

GRUPO HOSPITALAR CONCEIÇÃO

Gerência de Auditoria Interna

Relatório Anual de Atividades de Auditoria Interna

- RAIN'T GHC -

Exercício de 2019

Gerente de Auditoria:

Thatiany Silva Serra

Equipe:

Ana Paula de Melo Saraçol

Erika da Rocha Capistrani

Gabriel Messerschmidt

Gilberto Faturi Gindri

Maria Flora Garcia da Silva

Paulo Ravara

Sidney Rodrigues da Costa

LISTA DE SIGLAS

CAPS	Centro de Atenção Psicossocial
CELOG	Centro de Logística do GHC
CETPS	Centro de Educação Tecnológica e Pesquisa em Saúde
CGPAR	Comissão Interministerial de Governança Corporativa e de Administração de Participações Societárias da União
CGU	Controladoria Geral da União
COAUD	Comitê de Auditoria Estatutário
CONFIS	Conselho Fiscal
CONSAD	Conselho de Administração
COSO	<i>The Comitee of Sponsoring Organizations</i>
EBSERH	Empresa Brasileira de Serviços Hospitalares
FORAI	Fórum Regional das Auditorias Internas
GHC	Grupo Hospitalar Conceição
HCB	Hospital de Caridade e Beneficência de Cachoeira do Sul
HCC	Hospital da Criança Conceição
HCPA	Hospital de Clínicas de Porto Alegre/RS
HCR	Hospital Cristo Redentor
HFE	Hospital Fêmina
HNSC	Hospital Nossa Senhora da Conceição
IA-CM	Modelo de Capacidade da Auditoria Interna
IG-SEST	Indicador de Governança da Secretaria de Coordenação e Governança das Empresas Estatais
IIA	Instituto dos Auditores Internos
IN	Instrução Normativa
INTOSAI	<i>International Organization of Supreme Audit Institutions</i>
ME	Ministério da Economia
MS	Ministério da Saúde
NA	Nota de Auditoria
NTA	Nota Técnica de Auditoria
PAINT	Plano Anual de Auditoria Interna
PCCS	Plano de Cargos, Carreiras e Salários
PGQM	Programa de Garantia da Qualidade e Melhoria
RAI	Relatório de Auditoria Interna Interna
RAINT	Relatório Anual de Atividades de Auditoria Interna
REAI	Relatório Especial de Auditoria Interna
RPBC	Relatório de Projeto Básico de Consultoria
SEST	Secretaria de Coordenação e Governança das Empresas Estatais
SIEST	Sistema de Informações das Estatais
SUS	Sistema Único de Saúde
UFCSPA	Universidade Federal de Ciências da Saúde de Porto Alegre/RS
UPA	Unidade de Pronto Atendimento Moacyr Scliar

SUMÁRIO

	DESCRIÇÃO	PÁGINA
1	Introdução	04
2	A Auditoria Interna do Grupo Hospitalar Conceição	05
3	O universo de atuação da Auditoria Interna	07
4	Execução dos trabalhos de avaliação previstos no PAINT GHC/2019	09
5	Trabalhos realizados e não previstos no PAINT GHC/2019	13
6	Fatos que impactaram a execução dos trabalhos	18
7	Principais resultados/ benefícios gerados pela Auditoria Interna	20
8	Monitoramento das recomendações da Auditoria Interna	25
9	Monitoramento das recomendações/determinações CGU e TCU	27
10	Avaliação da maturidade dos processos de Governança, Gestão de Riscos e Controles Internos do GHC	28
11	Análise consolidada dos resultados do Programa de Garantia da Qualidade e Melhoria (PGQM) da Auditoria Interna	32
12	Considerações Finais	37

1. INTRODUÇÃO

A Gerência de Auditoria Interna do Grupo Hospitalar Conceição (GHC) iniciou em 2016 um processo de ajuste de técnicas e procedimentos, que estão sendo alinhados às normas nacionais e internacionais de auditoria, em especial as do Instituto dos Auditores Internos Global (IIA) e da Organização Internacional das Instituições Superiores de Auditoria (*International Organization of Supreme Audit Institutions* – INTOSAI), bem como ao Decreto nº 3.591/2000, a Instrução Normativa Conjunta MP/CGU nº 01/2016 e as Instruções Normativas CGU nº 03/2017 e nº 09/2018.

Este trabalho de reestruturação visa harmonizar a atuação da auditoria à visão mais moderna com foco em governança, riscos organizacionais relevantes e controles internos, agregando maior valor ao GHC e auxiliando a organização no alcance de seus objetivos estratégicos.

Destaca-se em 2019 a continuidade do importante papel de consultoria da Auditoria Interna, já exercido em 2018, previsto nas normas internacionais de auditoria, principalmente nas normas do IIA e corroborado pela IN CGU nº 03/2017, sendo fundamental para o aprimoramento da governança, em especial neste momento em que as organizações públicas estão envidando esforços para consolidar a adequação aos dispositivos da Lei nº 13.303/2016 e do Decreto nº 8.945/2016. Salienta-se que a consultoria no GHC é prestada à Diretoria e também aos Conselhos de Administração (CONSAD), Fiscal (CONFIS) e ao Comitê de Auditoria Estatutário (COAUD).

Outra realização importante em 2019 que merece destaque foi a aprovação do Regimento Interno da Auditoria do GHC, garantindo, por meio deste, a independência da Auditoria Interna.

A Auditoria Interna do GHC busca constantemente a articulação com as Auditorias Internas de outros órgãos, tais como o Hospital de Clínicas de Porto Alegre (HCPA), a Santa Casa de Misericórdia de Porto Alegre, a Empresa Brasileira de Serviços Hospitalares (EBSERH), a Universidade Federal de Ciências da Saúde de Porto Alegre (UFCSPA), entre outros, além da Controladoria-Geral da União – CGU, do Tribunal de Contas da União – TCU e da Advocacia Geral da União (AGU). Esse processo é relevante, de modo a qualificar a atuação da equipe de Auditoria, bem como na busca contínua de boas práticas e apoio interno para treinamentos e seminários, de forma a agregar valor ao GHC.

