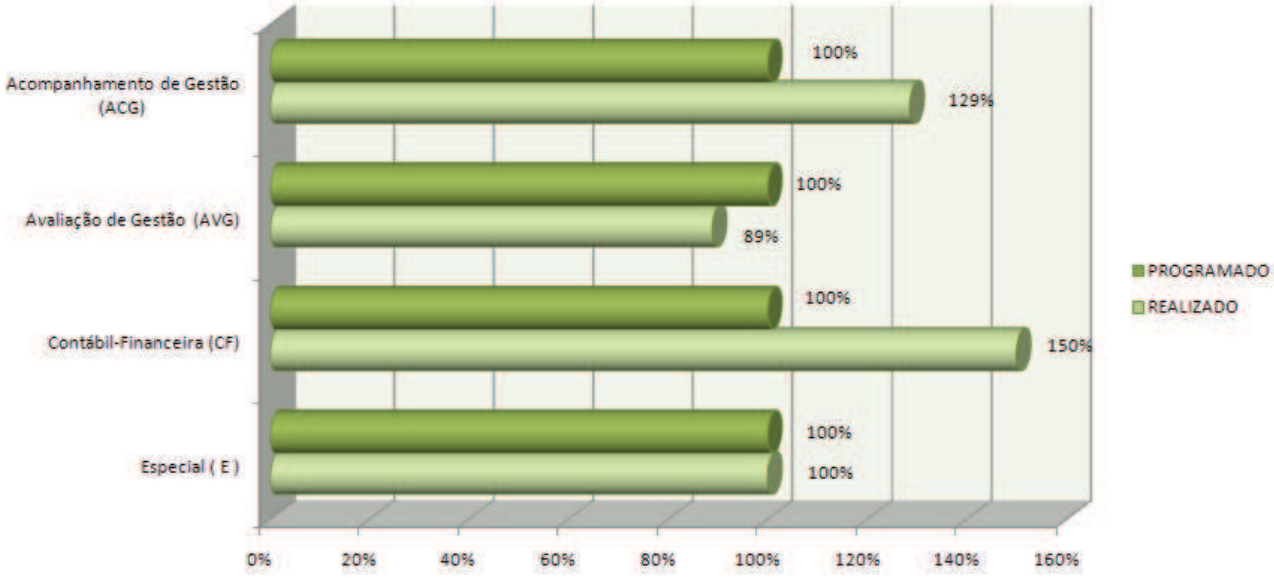


GRÁFICO 2

Participação (%) das auditorias realizadas no exercício/2008.
Número programado x número realizado



4.1. Recursos Humanos

A equipe da Audin em 2008 teve como principal característica a multidisciplinaridade que permitiu que os conhecimentos específicos dos auditores internos fossem utilizados em áreas afins. A equipe contou com auditores com formação acadêmica em contabilidade, administração, economia, direito e agronomia.

O PAINT foi dimensionado para ser desenvolvido por uma equipe de 13 (treze) auditores internos. O corpo funcional da Auditoria Interna na ocasião do desenvolvimento era composto por 01 (um) Coordenador, 02 (dois) Gerentes de Área, 13 (treze) Auditores Internos, 02 (duas) Secretárias e 01 (um) Contínuo (terceirizado). No entanto, no decorrer do exercício de 2008, ocorreram transferências, contratações e demissão de Auditores que modificaram o quadro funcional para a seguinte estrutura:

Tabela 4

Corpo Funcional da Auditoria

FUNÇÃO	*QUANTIDADE*
Chefe de Auditoria	1
Gerentes de Área	3
Auditores Internos	12
Procuradores	2
Secretárias	2
Contínuo (Terceirizado)	1
TOTAL	*21*

**Dezembro/2008*

Comentário sobre as movimentações ocorridas em 2008:

Dalmo Mendes Vieira - Mat.: 5.000, cargo/função: TNS V, faixa/nível salarial 11/15, TRANSFERIDO no âmbito da PRESI/CODAG para COAUD/GESUT, ALTERADO seu enquadramento funcional de Técnico Financeiro Contábil para Auditor, conforme Ato de Direção DIRHU n.º 16 de 22/4/08.

Daniela Ramos Sette - Mat.: 107.268, cargo/função: TNS III/Procuradora, faixa/nível salarial 09/01 em decorrência de sua aprovação no concurso público, edital 1/2005.

Eugênia Maria Rocha de Oliveira – Mat.: 60.885, cargo/função: TNS III/Auditor, Faixa/nível salarial 11/06, DESIGNADA para exercer a função de Substituta da Chefe de Auditoria, da Auditoria Interna – AUDIN da PRESI, conforme Ato de Direção DIRHU n.º 050 de 7/5/2008.

Giovana Iannicelli Crema Rodrigues - Mat.: 107.278, cargo/função: TNS III/Procuradora, faixa/nível salarial 09/01 em decorrência de sua aprovação no concurso público, edital 1/2005.

Giovana Iannicelli Crema Rodrigues - Mat.: 107.278, cargo/função: TNS III, faixa/nível salarial 09/01, TRANSFERIDA no âmbito da PRESI/PROGE para DIRHU/SUREH/GEBEM para exercer a função de gerente de área da Gerência de Benefícios Segurança e Medicina do Trabalho - GEBEM, conforme portaria PRESI n.º 295 de 01/12/08.

José Romero Santiago – Mat.: n.º 21.030, cargo/função TNS I/Auditor, faixa/nível salarial 09/05, TRANSFERIDO no âmbito da AUDIN/GEDOP para a AUDIN/GERIS, conforme Ato de Direção DIRHU n.º 628, de 18/11/2008.

Júlia Mendes Nogueira – Mat.: 106.985, cargo/função: TNS I/Auditor, faixa/nível salarial 07/01 DISPENSADA da função de SUBSTITUTA EVENTUAL do Gerente da Gerência de Desenvolvimento Técnico-Operacional – GEDOP da PRESI/AUDIN conforme Ato de Direção DIRHU n.º 656 de 20/11/08.

Júlia Mendes Nogueira – Mat.: 106.985, cargo/função: TNS I/Auditor, faixa/nível salarial 07/01, TRANSFERIDA no âmbito da MATRIZ/PRESI/AUDIN, da GEDOP para a GERIS e DESIGNADA para exercer a função de Gerente de Área da Gerência de Riscos - GERIS da PRESI/AUDIN conforme Ato de Direção DIRHU n.º 558 de 04/11/08.

Luiz Campos de Almeida - Mat.: 27.632, cargo/função: TNS II, faixa/nível salarial 10/06, TRANSFERIDO no âmbito da DIGES/SUARM/GECAD para PRESI/AUDIN/GEDOP, ALTERADO seu enquadramento funcional de Técnico de Operações para Auditor, conforme Ato de Direção DIRHU n.º 707 de 02/12/08.

Marcelo Henrique Coelho – Mat.: 106.995, cargo/função TNS I/Auditor, faixa/nível salarial 07/01, DESIGNADO para exercer a função de SUBSTITUTO do Gerente da Gerência de Desenvolvimento Técnico-Operacional – GEDOP da PRESI/AUDIN conforme Ato de Direção DIRHU n.º 657 de 20/11/08

Marcelo Rodrigues Alho – Mat.: n.º 106.769, cargo/função TNS III/Auditor, faixa/nível salarial 09/01, DESIGNADO para exercer a função de Substituto Eventual do Gerente da Gerência de Suporte Técnico-Administrativo – GESUT da PRESI/COAUD, conforme Ato de Direção DIAFI n.º 070 de 18/1/2008.