Em 2019 a Auditoria Interna, mediante sugestão recebida da CGU (Regional RS), realizou visita técnica ao Hospital de Caridade e Beneficência de Cachoeira do Sul – HCB e a Universidade Federal de Ciências Médicas de Porto Alegre – UFCSPA, a fim de identificarmos boas práticas no macroprocesso de Aquisições que poderiam ser implementadas no GHC, para exercícios futuros, visita essa que gerou a Nota Técnica de Auditoria nº 07/2019.

2. A AUDITORIA INTERNA DO GRUPO HOSPITALAR CONCEIÇÃO

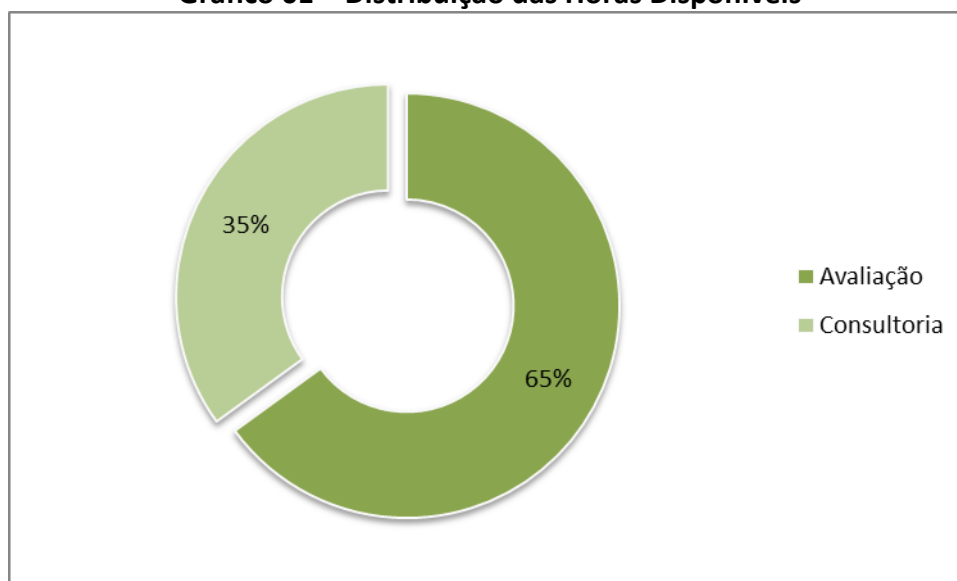
A Auditoria Interna do GHC faz parte da estrutura de governança da Instituição, sendo estabelecida nos artigos 85 e 86 do Estatuto vigente. Na estrutura organizacional, a Auditoria Interna está vinculada ao Conselho de Administração, conforme exigência contida no Decreto nº 3.591/2000.

A atuação da Auditoria Interna atualmente está sendo pautada de acordo com as normas internacionais do IIA e da INTOSAI, além da IN CGU nº 03/2017, focando-se nos papéis de avaliação e consultoria. Desta forma, tem buscado ampliar o relacionamento com as principais instâncias de governança do GHC, em especial com os Conselhos de Administração, Fiscal, Comitê de Auditoria Estatutário, Conselho Gestor e Diretoria, bem como com áreas de Governança, Riscos e Conformidade, Ouvidoria e Assessoria Jurídica, objetivando apurar informações relevantes e de maior risco, para o planejamento de suas atividades, identificando temas que requeiram sua atuação.

Quanto aos trabalhos de **avaliação**, a Alta Administração toma ciência de todos os resultados e recomendações contidos nos relatórios e demais trabalhos, que são enviados formalmente a esta instância. As recomendações emitidas são apresentadas e debatidas com as respectivas áreas auditadas, através dos Relatórios de Auditoria Interna (RAI's) Preliminares, momento em que se busca identificar a melhor forma de mitigar as questões constatadas. Quanto ao CONSAD e CONFIS, a Auditoria Interna participa de todas as reuniões ordinárias desses órgãos, objetivando a identificação de temas relevantes que mereçam avaliação por meio de nossos trabalhos.

A distribuição das horas de trabalho da equipe, as quais foram direcionadas para consultoria e avaliação em 2019, ocorreu conforme gráfico que segue:

Gráfico 01 – Distribuição das Horas Disponíveis



Fonte: Controles Internos da Gerência de Auditoria Interna.

Contudo, identifica-se que a Auditoria Interna necessita aprimorar diversos processos internos, a fim de qualificar sua atuação e dar pleno cumprimento às referidas normas internacionais e nacionais como, por exemplo, qualificar a multidisciplinariedade de profissionais em seu quadro de pessoal alocando, à atual equipe, empregados com a formação e conhecimentos adequados, de acordo com a necessidade e perfil do GHC.

O quadro a seguir demonstra a evolução do quadro de pessoal da Auditoria Interna do GHC no período compreendido entre 2016 a 2019:

Quadro 01: Comparativo da Força de Trabalho da Auditoria Interna do GHC

CARGO	2016	2017	2018	2019*
Gerente	01	01	01	01**
Auditor Interno	-	-	01	01
Enfermeiro	02	02	02	02
Médico	-	-	-	-
Contador(a)	02	04	04	03
Administradora	01	01	01	-
Supervisora Administrativa	01	01	01	01
Auxiliar Administrativo	01	-	-	-
Total da Equipe	08	09	10	08

Fonte: Controles Internos da Gerência de Auditoria Interna.

*Considerando situação em 31/12/2019; e

**Cargo ocupado de set/2016 à jul/2019 por servidora cedida da Controladoria Geral da União- CGU e, após, por empregada Contadora do quadro de pessoal da Auditoria Interna do GHC.