Marcelo Rodrigues Alho – Mat.: n.º 106.769, cargo/função TNS III/Auditor, faixa/nível salarial 09/01, DISPENSADO da função de Substituto Eventual do Gerente da Gerência de Suporte Técnico-Administrativo – GESUT e TRANSFERÍDO no âmbito da MATRIZ/PRESI/AUDIN, da

GESUT para a GERIS e DESIGNADO para exercer a função de Gerente de Área da Gerência de Riscos – GERIS da AUDIN/PRESI, conforme Ato de Direção DIRHU n.º 079 de 16/5/2008**.**

Marcelo Rodrigues Alho – Mat.: n.º 106.769, cargo/função TNS III/Auditor, faixa/nível salarial 09/01, DEMITIDO em 11/11/2008**.**

Márcio Batista de Oliveira - Mat.: n.º 106.654, cargo/função TNS III/Auditor, faixa/nível salarial 09/01, DISPENSADO da função de SUBSTITUTO EVENTUAL do Gerente da Gerência de Suporte Técnico-Administrativo – GESUT da PRESI/COAUD, conforme Ato de Direção DIAFI n.º 069 de 18/1/08.

Márcio Batista de Oliveira - Mat.: n.º 106.654, cargo/função TNS III/Auditor, faixa/nível salarial 09/01, CEDIDO para o Tribunal de Justiça do Distrito Federal – TJDF, conforme Diário Oficial da União – DOU de 25/01/2008.

Roberto Carlos Concentino Braz - Mat.: n.º 106.587, cargo TNS III, faixa/nível salarial 09/02, CEDIDO para o Tribunal de Justiça do Distrito Federal – TJDF, conforme Diário Oficial da União – DOU de 14/1/2008.

Wandenberg Alves de Oliveira - Mat.: n.º 100.798, cargo/função TNS IV/Auditor, CEDIDO para o Tribunal de Justiça do Distrito Federal – TJDF, conforme Diário Oficial da União - DOU de 23/1/2008.

4.2. Outros Recursos Empregados

Durante o exercício de 2008, utilizou-se como recursos tecnológicos para a otimização das atividades de auditoria o Sistema Integrado de Administração Financeira do Governo Federal – SIAFI, consulta em bancos de dados internos da Conab e internet.

A administração da Conab, preocupada em dotar a Audin de recursos materiais necessários para a otimização das atividades, notadamente no que concerne a equipamentos de informática, haja vista a obsolência desses até então em uso, adquiriu 16 computadores portáteis (*Notebooks*), atendendo a demanda ideal de 01 (um) *Notebook* por auditor.

Foram previstos, para o exercício de 2008, gastos médios mensais da ordem de R$ 16.553,25 (dezesseis mil quinhentos e cinqüenta e três reais e vinte e cinco centavos), para custear as viagens com vista à realização de auditorias programadas nas Superintendências Regionais, equivalendo a um montante de R$ 198.639,00 (cento e noventa e oito mil e seiscentos e trinta e nove reais), conforme consta no PAINT.

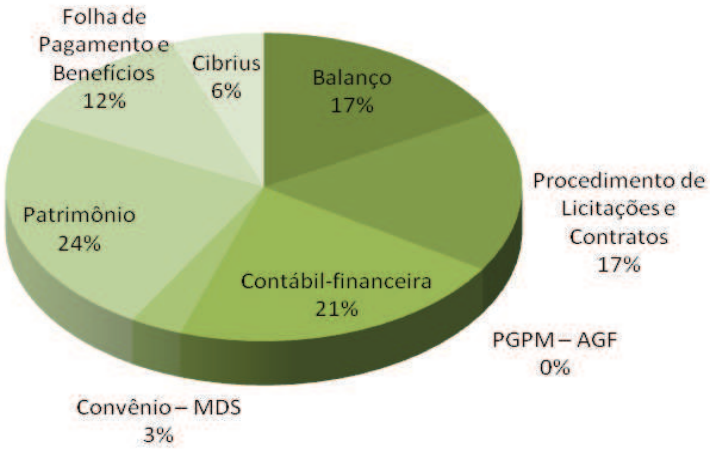
Efetivamente, os gastos médios mensais foram de R$ 19.233,35 (dezenove mil duzentos e trinta e três reais e trinta e cinco centavos), registrando um montante de R$ 230.800,22 (duzentos e trinta mil oitocentos reais e vinte e dois centavos), o que representa 16,19% acima do valor originalmente programado para despesas com hospedagem, alimentação, locomoção e passagem aérea. Este incremento se justifica pela realização dos treinamentos na operação do Sistema de Auditoria – Siaudi, treinamentos na área de licitações e contratos e a apuração de denúncias realizada na Sureg/CE, não previstos no PAINT.

4.3. Análise das Recomendações

Ao analisarmos a representatividade do número de recomendações por programa de auditoria (Gráfico 3) verifica-se que os programas que demandaram um número maior de recomendações foram os Programas de Auditorias em Patrimônio, Procedimentos de Licitações e Contratos e Balanço, representando 79% do total de recomendações. Tal percentual aponta para uma maior fragilidade nos sistemas de controles internos dessas áreas.

Gráfico 3

Percentual de Recomendações por Programa de Auditoria/2008



5. Implementação e Cumprimento de Recomendações

5.1. Recomendações Oriundas da CGU e TCU

A Gerência de Desenvolvimento Técnico-Operacional – Gedop, órgão da estrutura da Auditoria Interna – Audin, entre outros, possui os misteres regimentais de:

- "acompanhar a implementação das recomendações da Auditoria Interna, do órgão central do Sistema de Controle Interno do Poder Executivo Federal e do Tribunal de Contas da União;"

- "orientar as demais áreas da Companhia no que se refere aos controles internos e as orientações emanadas do órgão central do Sistema de Controle Interno do Poder Executivo Federal e do Tribunal de Contas da União."

Em face das competências antes transcritas, e no contexto das recomendações/solicitações da CGU, a Audin/Gedop desenvolve a atividade de buscar as informações junto às diversas áreas da Companhia, Matriz e Superintendências Regionais não desconsolidadas, em face da competência inerente aos questionamentos da Secretaria Federal de Controle Interno – SFC/CGU/PR, quando do desenvolvimento dos trabalhos inerentes às Auditorias de Avaliação da Gestão e/ou de Acompanhamento da Gestão, assim como das fiscalizações levadas a efeito.

No sentido da assertiva supra, diligências são realizadas para obter as informações pertinentes que, na ocorrência de Auditoria de Avaliação da Gestão, permitam a consolidação do Plano de Providências que, após remessa à SFC, recebe acompanhamento com o objetivo de se verificar a implementação das providências explicitadas, e datas aprazadas, além de

complementar informação ao órgão de controle, aguardando-se, na seqüência, a emissão de relatório com a avaliação em face das informações/justificativas nele consolidadas. Nesse mister, o Plano de Providências – Exercício 2007, e inerente à Auditoria de Avaliação da Gestão, Relatório n.º 208.221, foi objeto do OFÍCIO PRESI N.º 0462, de 3/9/2008, e, posteriormente, complementado pelo OFÍCIO PRESI N.º 0532, de 16/10/2008, e OFÍCIO PRESI N.º 0629, de 23/12/2008.

A avaliação da SFC foi consubstanciada na Solicitação de Auditoria n.º 04/219979, de 26/11/2008, quando da realização da Auditoria de Acompanhamento da Gestão, e contemplou assuntos abordados nos Planos de Providências dos exercícios de 2005, 2006 e 2007. A resposta ao expediente *in lide* foi objeto da NOTA TÉCNICA AUDIN N.º 024/2008, capeada pela CI AUDIN/ GEDOP N.º 0486, de 8/12/2008.

No que tange às ações da Controladoria Geral da União – CGU, nas Superintendências Regionais desconsolidadas, elas encaminham a Audin cópia das solicitações/recomendações recebidas, quando das atividades de auditoria e fiscalização da CGU, nos estados respectivos, inclusive cópia do Plano de Providências por elas elaborados. Com base nos documentos recebidos, a Audin/Gedop promove o acompanhamento da implementação das providências e, quando necessário, também orienta/recomenda que se busquem as soluções para os problemas detectados.

Para as questões emanadas do Tribunal de Contas da União – TCU, a Audin/Gedop adota, basicamente, a mesma sistemática antes citada e, no que diz respeito aos assuntos de competência dos órgãos da Matriz e das Regionais não desconsolidadas, os assuntos são acompanhados e, no que diz respeito às ocorrências no exercício de 2008 tem-se, no **Anexo 3**, o posicionamento sobre elas.