O quadro acima demonstra insuficiência de determinados profissionais para preencher o requisito da multidisciplinariedade, em especial na área de Tecnologia da Informação, Direito, Medicina e Administração, o que se espera agregar ao quadro com o apoio da Alta Administração nos próximos exercícios.

3. O UNIVERSO DE ATUAÇÃO DA AUDITORIA INTERNA

O Hospital Nossa Senhora da Conceição S.A. (HNSC), empresa que por sua matriz e filiais formam o denominado Grupo Hospitalar Conceição (GHC), é uma Estatal (Empresa Pública), vinculada à estrutura do Ministério da Saúde (MS), conforme disposto no artigo 146, do Decreto nº 99.244, de 10 de maio de 1990 e artigo 2º do Decreto nº 9.795, de 17 de maio de 2019, sujeito à Lei nº 13.303, de 30 de junho de 2016 – o Estatuto Jurídico das Empresas Estatais – e à Lei nº 6.404, de 15 de dezembro de 1976 – a Lei das Sociedades por Ações, sendo seu atendimento exclusivamente destinado ao Sistema Único de Saúde (SUS).

Atua desenvolvendo ações e serviços de atenção à saúde, ensino e pesquisa na cidade Porto Alegre/RS, sendo reconhecido como o maior complexo prestador de serviços de saúde do sul do país, proporcionando à população assistência integral à saúde, cuidado humanizado, qualidade assistencial, sustentabilidade e a segurança em todas as especialidades de um Hospital Geral de Alta Complexidade.

O GHC é composto por: 04 unidades hospitalares (HNSC, Hospital da Criança Conceição - HCC, Hospital Cristo Redentor - HCR e Hospital Fêmea - HFE), a Unidade de Pronto Atendimento (UPA Moacyr Scliar), 12 Unidades Básicas de Saúde (Santíssima Trindade, Parque dos Maias, Nossa Senhora Aparecida, Jardim Leopoldina, Floresta, Divina Providência, Costa e Silva, COINMA, Barão de Bagé, SESC, Conceição e Jardim Itu), 03 Centros de Atenção Psicossocial (Infantil, Adulto e Álcool e Drogas - CAPS I, II e II, respectivamente), o Centro de Educação Tecnológica e Pesquisa em Saúde (CETPS), conhecido como Escola GHC e o Centro de Logística do GHC (CELOG).

Com uma oferta de, em média 1.200 leitos em 2019, o GHC conta com uma equipe de 9.204 empregados sendo, neste mesmo ano, responsável pela internação de 54,8 mil pessoas, 1,47 milhão de consultas, 733 mil procedimentos, 4,4 milhões de exames e 6,3 mil partos.

O orçamento do GHC no ano 2019 foi de R\$ 1,58 bilhão, assim divididos: R\$ 1,23 bilhão para despesas com pessoal, R\$ 320,81 milhões para despesas de custeio e R\$ 27,16 milhões para investimentos.

Considerando que as políticas de saúde e os recursos orçamentários são executados no âmbito dos Hospitais e dos macroprocessos que os compõem e que as atividades de gestão são conduzidas de maneira centralizada pelas Gerências a Auditoria, ao definir o escopo de cada trabalho, tem como critério os riscos e a maturidade dos controles internos.

Abaixo, quadro demonstrativo do universo de auditoria e riscos associados, divididos por macroprocessos/ processos:

Quadro 02 – Universo da Auditoria e Riscos Associados

Macroprocesso/Processo	Nível de Risco (PAINT/2017)	Nível de Risco (PAINT/2018)	Nível de Risco (PAINT/2019)
Gestão de Aquisições de bens e serviços	Grave	Crítico	Grave
Gestão de Pessoas	Grave	Crítico	Crítico
Execução Orçamentária e Financeira	Moderado	Grave	Moderado
Pacientes Externos/Emergência	Grave	Moderado	Grave
Internação	Moderado	Moderado	Moderado
Serviço Auxiliar de Diagnóstico e Terapia – SADT	Grave	Grave	Grave
Postos/CAPS/ Saúde Comunitária	Moderado	Grave	Crítico
UTI, Bloco Cirúrgico e Recuperação	Moderado	Grave	Crítico
Atendimento da UPA Moacyr Scliar	Grave	Improvável	Moderado
Ensino e Pesquisa	Improvável	Moderado	Grave

Fonte: Controles Internos da Gerência de Auditoria Interna.

*Níveis de risco constantes da matriz de riscos: Crítico (**maior risco**); Grave; Moderado; Comedor de Recursos, Cisne Negro, Moderado, Baixo Impacto, Improvável (**menor risco**).

Embora não seja considerado um macroprocesso, o tema “**Governança**” também compõe o universo da auditoria do GHC por sua relevância, afetando todos os demais processos organizacionais.

4. EXECUÇÃO DOS TRABALHOS DE AVALIAÇÃO PREVISTOS NO PAINT GHC/2019

Em atendimento ao inciso I do artigo 17 da IN CGU nº 09/2018, de 09/10/2018, destacamos abaixo que as atividades de auditoria previstas no PAINT 2019 foram direcionadas para três grandes grupos: Processos Finalísticos (Assistenciais), Processos Meio e Governança. A execução, de forma resumida, foi a seguinte:

Quadro 03 - Auditorias Previstas x Realizadas

Auditorias previstas no PAINT GHC 2019	Auditorias realizadas	Auditorias canceladas	Auditorias não realizadas	Auditorias não concluídas (em andamento)
19	06	04	02	07
Em percentuais	31,6%	21,1%	10,5%	36,8%

Fonte: Controles Internos da Gerência de Auditoria Interna

Informamos que dos 19 trabalhos previstos para executarmos em 2019, 06 foram concluídos dentro do período de execução do referido PAINT. Contudo, 07 trabalhos de avaliação estão em andamento, alguns aguardando manifestação das áreas auditadas para concluí-los.