5.2. Recomendações Formuladas pela Audin

As recomendações formuladas pela Audin recebem acompanhamento sistemático. Em 2008 todo o acompanhamento das recomendações foi efetuado via Sistema de Auditoria Interna - Siaudi. Por meio dele os auditores acompanharam, em tempo real, as respostas dos auditados às recomendações de auditoria. Assim, avaliaram não apenas as respostas, mas os documentos instruídos digitalmente no processo. As recomendações exaradas em relatório de auditoria via Siaudi são catalogadas e verificadas em seus *status*, de forma periódica. O **Anexo 4** ilustra um exemplo do referido controle de acompanhamento.

Não obstante o controle gerencial, os auditores internos analisam as eventuais recomendações pendentes de implementação em seus planejamentos de trabalhos de campo, de modo a verificar *in loco* as impropriedades respectivas às unidades a serem auditadas.

5.3. Decisões e Recomendações do Conselho Fiscal e do Conselho de Administração da Companhia

5.3.1. Recomendações do Conselho Fiscal

Ao longo do exercício de 2008, o Conselho Fiscal da Conab, composto por três membros efetivos e respectivos suplentes, realizou 12 (doze) reuniões ordinárias, correspondentes a cada mês do ano em referência, e 1 (uma) reunião extraordinária, ocorrida em março de 2008, nas quais exerceu as suas competências estatutárias de fiscalização dos atos de gestão dos administradores da Conab, análise dos balancetes mensais, exame das demonstrações contábeis anuais e tratou de outros assuntos de relevância.

As análises efetuadas geraram diversas solicitações de informações e recomendações para adoção de providências de correção de impropriedades detectadas, dentre as quais destacamos as que foram objeto de acompanhamento por parte da Audin conforme o **Anexo 5**.

5.3.2. Decisões e Recomendações do Conselho de Administração

O Conselho de Administração da Conab, por sua vez, composto pelo Presidente da empresa e cinco Conselheiros, realizou, no decorrer do exercício de 2008, 12 (doze) reuniões ordinárias, referentes a cada mês do ano, e 1 (uma) reunião extraordinária, ocorrida em março de 2008, nas quais, dentre outros assuntos de relevância, exerceu as suas competências estatutárias de orientação geral quanto aos negócios e prioridades da Conab, fiscalização da gestão da Diretoria Colegiada, aprovação de alterações no Regimento Interno e criação de unidades organizacionais na Companhia.

Cumpre ressaltar que algumas das deliberações do Conad, voltadas ao aperfeiçoamento organizacional da empresa e ao gerenciamento administrativo de áreas da Companhia, foram, inclusive, objeto de regulamentação normativa interna, por meio de portarias e resoluções.

Dentre as decisões e recomendações tecidas pelo Conselho de Administração, destacamos as principais, conforme o **Anexo 6**, que foram objeto de acompanhamento por parte da Audin.

5.4. Ouvidoria

Criada como um novo instrumento de gestão administrativa, por meio da Resolução Conad n.° 6, de 26 de novembro de 2007, a Ouvidoria tem suas competências descritas no art. 11 do Regimento Interno da Companhia e encontra-se norteada pelos seguintes princípios: dar transparência aos procedimentos administrativos e gerenciais; dar agilidade ao atendimento às demandas; manter o sigilo das informações e fatos; tratar com isenção as demandas; fazer uso de informações e documentos existentes na Companhia; e dar tratamento equânime às partes.

Dentre os seus objetivos primordiais está o de visar o aprimoramento da prestação de serviço da Conab através do conhecimento do grau de satisfação do usuário de seus serviços, da busca de soluções para as questões levantadas e do oferecimento de informações gerenciais e de sugestões aos dirigentes e gestores das unidades orgânicas da Companhia.

A Ouvidoria é, portanto, um importante instrumento de interação entre a instituição e a sociedade, na medida em que se dispõe a atender o cidadão cujos direitos foram prejudicados ou ameaçados por atos da organização, seja ele cliente interno (empregados) ou externo. Ao servir como intermediária da relação companhia *versus* cidadão, a Ouvidoria se propõe a buscar soluções aos possíveis entraves surgidos nesse relacionamento, além de colaborar eficazmente com os programas de melhoria da organização.

Dessa feita, agindo em defesa da ética e da cidadania, a Ouvidoria recebe, analisa, encaminha e responde ao cidadão-usuário suas demandas. Poderão ser encaminhadas reclamações, elogios, críticas, sugestões ou denúncias. São esses os temas que permitirão a Conab gerar mecanismos e procedimentos, visando ao aprimoramento da gestão participativa e do relacionamento da empresa com o seu corpo funcional e com a sociedade em geral.

A Ouvidoria iniciou suas atividades em abril de 2008, quando então a Unidade passou a contar com uma estrutura mínima de recursos humanos e tecnológicos. Das demandas recebidas em 2008, podemos relacionar, por espécie, as seguintes estatísticas:16 (dezesseis)

denúncias, 13 (treze) críticas, 9 (nove) reclamações, 4 (quatro) sugestões, 3 (três) elogios e 13 (treze) outras demandas diversas sem classificação definida.

5.5. Denúncias

Conforme antes mencionado foram recebidas, no total, 16 (dezesseis) denúncias, de forma direta ou indireta, pela Ouvidoria no exercício de 2008, dentre as quais 1 (uma) foi objeto de averiguação da Auditoria Interna. A Audin atuou, ainda, em 1 (uma) demanda da Corregedoria-Geral e 1 (uma) oriunda do Conselho Fiscal. No **Anexo 7**, relatamos o teor de cada denúncia e a providência que lhe foi correspondentemente tomada.

A expectativa da Audin, em conseqüência, é a de continuar desenvolvendo trabalhos em parceria com a Ouvidoria, no sentido de obter elementos relevantes de análise que possibilitem ações específicas de fiscalização e/ou consultoria, de modo a contribuir, de forma efetiva, para o aprimoramento dos controles internos administrativos no contexto da moderna gestão pública.

Tendo em vista o implemento de um prático sistema informatizado de recebimento de demandas pela Ouvidoria via internet, prevê-se a possibilidade de aumento das denúncias. Diante dessa previsão, poderá haver maior quantitativo de horas/homem/trabalho para a realização de auditorias especiais não programadas no PAINT 2009.

6. Entidade de Previdência Privada - Cibrius

Consoante Acórdão n° 2.887/2008-TCU-1ª Câmara, o Tribunal de Contas da União – TCU determinou à Conab *"que exerça supervisão e fiscalização sistemática das atividades do Instituto Conab de Seguridade Social - Cibrius, ainda que o Instituto esteja sob condição de intervenção ou liquidação extrajudicial, devendo tais atividades serem retomadas a partir do último exercício em que houve ações de supervisão e fiscalização, em cumprimento ao disposto no art.25 da Lei Complementar n° 108/2001 c/c art. 41, § 2°, da Lei Complementar n° 109/2001."*

Tendo em vista a quantidade expressiva de exercícios a serem auditados - a partir do exercício em que se deu a intervenção -, foi ajustado com a Secretaria Federal de Controle Interno – SFC que a Audin incluiria em seu plano de trabalho a fiscalização no Cibrius a partir de janeiro de 2001, tendo a Conab proposto a realização de auditorias dos exercícios não fiscalizados de forma escalonada.

Como o Plano Anual de Atividades da Auditoria Interna – PAINT contemplou a realização de uma Auditoria Especial no Cibrius em 2008, a Audin realizou os trabalhos de auditagem naquela instituição contemplando os exercícios de 2006 e 2007, com o objetivo específico de avaliar, principalmente, o processo de governança corporativa, a administração dos ativos garantidores e o ponto de maior relevância que vem permeando a gestão do Instituto há quase uma década, que é a questão do desequilíbrio atuarial.

Nesse sentido, foram elencadas diversas recomendações com o objetivo de mitigar os fatores de riscos a que está sujeita a entidade, contemplando aspectos relativos ao programa de Investimentos, estrutura de custos e despesas, governança corporativa, ajuizamento de ações relacionadas ao Plano de Benefícios e elaboração do Plano de Saldamento.

7. Avaliação dos Indicadores de Desempenho

O desempenho de uma organização é medido, via de regra, por meio de indicadores. A seleção desses indicadores leva em conta, entre outros, os seguintes aspectos: a) indicadores claros e objetivos, válidos, quantificáveis, não redundantes, rastreáveis, controláveis, precisos, completos e confiáveis; b) existência de metas claramente definidas a serem atingidas em um dado período; c) existência de prioridades no que concerne à importância relativa de cada indicador no conjunto. Na avaliação de cada indicador, deve-se levar em conta os princípios da economicidade, eficiência, eficácia e efetividade [2].

Como resultado do Planejamento Estratégico da Companhia e com o intuito de fortalecer a governança corporativa e promover maior transparência à gestão, foi elaborado, com base na metodologia BSC (*Balanced Scorecard*), o Mapa Estratégico Corporativo da Conab.

O Mapa Estratégico da empresa era inicialmente composto de 5 perspectivas, 21 objetivos estratégicos, 43 indicadores de desempenho, 17 iniciativas estratégicas e inúmeras metas definidas para o período de 2005 a 2009.

Do total de 43 indicadores definidos na ocasião do Planejamento Estratégico, um foi extinto por não apresentar representatividade, 14 estão indisponíveis por necessitarem de ajustes ou por não terem sido implementados e outros não estão sendo devidamente acompanhados pelas áreas responsáveis. Na prática, existem apenas 17 indicadores passíveis de análise.

Dentre os 17 indicadores mencionados, entendeu-se por bem selecionar aqueles com maior relevância estratégica e excluir, por conseguinte, os que já haviam sido analisados no ano anterior. Desta feita, por se destacarem em função da relevância estratégica dos objetivos aos quais estão relacionados e por refletirem, em sua maioria, o desempenho das atividades finalísticas da Companhia, foram eleitos cinco indicadores, quais sejam: a) valor investido na formação de estoques públicos, b) percentual de execução orçamentária-financeira da PGPM, c) taxa média de ocupação das UAs próprias, d) percentual de recebimento da prestação de serviços de armazenagem e, e) recursos provenientes da armazenagem.

No transcorrer dos trabalhos de auditoria, verificou-se uma certa fragilidade em alguns dos indicadores selecionados, tanto em termos de qualidade, como também no que concerne à inconsistência enquanto medidor efetivo da gestão.

A tabela 5 ilustra os cinco indicadores selecionados e o resultado das avaliações feitas sob os critérios de Representatividade, Homogeneidade, Praticidade, Validade, Independência, Simplicidade, Cobertura, Economicidade, Acessibilidade e Estabilidade.

***2 -** Exemplo : Programa : Distribuição de Alimentos : a) economicidade : custo de aquisição dos alimentos, consideradas as opções de mercado; b) eficiência : custo de atendimento a uma família beneficiada em relação às estimativas iniciais ou o n.º de famílias atendidas por região ou Sureg; c) eficácia : n.º de famílias beneficiadas em relação ao período anterior; d) efetividade : percentual de famílias beneficiadas em relação ao período anterior*

Tabela 5

Avaliação dos Indicadores de Desempenho Selecionados

Nº	INDICADOR	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J
1	Valor investido na formação de estoques públicos	N	S	N	N	N	S	N	S	S	S
2	Percentual de execução orçamentária-financeira da PGPM	N	S	N	N	N	S	N	S	S	S
3	Taxa média de ocupação das UAs próprias	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S
4	Percentual de recebimento da prestação de serviços de armazenagem	N	N	N	N	S	S	N	S	S	S
5	Recursos provenientes da armazenagem	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S

Legenda:

S – Satisfatório; **NS** – Não satisfatório; **NA** – Não avaliado.

A - Representatividade: o indicador deve ser a expressão dos produtos essenciais de uma atividade ou função; o enfoque deve ser no produto: medir aquilo que é produzido, identificando produtos intermediários e finais, além dos impactos desses produtos;

B - Homogeneidade: na construção de indicadores devem ser consideradas apenas variáveis homogêneas;

C - Praticidade: garantia de que o indicador realmente funciona na prática e permite a tomada de decisões gerenciais. Para tanto deve ser testado;

D - Validade: o indicador deve refletir o fenômeno a ser monitorado;

E - Independência: o indicador deve medir os resultados atribuíveis às ações que se quer monitorar, devendo ser evitados indicadores que possam ser influenciados por fatores externos à ação do gestor;

F - Simplicidade: o indicador deve ser de fácil compreensão e não envolver dificuldades de cálculo ou de uso;

G - Cobertura: os indicadores devem representar adequadamente a amplitude e a diversidade de características do fenômeno monitorado, resguardados os princípios da seletividade e da simplicidade;

H - Economicidade: as informações necessárias ao cálculo do indicador devem ser coletadas e atualizadas a um custo razoável, em outras palavras a manutenção da base de dados não pode ser dispendiosa;

I - Acessibilidade: deve haver facilidade de acesso às informações primárias bem como de registro e manutenção para o cálculo dos indicadores;

J - Estabilidade: a estabilidade conceitual das variáveis componentes e do próprio indicador bem como a estabilidade dos procedimentos para a sua elaboração são condições necessárias ao emprego de indicadores para avaliar o desempenho ao longo do tempo.

➢ Valor investido na formação de estoques públicos

O objetivo estratégico do indicador é o de atuar proativamente na formação e gestão dos estoques e a intenção é medir o volume financeiro gasto na formação e manutenção de estoques.

O indicador apresenta-se bastante subjetivo, porquanto o volume de estoques adquiridos pelo Governo Federal está condicionado a diversas variáveis que materializam as políticas agrícolas e de abastecimento, principalmente no que se refere à sustentação de preços ao produtor rural. Ora, se as aquisições foram, em um determinado período, inferiores ao volume previsto, não significa, necessariamente, ineficiência, porquanto tal cenário pode indicar um maior equilíbrio de mercado entre oferta e procura (inclusive a sustentação de preços ao produtor rural), tornando desnecessária a intervenção governamental.

Por outro lado, as decisões quanto à intervenção no mercado não estão sujeitas ao domínio exclusivo do administrador interno - direção da Conab -, mas compartilhadas entre outras esferas governamentais.

Entende-se que o referido indicador não atende aos critérios de representatividade, validade e independência, fatores essenciais para sua efetividade e eficiência.

➢ Percentual de execução orçamentária-financeira da PGPM

O objetivo estratégico é o de otimizar a gestão orçamentária-financeira e sua intenção é de acompanhar e avaliar a execução do limite financeiro estabelecido para a PGPM.

Ora, o referido indicador tem correlação direta com o de n.º 1, o que cabe as mesmas observações. A execução orçamentária da PGPM centra-se, basicamente, nas aquisições de produtos e os custos diretos daí advindos, e também não está sujeita ao domínio exclusivo do administrador interno.

Portanto, seguindo o entendimento firmado para o indicador de número 1, avalia-se o indicador 2 como sendo pouco representativo e dependente, pois é altamente influenciado por fatores externos. Outra característica que não está presente é a praticidade, já que o indicador não permite ao gestor informações completas e seguras para uma confiável e adequada tomada de decisões.

➢ Taxa média de ocupação das UAs próprias

O objetivo estratégico do indicador é o de otimizar a utilização da rede armazenadora própria e sua intenção é o de acompanhar a utilização da capacidade estática instalada.

Sendo os serviços de armazenagem uma atividade supletiva, e ainda o seu baixo nível de representação no contexto da capacidade estática disponível no Brasil (participação em torno de 2%), a importância do indicador no processo de gestão se restringe à obtenção de uma maior eficiência no aproveitamento do espaço disponível (maiores quantidades de estoques armazenados e, por conseqüência, maior volume de receita).