Salientamos ainda que, dos 13 trabalhos de avaliação previstos no PAINT GHC/2018 e executados, 09 foram concluídos durante no ano de 2019, representando 69,23% do total de trabalhos, impactando o cumprimento tempestivo do Plano objeto deste PAINT.

Por item do PAINT de 2019, temos o que segue:

Quadro 04 – Posição das Auditorias Previstas no PAINT/2019

Macroprocesso	Item do PAINT	Objetivos da auditoria	Status do trabalho (em 31/12/2019)
Governança*	1	Aprimoramento da Governança: Monitorar as ações planejadas/implementadas pelo GHC para dar cumprimento à Lei nº 13.303/2016, a Instrução Conjunta CGU-MPOG 01/2016 e regulamentos específicos da SEST/MPOG, com foco nas práticas e instâncias de governança.	Não realizada
	2	Instâncias de Governança: Recomendações dos Conselhos e da Diretoria: Avaliar o cumprimento das deliberações dos Conselhos e da Diretoria, bem como identificar questões de riscos apontadas nas atas para subsidiar a atuação da Auditoria Interna.	Cancelada ^(a)
	3	Gestão Ambiental:	Cancelada ^(b)

		Avaliar os controles internos relacionados ao Gerenciamento dos Resíduos Hospitalares, dando prosseguimento ao trabalho desenvolvido em 2018.	
	4	Análise dos Demonstrativos Contábeis, inclusive Sistema SIEST: Avaliar a consistência das informações.	Não realizada
Pacientes Externos/Internação/ SADT	5	Indicadores Assistenciais: Avaliar a consistência de indicadores assistenciais, com foco, inclusive, nas áreas não produtivas. Dar abrangência a todos os Hospitais do Grupo.	Em andamento
	6	Acolhimento dos usuários: Avaliar os procedimentos adotados em áreas assistenciais quanto ao acolhimento (orientações escritas, verbais, treinamentos, etc).	Realizada
	7	Realização de exames: Avaliar os procedimentos para a solicitação de exames (por exemplo RX, Tomografia, Ecografia, etc), verificando a existência de POPs e registros (travas) em sistemas.	Em andamento
UTI/Bloco Cirúrgico / Recuperação	8	Reinternação: Avaliar os índices de reintegração e as medidas implementadas pelo GHC para dar tratamento ao tema.	Em andamento
Postos de Saúde e Saúde Comunitária	9	Operação: Avaliar os controles internos e indicadores relativos às áreas operacionais e administrativas, dando continuidade ao trabalho iniciado em 2018.	Cancelada ^(c)
Unidade de Pronto Atendimento - UPA Moacyr Scliar	10	Demanda x Produtividade: Avaliar o desempenho da Unidade frente à demanda existente.	Realizada
Gestão das Aquisições	11	Execução de Contratos: Avaliar a execução/gestão de contratos, especialmente aqueles de maior risco ao GHC. Dar foco também na aplicação das sanções contratuais.	Em andamento
	12	Almoxarifado: Avaliar os controles internos relacionados ao Almoxarifado, dando prosseguimento a trabalho realizado em 2018.	Realizada
	13	Atuação das Comissões de Fiscalização: Avaliar o cumprimento das tarefas estabelecidas para as Comissões de fiscalização dos contratos.	Em andamento

	14	Licitações, Dispensas e Inexigibilidades: Avaliar o cumprimento das normas legais e jurisprudências com relação às dispensas e inexigibilidades de licitação.	Em andamento
Gestão de Pessoas	15	Folha de Pagamento: Avaliar os controles internos da área, com foco na legalidade dos pagamentos e cumprimento da carga horária de rotineiros e equipes de enfermagem.	Realizada
	16	Preceptoria: Avaliar os controles internos relacionados à execução das preceptorias.	Em andamento
	17	Causas Trabalhistas: Monitorar a implementação de medidas para controlar a atuação dos escritórios e evitar o ingresso de novas causas.	Cancelada ^(d)
Execução Orçamentária e Financeira	18	Liquidação, Pagamento e Inscrição em Restos a Pagar: Avaliar se os controles relacionados a liquidação, pagamento e inscrição em Restos a Pagar estão adequados, viabilizando a conformidade com as normas legais.	Realizada
	19	Diárias e Passagens: Avaliar o cumprimento das recomendações da Nota Técnica nº 10/2018, aplicando procedimentos para verificar, principalmente, aspectos relacionados a necessidade da viagem e prestação de contas.	Realizada

Fonte: Controles Internos da Gerência de Auditoria Interna.

A seguir, apresentamos as justificativas para o cancelamento das auditorias inicialmente previstas no PAINT GHC/2019 e acima destacadas:

- Instâncias de Governança: Recomendações dos Conselhos e da Diretoria:** a fim de otimizarmos a utilização das horas disponíveis de trabalho da equipe de Auditoria Interna, esse trabalho não foi executado em 2019, em virtude de que participamos de todas as reuniões do CONSAD e CONFIS, oportunidade em que identificamos riscos e os incorporamos aos nossos trabalhos para avaliação, quando necessário;
- Gestão Ambiental:** esse tema foi executado nos dois anos anteriores, previstos nos PAINTs GHC de 2017 e 2018, sendo esse último trabalho finalizado em 13/09/2019. Dessa forma, entendemos ser prudente transferir a execução para os próximos PAINT's;
- Operação:** inicialmente este trabalho estava previsto no PAINT de 2018 para ser executado, porém não o foi em virtude de que os processos operacionais nos Postos de Saúde do GHC estavam sendo revistos. Contudo, identificamos que os referidos ajustes não foram implementados na sua totalidade em 2019, com previsão de conclusão em 2020. Dessa forma, entendemos não ser coerente a execução do

presente trabalho no momento, como previsto inicialmente. O tema será incluído nos próximos PAINTs (previsão: 2021). Salientamos ainda que, embora o tema tratado não seja exclusivamente ligado à operação dos Postos de Saúde, no trabalho de avaliação já finalizado sobre “Acolhimento dos usuários”, previsto no item 06 do PAINT GHC/2019, tratamos sobre a operação em algumas unidades da Saúde Comunitária do GHC. e