A propósito, a base de cálculo do indicador deve observar a média dos estoques que, efetivamente, represente o nível de ocupação em um dado período. No caso da avaliação mensal, o cálculo deve considerar, por uma questão de obediência aos princípios da simplicidade e economicidade, a seguinte fórmula:

Volume Médio Estocado (VME)

$$\frac{\text{Saldo Inicial 1ª quinzena + Saldo final 1ª quinzena + Saldo final da 2ª quinzena}}{3}$$

Taxa Média de Ocupação (TMO)

$$\frac{\text{Volume Médio Estocado (VMO) X 100,00}}{\text{Capacidade Estática Disponível (CED)}}$$

Embora o indicador necessite de ajustes em sua fórmula de cálculo, o mesmo pode ser considerado adequado, tendo em vista que atende em sua totalidade os critérios de avaliação de qualidade.

➢ Percentual de recebimento da prestação de serviços de armazenagem

O objetivo estratégico do referido indicador é o de otimizar a gestão orçamentária-financeira e sua intenção é a de acompanhar a eficiência no recebimento das receitas provenientes da prestação de serviços de armazenagem em relação ao previsto.

O nível de ingressos derivados dos serviços de armazenagem prestados a terceiros representa um percentual de apenas 3% do total anual dos ingressos operacionais.

O referido indicador não deve ser tratado de forma isolada, porquanto insere-se na avaliação do giro de crédito, ou seja, no conjunto de indicadores de atividades que fazem parte da gestão financeira da Companhia.

Entende-se como necessária uma reformulação do indicador, pois a real intenção do referido instrumento de acompanhamento é medir o índice de inadimplência. Entretanto, de acordo com a sua estrutura atual o seu resultado pode ser afetado pelo recebimento de receitas atrasadas. Desta feita, os critérios de representatividade, homogeneidade, validade e praticidade não estão satisfatoriamente atendidos.

➢ Recursos provenientes de armazenagem

O seu objetivo estratégico é o de ampliar e diversificar a captação de recursos e a intenção é avaliar o crescimento de recursos provenientes de receitas próprias derivadas da prestação de serviços de armazenagem.

O referido indicador está intimamente correlacionado ao de n.º 3, porquanto o aumento da taxa média de ocupação da capacidade estática pressupõe, naturalmente, maior volume de ingressos. A eficiência e eficácia das variáveis medidas por meio dos indicadores de n.º 3 e 5 estão intimamente relacionadas às outras variáveis, tais como os aspectos de logísticas, tarifas de armazenagem, serviços complementares, entre outros.

O presente indicador, quando analisado em conjunto com o de número 3, mostra-se adequado, pois atende a todos os critérios de qualidade.

Por fim, há que se destacar que, tendo em vista o desenvolvimento pela Companhia de novas atividades, bem como em virtude das inevitáveis mudanças evolutivas nos processos de trabalho da empresa, faz-se necessário reavaliar não apenas os indicadores que não se mostram adequados, mas todo o Planejamento Estratégico da Conab.

8. Procedimentos Licitatórios

8.1. Licitações e Contratos no Exercício de 2008

Como regra, toda e qualquer licitação exige que a Administração estabeleça, de modo preciso e satisfatório, as condições de disputa. Mais precisamente a Administração tem que licitar aquilo que contratará – o que significa dominar, com tranquilidade, todas as condições pertinentes ao objeto licitado e estabelecer de modo preciso as cláusulas da futura contratação. Por isso o procedimento interno inicia-se com a identificação da necessidade a ser atendida, a apuração das soluções técnica e economicamente viáveis, a configuração do futuro contrato e, por fim, a conformação do procedimento destinado à contratação.

Isso significa que a instauração da licitação pressupõe inúmeras atividades anteriores, pelas quais se definem as necessidades, identificam as conveniências, e estabelecem as condições da disputa e da contratação. É imperioso insistir sobre a relevância dessa etapa interna, antecedente à elaboração do ato convocatório. Grande parte das dificuldades e a quase totalidade dos problemas enfrentados pela Administração ao longo da licitação e durante a execução do contrato podem ser evitados por meio de atuação cuidadosa e diligente nesta etapa interna.

A *inteligência legal* consiste precisamente em impor à Administração o dever de abster-se de licitar impensadamente, descuidadamente. Caracteriza-se infração séria aos deveres inerentes à atividade administrativa a ausência da adoção das providências indispensáveis à avaliação precisa e profunda das necessidades e das soluções que serão implementadas posteriormente. Todas essas atividades preliminares destinam-se a evitar surpresas, desperdício de tempo e de recursos públicos e início de projetos inviáveis. Portanto, a Administração tem o dever de evidenciar que a decisão de iniciar o procedimento licitatório foi antecedida de todas as diligências necessárias a colher as informações necessárias à elaboração das condições da futura contratação e do estabelecimento de regras satisfatórias para licitação. Caracteriza-se sério vício quando se evidencia que a Administração desencadeou a licitação sem ter cumprido essas providências prévias, assumindo o risco de insucesso, controvérsias e litígios. E para que se possa prevenir tais ocorrências, a ação da Audin se torna imprescindível para que sejam verificados os controles e a melhor atuação da Gestão Administrativa.

Com efeito, e com vistas à obediência irrestrita ao normativo vigente, a Conab, por meio da Audin, em 2008, realizou trabalho visando conhecer a linha formal de percurso do procedimento administrativo licitatório desde a sua origem, juntamente com a atuação dos membros da CPL. A Auditoria Interna apresentou como dois de seus objetivos imediatos o estudo das condições de ambiente, identificando membros, estrutura, atividades e responsabilidades da CPL. O estudo visou instruir e subsidiar melhorias tanto na área técnica como na dinâmica referente à elaboração dos procedimentos licitatórios no âmbito da Matriz a fim de melhor estabelecer os parâmetros sob os quais se deve desenvolver o trabalho de contratações e com o intuito de orientar o órgão auditado, caso haja eventual impropriedade de enquadramento. O trabalho objetivou, ainda, a montagem de banco de dados acerca da elaboração e tramitação específica de procedimentos de licitação. O resultado dessa ação e as recomendações de melhoria e correções das disfunções detectadas foram apresentados no relatório de auditoria da Matriz.

Destarte, em análise dos dados colhidos, as contratações de compras, serviços e obras da Conab, no exercício de 2008, em regra seguiram a tramitação legal exigida pela Constituição Federal de 1988. Observou-se, na concretização das demandas, as disposições da Lei Geral de Licitações e Contratos (Lei n.º 8.666/93) e da legislação específica, tais como, a Lei n.º 10.520/2002 e o Decreto n.º 5.450/2005, que versam sobre o Pregão e Pregão Eletrônico.

Contudo, embora a Companhia apresente índices satisfatórios de cumprimento legal no âmbito licitatório, como parte da política interna de sofisticação dos controles e, ainda, por demanda do Conselho Fiscal da Companhia, a Auditoria Interna realizou em 2008 trabalhos específicos no sentido de verificar a legalidade e legitimidade dos atos que integram os procedimentos citados, de forma amostral.

O planejamento das ações de auditoria neste assunto foi pautado na distribuição regional das contratações realizadas pela Companhia, a partir dos registros dos empenhos por modalidade de licitação no ano de 2007. Foi elaborado um estudo comparativo das Superintendências Regionais – incluindo a Matriz – entre os montantes efetivamente licitados, por modalidades.

Com isso, foi possível identificar aparentes comportamentos fora do padrão, seja por modalidade de licitação, seja por dispensa ou inexigibilidade daquela. Os comportamentos atípicos os quais apresentaram relevância, materialidade ou criticidade foram considerados objetos essenciais de auditoria no exercício de 2008.

Durante o planejamento dos trabalhos específicos, em face da criticidade dos contratos de prestação de serviços continuados, decidiu-se incluir no escopo dos trabalhos análises específicas acerca dos contratos de segurança armada, limpeza e braçagem. Os pontos de controle foram definidos como sendo análise da conformidade dos processos e a adequação dos trabalhos do fiscal do contrato.

Foram deflagradas ações específicas nas Superintendência Regionais e Matriz, conforme tabela abaixo:

Tabela 6

Licitações e Contratos

UNIDADE AUDITADA	MATÉRIA AUDITADA
Matriz	Inexigibilidade e serviços contínuos de limpeza e vigilância.
Sureg/SC	Dispensa de licitação e serviços contínuos de limpeza, vigilância e braçagem.
Sureg/RO	Dispensa de licitação e serviços contínuos de limpeza, vigilância e braçagem.
Sureg/GO	Inexigibilidade e serviços contínuos de limpeza, vigilância e braçagem.
Sureg/PE	Inexigibilidade e serviços contínuos de limpeza, vigilância e braçagem
Sureg/CE	Convite e serviços contínuos de limpeza, vigilância e braçagem

O apurado foi que, na quase totalidade dos casos, a aplicação tanto de dispensa como de inexigibilidade foi feita de forma correta e dentro dos parâmetros legais. Aperfeiçoou-se, ainda, a adequação dos procedimentos de registro de empenho, impropriedade que, em alguns casos, quando feito de forma equivocada, indicava a utilização de modalidade licitatória impertinente.

8.2. Acompanhamento das Contratações Diretas

Para que fosse cumprida a demanda do Conselho Fiscal da Conab, de intenso acompanhamento das contratações diretas feitas ao longo do exercício, e pelo latente risco inerente que envolve tais procedimentos, ao longo do exercício de 2008 a Audin efetuou o acompanhamento diário das contratações diretas realizadas pela empresa, por meio da análise das publicações resumidas dos contratos firmados pelas Superintendências Regionais e pela Matriz, no Diário Oficial da União – DOU, além de lançar mão de outra fonte de informações que subsidiou o acompanhamento das contratações diretas, qual seja o recebimento de comunicações internas expedidas pelos órgãos contratantes e endereçadas à Audin, conforme sua solicitação, complementando, assim, os dados obtidos no Diário Oficial da União.

Os alvos do estudo quanto às contratações diretas, no âmbito da Matriz e Suregs foram: correios, Serviços médicos conveniados (SAS), serviços de telecomunicação (telefonia), despesas com capacitação e treinamento, assinatura de revistas e periódicos, manutenção de impressora, informática – rede de dados, manutenção de sistemas de informática, despesas com cartório, seguro/IPVA veículos e despesa com passagem aérea.

Há que se salientar que o produto dos esforços de monitoramento efetuado pela Auditoria Interna foi objeto de apreciação pelo Conselho Fiscal da Conab, que a cada três meses

recebeu um relatório da Audin com a relação das principais ocorrências de impropriedades havidas, no âmbito das Suregs e da Matriz da empresa, em suas contratações diretas.

Eventuais impropriedades verificadas nas contratações feitas pela Conab, especialmente nas contratações diretas, deflagraram diligências da Audin às unidades contratantes. Para ilustrar esse procedimento encontra-se explicitado na CI/Audin n° 422/2008, disponibilizada no **Anexo 2** deste relatório. Buscou-se, dessa forma, resolver situações pontuais ou orientar procedimentos futuros.

8.3. Treinamentos e Orientações Básicas Sobre Licitações e Contratos

Com o intuito de qualificar e capacitar técnicos da Conab responsáveis pela realização de procedimentos licitatórios, foram promovidos treinamentos, ao longo do ano de 2008, sobre conceitos gerais de licitações e contratos nas Superintendências Regionais de Mato Grosso, Paraíba e Maranhão.

Diante da constatação de focos de deficiências na capacitação técnica e a necessidade de aprimoramento rotineiro dos empregados responsáveis pelas contratações na Companhia, a Audin, hierarquizou a necessidade de capacitação das Superintendências Regionais na área de licitações e contratos em face de avaliações praticadas pelos auditores internos e solicitações de treinamentos recebidas. Como medida emergencial, a própria Audin encampou os serviços de capacitação ao deslocar um técnico para os estados mencionados, para ministrar os cursos. De forma concomitante, foi solicitado à Gerência de Capacitação e Desenvolvimento – Gecap a continuidade dos respectivos cursos nas outras Superintendências Regionais.

9. Execução de Convênios

A área de Convênios é reconhecidamente sensível a riscos inerentes. Por essa razão decidiu-se deflagar uma ação de auditoria inédita para avaliar a execução do Convênio n.° 592025, vigente no período de janeiro a dezembro de 2007, onde a Conab atuou na condição de convenente. Os recursos foram originários do Ministério de Desenvolvimento Social e Combate à Fome – MDS para execução do Programa de Aquisição de Alimentos da Agricultura Familiar – PAA.

O escopo dos trabalhos consistiu em ações de auditoria específicas para verificação i*n loco* da execução do convênio, de forma a obter evidências da adequação, efetividade e equidade da aplicação de recursos públicos no Programa de Aquisição de Alimentos – PAA. Complementarmente foi realizada análise de conformidade normativa, em especial no que se refere ao processo de prestação de contas ao órgão concedente.

O Convênio movimentou recursos na ordem de R$ 123.916.720,00 e a seleção das Unidades auditadas baseou-se no critério de materialidade, privilegiando aquelas que apresentaram maior volume de recursos efetivamente executados. Os exames foram estendidos à Matriz onde são centralizados os procedimentos de elaboração do processo de prestação de contas. Assim sendo, foram auditadas as Superintendências Regionais da BA, MG e RS.

Como resultado das análises a Audin não constatou ocorrências graves, mas pequenas disfunções relacionadas à conformidade normativa, que mereceram recomendações orientativas de procedimentos explicitadas nos Relatórios de Auditoria. Por outro lado, evidenciou-se a regular aplicação dos recursos públicos e do processo de prestação de contas.

10. Política de Garantia de Preços Mínimos - PGPM

A Política de Garantia de Preços Mínimos – PGPM relaciona-se de forma direta com a missão da Conab, que pressupõe ações no sentido de garantir a regularidade do abastecimento e garantia de renda ao produtor rural.

A importância estratégica da política e a essencialidade dessa área para a Companhia foram fatores determinantes para que a Audin iniciasse em 2008 um amplo programa de avaliação da atuação da Conab. Por meio de uma abordagem de natureza operacional, em ações coordenadas de médio prazo deseja-se conhecer os resultados efetivos dessa política, sob as dimensões da eficácia, eficiência, efetividade e equidade.

A estratégia adotada para 2008 foi a realização de auditorias de campo para avaliação de conformidade normativa do processo de formação de estoques públicos – aquisição de produtos integrantes dos estoques reguladores do governo federal – das operações realizadas em 2007.

Foram selecionadas as regiões produtoras de Mato Grosso e Paraná que juntas executaram 48,89% das aquisições realizadas naquele ano.

O resultado das análises evidenciou que os controles internos do processo de aquisição de produtos estão consolidados e aderentes aos normativos em vigor.

Para o exercício de 2009, em continuidade ao processo de avaliação iniciado em 2008, planeja-se que as auditorias sejam realizadas no momento em que as operações estejam em execução, de modo que possam ser aplicados os procedimentos de avaliação de natureza operacional, com análise da efetividade das intervenções.

11. Patrimônio

Os bens imóveis classificados no Balanço da Companhia como Bens Não Destinados a Uso, foram objeto de auditorias realizadas ao longo do exercício de 2008. As ações foram deflagradas em razão do significativo valor dos imóveis que montam em R$ 52.999.451,80 representando 95,71% do valor total registrado na conta. Esta, por sua vez, representa 61,26% - R$ 55.377.488,72 - do subgrupo Investimentos.

É sabido que esses ativos estão sujeitos a severas ameaças, caso não haja zelo adequado para a manutenção da sua integridade física, representando, portanto, fator de risco. Decidiu-se, então, adotar a estratégia de avaliar a real situação dos imóveis, incluindo no escopo dos trabalhos das auditorias programadas a verificação e avaliação *in loco*, sob o aspecto de conformidade normativa dos processos de cessão e a situação física dos bens.

Foram realizadas auditorias nas Superintendências Regionais de SC, GO, CE, RO, PE, BA, MG, RS, RN, ES, PR, MT, PB, SP e Matriz.

O resultado dos trabalhos foi apresentado nos Relatórios de Auditoria e as impropriedades detectadas foram objeto de recomendações aos gestores e servirão para subsidiar a tomada de decisões, inclusive, quanto a alienação dos bens.