- (d) **Causas Trabalhistas:** o tema foi tratado em 2017, através do RAI 10/2017, finalizado em Julho/2018. O monitoramento do trabalho está em andamento, com recomendações pendentes de implementação. Ainda, foi nomeado em 2017, através de Portaria expedida pela Diretoria do GHC, Grupo de Trabalho Permanente para análise e estabelecimento de estratégias para o enfrentamento das demandas trabalhistas, que deverá apresentar à Diretoria, periodicamente, o andamento dos trabalhos. Dessa forma, para melhor aproveitamento das horas, esse trabalho não foi executado em 2019, pois entendemos pertinente transferi-lo para o PAINT GHC 2020, cujo objetivo será analisar os motivos e as medidas preventivas adotadas pelo GHC, em relação ao ingresso de novas ações trabalhistas (item 09 do referido PAINT).

Salienta-se que, embora esses trabalhos não tenham sido executados, esta Auditoria desenvolveu vários outros, **conforme será detalhado no item 05 deste Relatório.**

5. TRABALHOS REALIZADOS E NÃO PREVISTOS NO PAINT GHC/2019

Em atendimento ao inciso II do artigo 17 da IN CGU nº 09/2018, de 09/10/2018, destacamos a seguir os trabalhos de auditoria interna realizados sem previsão no referido PAINT:

Quadro 05: Trabalhos extra-PAINT

DOCUMENTO	MACROPROCESSO	ASSUNTO	ESCOPO
NA 01/2019	Governança	Regimento Interno da Ouvidoria do GHC	Trabalho executado a pedido da Diretoria, com o objetivo de apresentar manifestação, a título de contribuição, quanto ao conteúdo da minuta do Regimento Interno da Ouvidoria do GHC.
NA 02/2019	Governança	Remuneração Dirigentes GHC	Trabalho executado a pedido da Diretoria, com o objetivo de analisar a adequabilidade da remuneração paga aos dirigentes do GHC, tendo como escopo os cálculos contidos nas planilhas de definição dos valores realizados, comparativamente aos valores autorizados.
NA 03/2019	Pacientes Externos / Urgência-Emergência	Apuração de demanda da Ouvidoria	Análise de denúncia recebida através do Canal de Comunicação da Ouvidoria da Secretaria Estadual de Saúde do RS e repassada à Ouvidoria do GHC.
NA 04/2019	Aquisições	Risco envolvendo equipamento crítico do Serviço de Diagnóstico e Tratamento do HNSC	Utilização de processadores automáticos de tecidos, sem o uso de estabilizadores de corrente elétrica (nobreaks). Risco identificado durante visita para monitoramento de recomendação contida no RAI 11/2017.
NA 05/2019	-	-	Emitida através de Nota Informativa*
NA 06/2019	Aquisições	Pedido de reequilíbrio econômico-financeiro	À pedido do Comitê de Auditoria Estatutário - COUAD do GHC, procedeu-se análise de dois contratos de prestação de serviços, cujos objetivos referem-se a obras e reformas de engenharia. Contudo, durante análise de um dos contratos, identificou-se riscos relevantes quanto ao pedido de reequilíbrio econômico-financeiro sustentado pela empresa contratada.

**NOTA
INFORMATIVA***

Aquisições

Contrato de Prestação
de Serviços

Tema já tratado e acompanhado pela Auditoria Interna que buscou, através da emissão da presente Nota Informativa, considerando seu papel preventivo, alertar e promover orientações acerca dos riscos envolvidos e pendências existentes em relação a Contrato de Prestação de Serviços e possível prazo de prescrição.

Fonte: Controles Internos da Gerência de Auditoria Interna.

Salientamos ainda que estão em andamento, além dos trabalhos destacados acima, 03 Relatórios Especiais de Auditoria Interna (REAIs) de 2019, cujos resultados serão incluídos no RAINT GHC/2020, que tratam dos seguintes temas:

- **REAI 01/2019** - Pesquisas Clínicas no âmbito do GHC;
- **REAI 02/2019** - Unidade de Reprodução Humana Assistida do HFE; e
- **REAI 03/2019** - Gestão das Aquisições: Análise do Contrato nº 236/18 e Aditivos – Reforma Geral dos Leitos do 2º Pavimento do HCR.

As Notas de Auditoria são utilizadas para alertar à Administração, a respeito de questões relevantes que possam vir a causar algum risco à organização, não deixando de ter uma característica de consultoria.

É importante ressaltar que os trabalhos de consultoria no GHC, embora haja uma previsão de horas para sua execução, não estão contemplados no rol de atividades de avaliação do PAINT. Essa atividade de Consultoria é exercida de três formas:

- **Consultoria do dia a dia**, principalmente por meio de reuniões e encontros, computada a partir de um controle de horas utilizadas;
- **Consultoria a partir de consulta formal**, com análise do questionamento recebido, sendo o produto final apresentado pela Auditoria Interna por meio de Nota Técnica de Auditoria (NTA). A principal demandante desse tipo de consultoria é a Diretoria, sendo mensuradas as horas destinadas para essa atividade; e
- **Consultoria a partir de Relatório de Projetos Básicos de Consultoria (RPBC)**, como serviço de facilitação, tendo como base o conhecimento da Auditoria Interna relativo à governança, ao gerenciamento de riscos e aos controles internos. Nessa atividade, utilizamos nossos conhecimentos para facilitar discussões sobre esses temas, sendo necessário, portanto, um maior envolvimento com a atividade em questão. Contabilizam-se as horas utilizadas para elaboração desses Projetos.