12. Consistência da Folha de Pagamento

A Conab aplicou mais de 250 milhões de reais em pessoal e encargos no exercício de 2007. Assim, devido à materialidade relevante e à importância em acompanhar o processo de

pagamento de pessoal, decidiu-se verificar, de forma amostral, a consistência da folha de pagamento da Companhia, do primeiro semestre de 2008, sob o escopo de averiguar a consistência dos dados, a confirmação física dos beneficiários e a regularidade dos processos de admissão, demissão, cessão, requisição, aposentadoria e pensão alimentícia da Companhia.

Ademais, em face da conexão latente entre o tema abordado e o assunto benefícios, decidiu-se estender os trabalhos para a sua análise, a fim de verificar a consistência dos benefícios concedidos em conformidade com o Acordo Coletivo de Trabalho vigente, bem como a regularidade dos atos administrativos e dos procedimentos pertinentes a concessão dos benefícios e credenciamento dos conveniados e, ainda, averiguar a extensão dos benefícios ao corpo funcional.

No transcurso dos trabalhos, a Presidência da Companhia solicitou estender o escopo e aprofundar as análises, em especial no tocante à concessão do Serviço de Assistência à Saúde – SAS. As ações demonstraram-se tão relevantes que a própria Gerência de Benefícios fez novo pedido para análise de situações pontuais. Como a ação foi planejada com tempo específico, não foi possível atender toda a demanda. Desta forma foi que, para que a ação possa ser desenvolvida a contento, a Audin novamente incluiu em seu Planejamento de 2009 novas ações na área de benefícios.

Os trabalhos foram desenvolvidos na Matriz, onde são concentrados os procedimentos de cálculo, alimentação do sistema e pagamento da folha. A amplitude das amostras foi de 10% do total de empregados lotados na Matriz. A população analisada foi heterogênea quanto ao cargo e função, mas o sorteio se deu em extratos homogêneos quanto aos cargos, aumentando assim a representatividade dos cargos na amostra.

13. Problemática Administrativa – Gestão de Pessoas

O sucesso das ações de fortalecimento das atividades de auditoria interna depende fundamentalmente da consolidação da equipe de auditores internos da Companhia. O desenvolvimento de um quadro técnico de auditores internos de formação multidisciplinar, tecnicamente qualificado, estável, em número ideal e bem remunerado, é um dos grandes desafios dos gestores da Audin.

Não obstante a constatação de avanços obtidos em 2008 no fortalecimento das atividades de auditoria interna, cujos resultados estão refletidos no aprofundamento das análises das ações de auditoria realizadas, a Audin ainda enfrentou dificuldades relacionadas à rotatividade de auditores internos.

A equipe da Audin conta atualmente com 16 (dezesseis) auditores internos e 2 (duas) procuradoras, dentre os quais 4 (quatro) estão no exercício de Função Gratificada - sendo 1 (uma) Chefe de Auditoria Interna e 3 (três) Gerentes de Área - 7 (sete) compõem a Gerência de Suporte Técnico, 8 (oito) são integrantes da Gerência de Auditoria e 2 (dois) estão lotados na Gerência de Riscos. Dos auditores internos em exercício, 6 (seis) aguardam aposentadoria e 1(um) foi recém transferido para a Audin e está em período de adaptação, não gozando, portanto, de experiência na área como os demais.

Neste exercício 3 (três) auditores internos foram cedidos para outros órgãos, 1 (um) pediu demissão e 1 (um) foi transferido para outra área da Companhia para exercer cargo gerencial.

De modo geral, as transferências internas ou externas de auditores internos são ensejadas por maiores benefícios salariais oferecidos, como gratificações e cargos comissionados, ou pela reduzida jornada de trabalho. Por outro lado, significativa quantidade dos auditores que realizam auditorias em campo, qual seja 37,5% (3 dos 8 Auditores da Gerência de

Auditoria), têm a expectativa de logo se aposentarem diante de um Plano de Demissão Voluntário – PDV.

Conforme pode-se depreender das descrições apresentadas no item 4.1, que relatam as movimentações ocorridas no quadro técnico da Auditoria Interna da Conab, é possível computar, a título ilustrativo, as seguintes entradas e saídas de auditores da unidade em questão:

Tabela 7

Movimentação do Quadro Técnico

Entradas	
Nome	**Motivo**
Dalmo Mendes Vieira	Transferência Interna.
Daniela Ramos Sette	Admissão por concurso público.
Giovana Ianicelli Crema Rodruiges	Admissão por concurso público.
Luiz Campos de Almeida	Transferência Interna.
Total:	***4***
Saídas	
Nome	**Motivo**
Márcio Batista de Oliveira	Cedido a outros órgãos
Roberto Carlos Concentino Braz	Cedido a outros órgãos.
Wandemberg Alves de Oliveira	Cedido a outros órgãos.
Giovana Ianicelli Crema Rodrigues	Transferência Interna.
Marcelo Rodrigues Alho	Demissão.
Total:	***5***

Foram quatro as movimentações de entrada e cinco as saídas de auditores internos no decorrer do exercício de 2008. Considerando-se que, no início do exercício em referência, o corpo técnico da Audin era composto por 19 (dezenove) auditores internos e que, no mês de dezembro de 2008, esse número reduziu para 18 (dezoito), calcula-se que o índice de rotatividade[3] dos técnicos da auditoria interna tenha sido de 24,32%. Constatou-se uma pequena redução de 3,18% em relação ao ano de 2007, insuficiente, contudo, para reverter a problemática enfrentada pelos gestores da Audin e que foi objeto de análise e relato pormenorizado no Relatório Anual de Atividades de Auditoria Interna – RAINT 2007 .

Em 2008 a Direção da Conab aquiesceu a antiga reivindicação dos auditores internos e instituiu por meio da Resolução n.° 9, de 29/7/2008, a Gratificação de Auditor Interno – GAI. Esta ação contribuirá sobremaneira para a permanência dos técnicos na Audin e servirá de atrativo para o ingresso de novos auditores por transferência interna, entretanto, ainda não é suficiente, por si só, para consolidar a carreira de auditor interno. Por essa razão, o Plano Anual de Atividades de Auditoria Interna – PAINT elaborado para o exercício de 2009 prevê o desenvolvimento de um criterioso estudo no sentido de formatar uma proposta para inserção da carreira de auditor interno no Plano de Cargos e Salários da Companhia de forma segregada.

14. Ações de Capacitação

Investir nos novos auditores internos se mostra indispensável à própria continuação dos serviços desempenhados pela Audin.

3 **Índice de Rotatividade:** [(Entradas+Saídas) /2 x 100%] / [(n.º auditores internos no início de 2008 + n.º auditores internos ao final de 2008) /2]

Ao longo do ano de 2008 foram ministrados diversos cursos e palestras de capacitação dos empregados da Conab, havendo reiterada participação dos auditores internos da Audin, segundo pode se aferir no quadro abaixo (tabela 8) assinalado:

Tabela 8

Treinamento e Aperfeiçoamento Profissional

CURSOS	Total de Horas	Número de Auditores
11ª Conferência Anual de Auditoria Interna	48	2
Afinal Quem é Essa Tal Qualidade?	2	1
Aspectos Principais Envolvidos Fund. Atuariais e Planos de Benefícios	60	5
Auditoria Governamental	240	6
Auditoria Interna	48	2
Auto-avaliação (250 pontos) da Gestão Pública	24	2
Clima Organizacional	21	7
Congresso de Contabilidade - 18º Congresso Brasileiro de Contabilidade	80	2
Contabilidade Publica e Execução Orçamentária e Financeira	190	5
Elaboração de Pareceres e Relatórios Técnicos	20	1
Estabelecendo Uma Cultura de Paz	14	7
Formação Pregoeiros - Pregão Eletrônico	30	1
Gerenciamento de Contratos e Convênios Administrativos	56	3
GesPública	6	3
Gestão de Riscos Operacionais	30	15
Homenagem às Mulheres da Conab Pelo seu Dia Internacional	10	5
II Encontro Técnico da Conab	16	1
II Seminário Jurídico	114	3
Língua Portuguesa	240	5
Meditação na Organização	24	12
Motivação e Emoção	2	2
Novo Servidor Publico do Novo Milênio	6	3
O Gestor e Ordenador de Despesas do Tribunal de Contas	20	1
Perfil do Profissional do Século	2	2
Pontos Polêmicos nas Licitações e Contratos no Pregão	208	13
Siafi Gerencial	96	4
Superintendentes da Conab	32	2
Treinamento dos Coordenadores das Ações Programáticas - PPA	8	1
Treinamento Introdutório	14	2
Total	**1661**	

Em face dos cursos acima listados, os auditores internos da Conab desenvolveram técnicas para redigir pareceres e relatórios técnicos com maior clareza e concisão; aprenderam a operar o programa Siafi Gerencial; assim como agregaram ao seu conhecimento técnico embasamento teórico sobre licitações - incluindo pregão - e contratos administrativos; auditoria

governamental, além de outras capacitações de ordem técnica e comportamental, importantes para o desempenho das atividades de auditoria interna.

Essas qualificações contribuiram para o aprimoramento do desempenho funcional dos auditores internos, o que vai ao encontro do objetivo estratégico corporativo n.º 16: “manter equipes continuamente capacitadas e compatíveis com as necessidades”.

Ademais, os treinamentos sob análise visam atender ao disposto no tópico 2.8 do Manual de Auditoria Interna – MAI, o qual estabelece que os auditores internos deverão aperfeiçoar os seus conhecimentos, capacidades e outras competências, através da participação de conferências, seminários e programas de formação interna, em um continuado processo de desenvolvimento profissional.

Cumpre notar, ainda, que ao incentivar a capacitação do seu corpo técnico, a Auditoria Interna tem direcionado esforços para atingir o percentual mínimo de 8% das horas anuais trabalhadas para a realização de treinamentos dos seus auditores internos.

A qualificação técnica dos auditores internos da Conab foi complementada com participações em cursos e palestras de interesse da área, de forma a incrementar novos conhecimentos à experiência multidisciplinar necessária às atividades de auditoria.

15. Ações de Fortalecimento da Unidade de Auditoria Interna

15.1. Manual de Auditoria Interna – MAI

O principal normativo interno da Unidade de Auditoria é o Manual de Auditoria Interna – MAI. Este, conforme seu item 11, é de observação compulsória por parte dos auditores internos, no desempenho de suas funções.

As atualizações do MAI são previstas em seu item 10, o qual consigna que a Auditoria Interna deverá revê-lo periodicamente e proceder a atualização, quando necessário. Durante o exercício de 2008, observou-se a necessidade de promover diversas correções pontuais no Manual, às quais, por questões de operacionalidade, serão consolidadas em uma única alteração do normativo, que será implementada no início de 2009.

15.2. Código de Ética do Auditor Interno

O exercício das atividades de auditoria interna, em vista de suas próprias peculiaridades, deve pautar-se por princípios de ética profissional que o auditor tem o dever de observar, cumprir e fazer cumprir fielmente e em toda a sua extensão. Por essa razão, em 2008 foi elaborado o Código de Ética do Auditor Interno com base nos princípios postulados pelo Instituto de Auditores Internos do Brasil. O documento foi aprovado pela Diretoria Colegiada e pelo Conselho de Administração por meio da Resolução n.° 01, de 2/1/2009 e passou a integrar as normas da Companhia em janeiro de 2009.

15.3. Desenvolvimento de Metodologias e *Softwares.*

Em janeiro de 2008 o sistema Siaud entrou em produção tornando o processo de relatoria e acompanhamento de pendências exclusivamente digitais. Os relatórios impressos foram eliminados por completo e a utilização do sistema permitiu maior celeridade, maior segurança de dados, acessibilidade compartilhada, remota e *on-line*, com ganhos em eficiência e economicidade. A avaliação, portanto, da performance do sistema foi extremamente positiva. Tanto é que pretende-se agregar em 2009 o módulo relativo aos programas de auditoria.

A propósito, em 2008 os programas de auditoria foram reformulados e um novo modelo foi concebido. As ações de auditoria foram planejadas operacionalmente para cada objeto de auditoria, na etapa de pré-auditoria denominada de fase de Planejamento Operacional Específico, respeitando-se o sistema, a unidade organizacional e o programa governamental a que se referem. A nova metodologia contribuiu sobremaneira para o aumento da produtividade dos trabalhos de campo e consequentemente para o aprofundamento das análises.

15.4. Redesenho Organizacional

A Auditoria Interna da Conab passou por um recente redesenho organizacional. Por meio da Resolução Conad n.º 003, de 23 de abril de 2008, criou-se, no âmbito da Presidência – Presi, a Gerência de Riscos – Geris subordinada à Auditoria Interna – Audin.

Recentemente as competências regimentais da Audin foram reformuladas, de modo a agregar as atividades relacionadas à avaliação do sistema de gerenciamento de riscos da Companhia. Assim, o art. 20 do Regimento Interno da Conab estabelece que compete à Gerência de Riscos – Geris:

> I – mapear, identificar e avaliar, em interação com as áreas envolvidas, os controles internos e os riscos das respectivas atividades e processos, estabelecendo os indicadores de riscos, assim como a padronização e formalização da linguagem do sistema de avaliação de riscos no âmbito da Companhia;
>
> II – elaborar e manter atualizado o Manual de Gerenciamento de Riscos;
>
> III – avaliar a necessidade e propor a implementação de planos de ação para mitigação de riscos, contemplando melhorias dos processos, aprimoramento ou implementação de novos controles;
>
> IV – disseminar a política de gerenciamento de riscos, por meio de treinamento, normativos e outras formas de comunicação;
>
> V – executar, dentro da periodicidade requerida, testes de avaliação do sistema de gerenciamento de riscos, emitindo relatórios que contemplem informações relevantes a respeito de riscos residuais;
>
> VI – acompanhar e controlar os riscos identificados, mantendo um processo contínuo de interação com as áreas envolvidas sobre eventuais perdas e desvios em relação aos objetivos estabelecidos;
>
> VII – monitorar os principais riscos associados a produtos, serviços, processos e sistemas da Companhia;
>
> VIII – verificar a conformidade de novos produtos, serviços e sistemas, que devam ser avaliados sob o enfoque de riscos;
>
> IX – elaborar relatórios de avaliação de riscos, controles e perdas, com informações relevantes a respeito dos riscos residuais e os planos de ação propostos;
>
> X – orientar as demais unidades orgânicas da Companhia nos assuntos relativos à sua área de competência.

A Gerência de Riscos atuou em 2008 procedendo à análise sumária de riscos das ações de auditoria selecionadas para o exercício de 2009. Para tanto utilizou-se de metodologia desenvolvida na Geris, a qual teve como pressuposto uma Matriz de Pontuação, baseada em modelo difundido pela Dra. Maria Goreth M.A. Paula.

Assim sendo, os riscos foram avaliados por três Auditores Internos – Chefe da Auditoria, Gerente de Auditoria e Auditor Sênior – considerando cinco fatores distintos: relevância estratégica, materialidade, criticidade, riscos operacionais e riscos à imagem. A seguir, os riscos foram analisados no que concerne aos impactos que podem produzir e à probabilidade de efetiva ocorrência. Os resultados obtidos – Matriz de Riscos – servirão para orientar os planejamentos específicos das ações de auditoria em 2009.

Para o exercício de 2009 estão planejadas ações para identificação, mapeamento, categorização e avaliação dos riscos a partir dos produtos e processos relacionados aos objetivos estratégicos da Companhia. O resultado das análises servirão para orientar as ações de auditoria para o ano de 2010.

Brasília-DF, 31 de janeiro de 2009.

Fernando José Sales
Gerência de Auditoria
Gerente

Marcelo Henrique Coelho
Gerência de Desenvolvimento Técnico-Operacional
Gerente Substituto

Júlia Mendes Nogueira
Gerência de Riscos
Gerente

De acordo.

Encaminhe-se à Presi.

Brasília/DF, 31/1/2009.

Eugenia Maria Rocha de Oliveira
Auditoria Interna
Chefe Substituta