Salienta-se que o pedido de consultoria é previamente analisado pela Gerência de Auditoria Interna, verificando se está relacionado a riscos relevantes.

As 2ª e 3ª formas de consultoria geram produtos formais (NTA e RPBC). Em 2019 foram emitidas 08 Notas Técnicas, abaixo relacionadas:

Quadro 06: Trabalhos de Consultoria – Emissão de Notas Técnicas

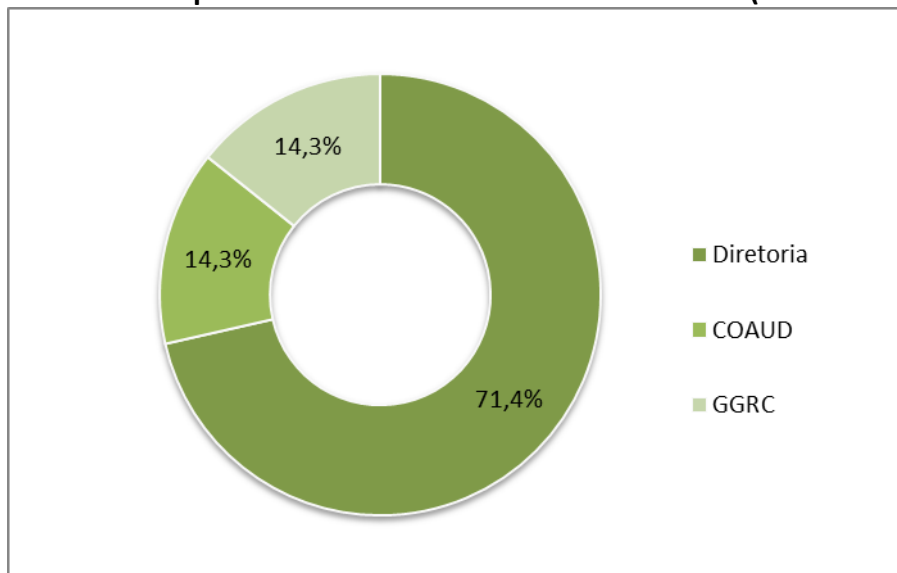
DOCUMENTO	MACROPROCESSO	ASSUNTO	DEMANDANTE
NT 01/2019	Governança	Considerações a respeito da possibilidade e legalidade de contratação de seguro de responsabilidade Civil dos Administradores.	Diretoria
NT 02/2019	Governança	Análise da minuta do Plano de Logística Sustentável (PLS).	Diretoria
NT 03/2019	Governança	Análise da Minuta do Relatório Integrado de Gestão do GHC/ 2018.	Gerência de Governança, Riscos e Conformidade - GGRC
NT 04/2019	Governança	Esclarecimentos à Diretoria quanto a trabalhos executados pela Auditoria Interna.	Diretoria
NT 05/2019	Governança	Consulta sobre nomeação em cargo de livre nomeação e exoneração.	Diretoria
NT 06/2019	Aquisições/ Engenharia	Considerações em relação a estrutura física do almoxarifado do HNSC e apontamentos da Segurança do Trabalho do referido Hospital sobre a situação.	Diretoria
NT 07/2019	Aquisições	Apresentar sugestões, em razão da necessidade identificada durante a execução e monitoramento de diversos trabalhos produzidos pela Gerência de Auditoria Interna nos últimos anos, para aprimoramento dos processos relacionados ao Planejamento das Aquisições no GHC, a partir da observância de boas práticas verificadas através de visitas de benchmarking a outras instituições (Hospital de Caridade e Beneficência de Cachoeira do Sul – HCB e Universidade Federal de Ciências Médicas de Porto Alegre – UFCSPA), mediante sugestão recebida da CGU.	Auditoria
NT 08/2019	Aquisições	Análise das planilhas de custos e aditamentos de Contrato de Prestação de Serviços relativo a	COAUD

obras no HF.

Fonte: Controles Internos da Gerência de Auditoria Interna.

Os principais demandantes deste tipo de consultoria seguem abaixo demonstrados:

Gráfico 02 – Principais demandantes de consultoria formais (Notas Técnicas)



Fonte: Controles Internos da Gerência de Auditoria Interna.

Considerar: **COAUD**: Comitê de Auditoria Estatutário; e **GGRC**: Gerência de Governança, Riscos e Conformidade.

Já a **terceira forma de consultoria**, através de Relatório de Projeto Básico de Consultoria (RPBC), iniciou-se em 2018 e decorreu, principalmente, de preocupações importantes (de alto risco) dos Conselhos, captadas pela Auditoria Interna, e que geraram a necessidade de uma participação mais ativa junto às áreas envolvidas. Em 2019, desenvolvemos o seguinte trabalho:

Quadro 07: Trabalho de Consultoria – Relatório de Projeto Básico de Consultoria

DOCUMENTO	MACROPROCESSO / TEMA	ASSUNTO / MOTIVAÇÃO
RPBC 01/2019	Gestão de Pessoas/ Higienização do Hospital da Criança Conceição (HCC) e Instituto da Criança com Diabetes (ICD): área física x número de higienizadores	Identificação dos riscos existentes e apontados pela Auditoria Interna em trabalhos anteriores, auxiliando na busca de soluções, agregando valor à Gestão de Pessoas, em relação à higienização do HCC e ICD, em virtude das fragilidades nos controles internos já identificados em outra Unidade Hospitalar do GHC, conforme Relatório de Auditoria Interna (RAI) nº 15/2016. Salienta-se que em 2018 foi executado o RPBC 02/2018, que tratou sobre o mesmo tema, contudo em relação à outra Unidade Hospitalar do Grupo (HNSC).

Fonte: Controles Internos da Gerência de Auditoria Interna.

Por fim, ressalte-se que o indicador número de consultorias (ou horas de consultoria) por si só não reflete o desempenho da Auditoria, visto que esse tipo de atividade requer

amplo estudo e conhecimento para ser desenvolvido, demandando muita versatilidade da equipe.

6. FATOS QUE IMPACTARAM A EXECUÇÃO DOS TRABALHOS

Em atendimento ao inciso IV do artigo 17 da IN CGU nº 09/2018, de 09/10/2018, destacamos a seguir os fatos relevantes que impactaram positivamente ou negativamente nos recursos, na organização da unidade de Auditoria Interna e na realização de auditorias:

a) Alterações de quadro de pessoal:

A saída de alguns colaboradores experientes, seja por retorno ao órgão de origem ou demandas institucionais, causou impacto negativo na execução dos trabalhos, pois até que novos integrantes atingissem nível mínimo na curva de aprendizagem, a velocidade de realização das tarefas foi minorada.

Ainda, cabe destacar que no segundo semestre de 2019, tivemos a troca de gestor da Unidade de Auditoria Interna que, embora a atual Gerente atuasse como Coordenadora à época assumiu as atividades tanto de Coordenação como de Gerente, em virtude da exclusão da função gratificada de Coordenação do organograma da Auditoria Interna, fato ainda avaliado por esta Unidade.

Como já mencionado no item 02 do presente RAIN, em 2019 houve uma redução no quadro de pessoal da Gerência. Envidaremos esforços para readequarmos a força de trabalho e buscar o objetivo da multidisciplinariedade no ano de 2020, o que somente poderá ser concretizado com o total apoio da Alta Administração, principalmente em relação às vagas de Administrador e Médico.

b) Ausência de Sistema Informatizado:

A Gerência de Auditoria Interna não possui um sistema informatizado de auditoria, o que trouxe impacto negativo na execução dos trabalhos e organização da Auditoria em 2019.

Está sendo avaliada a possibilidade de utilização do Sistema e—Aud, desenvolvido pela Secretaria Federal de Controle Interno da Controladoria-Geral da União (CGU), para gestão da atividade de auditoria, uma vez que, teremos em uma única plataforma eletrônica, todo o processo de auditoria, desde o planejamento das ações de controle até o monitoramento das recomendações emitidas e o registro dos benefícios. Contudo, enquanto não utilizarmos o referido Sistema, o monitoramento será realizado através do Sistema Orquestra BPM (WorkFlow), já em utilização pela Instituição para processos eletrônicos.

c) Conclusão de trabalhos previstos no PAINT GHC /2018 durante o ano de 2019:

Dos 13 trabalhos de avaliação finalizados do PAINT de 2018, 09 foram concluídos durante o ano de 2019 (69,23%), além da conclusão de 01 Relatório Especial de Auditoria Interna (REAI 01/2018), impactando o cumprimento tempestivo do PAINT 2019. No exercício de 2019 foram finalizados 06 trabalhos do PAINT 2019, totalizando a execução de 16 trabalhos de avaliação em 2019 (finalizados), não incluindo os demais trabalhos de consultoria já mencionados neste RAIN o que, segundo nosso entendimento, demonstra esforço da equipe, diante dos desafios já citados.

d) Destinação de horas de trabalho em atividade diversa à auditoria interna:

Outra questão que merece destaque foi a participação de um empregado em audiências trabalhistas, relacionadas a contratos de terceirização do GHC. Esse colaborador estava lotado anteriormente na área de contratos da Gerência de Materiais e realizava a fiscalização administrativa dos referidos contratos de prestação de serviços que o GHC mantinha a época.

Contudo, diante dos fatos acima expostos, entendemos que essas discontinuidades são transitórias e necessárias, tanto para dotar a Auditoria Interna de profissionais alinhados às necessidades de trabalho, qualificar as ferramentas utilizadas para desenvolvimento dos trabalhos, bem como prover defesas qualificadas junto à justiça trabalhista, o que muito agrega valor ao GHC.

7. PRINCIPAIS RESULTADOS/BENEFÍCIOS GERADOS PELA AUDITORIA INTERNA

Em atendimento aos incisos III e VII do artigo 17 da IN CGU nº 09/2018, de 09/10/2018, destacamos a ampliação do foco em governança e riscos organizacionais. Após a emissão do Relatório de Auditoria Interna nº 01/2017, que avaliou as práticas de governança da organização, a Auditoria Interna manteve o monitoramento da implementação dessas ações, bem como nos trabalhos posteriores, buscou avaliar a maturidade dessas práticas.

Destacamos ainda, as parcerias com as principais instâncias de governança, em especial ao Comitê de Auditoria Estatutário, aos Conselhos de Administração e Fiscal, com o objetivo de dar suporte ao processo de gestão e à mitigação dos riscos; aos Conselhos Gestores; a Gerência de Governança, Riscos e Conformidade; a Ouvidoria e Assessoria Jurídica. Para tanto, tem aprimorado o diálogo com os Conselhos e Comitê, com a participação constante em reuniões ordinárias e extraordinárias dos Conselhos, buscando coletar preocupações de riscos e levando informações decorrentes dos trabalhos de auditoria para subsidiar a tomada de decisão. Estes resultados, embora não mensuráveis ou visíveis por intermédio dos relatórios de auditoria, são estruturantes ao GHC, pois além de subsidiar os Conselhos e Comitê de informações, objetivam captar a visão destas instâncias de forma a aprimorar o planejamento da Auditoria. Demonstra também o quanto estas instâncias consideram relevante o trabalho desenvolvido pela Auditoria Interna.

Quanto à Gerência de Governança, Riscos e Conformidade e à Ouvidoria, a atuação da Auditoria tem sido a partir de avaliações focadas em reforçar essas instâncias e a buscar nessas áreas informações relevantes para nossos trabalhos, bem como por meio de consultorias em assuntos de governança, riscos e controles.

Em 2018 e 2019 a Auditoria Interna, a Ouvidoria e a área de Governança, Riscos e Conformidade reuniam-se periodicamente, com o objetivo de aprimorar a articulação. Nas reuniões periódicas eram debatidos temas relevantes e de alto risco à Instituição, buscando-se alinhar estratégias e provocar a melhoria contínua dos aspectos relacionados à Governança.

Quanto aos riscos organizacionais, para todos os macroprocessos auditados buscou-se identificar os principais riscos relevantes que pudessem impactar nos objetivos do macroprocesso e do GHC, de forma a efetivamente agregar valor. Para todas as constatações apontadas nos relatórios de auditoria, identificamos (apontamos) os principais riscos inerentes e as possíveis causas raízes, de forma a apresentar recomendações mais efetivas e relacionadas a essas causas, principalmente com o objetivo de aprimorar os controles internos e os processos da organização.

Além desses, a seguir, apresentamos alguns resultados decorrentes de nossas atividades regulares de Consultoria e Avaliação:

a) Atividade de Consultoria:

Essa atividade vem sendo formalmente desenvolvida desde 2016, sem que a mesma adote posição de decisão e/ou gestão, em cumprimento às normas nacionais e internacionais que regem o trabalho do auditor. Esse papel tem sido exercido não somente junto à Diretoria, mas também para os Conselhos de Administração e Fiscal e Comitê de Auditoria Estatutário. Salienta-se que a Auditoria Interna do GHC esteve presente nas questões de maior risco tratadas por essas instâncias de governança, fundamental para que possamos planejar ações no sentido de efetivamente agregar valor à Instituição.

Conforme se observa nos Quadros 05, 06 e 07 do presente RAIN, foram tratados por meio de consultoria assuntos de relevância ao GHC, que, na maioria dos casos, estavam na pauta dos Conselhos de Administração, Fiscal e Comitê de Auditoria Estatutário. Importante frisar que a abordagem da Auditoria nas consultorias é identificar riscos, apresentar sugestões, com base em boas práticas e apresentar entendimentos de órgãos de controle e reguladores (TCU, AGU, CGU, CGPAR, etc.), mas nunca adotar posicionamentos decisórios, que são de estrita responsabilidade dos gestores. Dessa forma, a independência da Auditoria é preservada.

b) Atividade de Avaliação:

Em 2019 foram concluídos e enviados 06 RAIs, previstos no RAIN de 2019, totalizando a emissão de 28 recomendações oriundas das atividades de avaliação, que são encaminhados às áreas responsáveis para ciência e implementação. O resultado dos trabalhos previstos no referido RAIN ainda é parcial, tendo em vista que alguns relatórios ainda estão em execução.

De forma resumida, indicamos os principais resultados alcançados, a partir das atividades de avaliação da Auditoria Interna previstas no RAIN GHC/2019, considerando os relatórios finalizados e já encaminhados aos Gestores:

Quadro 08: Principais Resultados por Relatório de Auditoria Interna – PAINT GHC/2019*

Nº RAI	ITEM DO PAINT GHC 2019	MACROPROCESSO / TEMA	PRINCIPAIS RESULTADOS
001/2019	10	Unidade de Pronto Atendimento - UPA Moacyr Scliar: Demanda x Produtividade	Foram recomendadas ações estruturantes, que visam aprimorar os processos internos da referida unidade, tais como: necessidade de acompanhamento da produção dos profissionais, atualização de informações aos usuários na página eletrônica do GHC, revisão da necessidade de serviços disponibilizados integralmente, mas que são encaminhados à outra Unidade Hospitalar do Grupo, devido à sua complexidade, necessidade de definição de fluxos de atendimento e indicadores de produtividade, número de profissionais de determinada categoria em desconformidade quando comparado às demais unidades do GHC, necessidade de mapeamento e manutenção de equipamentos, assim como planejamento de compras de acessórios e peças para manutenção dos mesmos.
002/2019	15	Gestão de Pessoas: Folha de Pagamento	Os principais riscos identificados foram: possibilidade de geração de passivo trabalhista, em função da não realização pelos empregados de intervalos intra e interjornadas e ausência de aplicação de sanções, previstas em norma interna.
005/2019	19	Execução Orçamentária e Financeira: Diárias e passagens	Foram recomendadas ações estruturantes que buscam aprimorar controles internos, mitigando possíveis riscos, tais como: adequação de cláusulas contratuais inexequíveis ou desatualizadas, segundo a legislação vigente, segregação de função na administração de passagens, utilização de Sistema de Concessão de Passagens e Diárias do Governo Federal, correção de normativa interna, criação de controles visando garantir a economicidade nas compras de passagens e acompanhamento mensal dos dispêndios com passagens, conforme orientação do Ministério da Saúde, bem como atendimento às recomendações não atendidas de trabalhos anteriores nesse tema.
006/2019	6	Pacientes Externos, Internação e SADT / Acolhimento dos usuários	Avaliou-se questões relevantes sobre o tema, identificando fragilidades na organização das unidades de saúde do GHC, para cumprimento de Lei Municipal, nos fluxos de comunicação entre as portas de entrada do Grupo, bem como a inexistência documental de implantação do protocolo de restrição máxima do Setor de Emergência HNSC.

007/2019	18	Execução Orçamentária e Financeira: Liquidação, pagamentos e restos a pagar	Este trabalho visou verificar a existência de inscrições/reinscrições indevidas, falhas nos controles internos, provável desperdício de recursos públicos e o reflexo das ações efetuadas pela área responsável pelo controle, acompanhamento e fiscalização na gestão dos Restos a Pagar.
011/2019	12	Gestão das Aquisições: Almoxarifado	Trabalho executado anualmente, visando verificar a conformidade relacionada aos controles internos de entrada/saída, armazenamento e distribuição e conservação dos materiais e produtos, bem como as informações necessárias e pertinentes que dão suporte para o atingimento da execução dos trabalhos no almoxarifado.

Fonte: Controles Internos da Gerência de Auditoria Interna

*Considerando somente os trabalhos previstos no PAINT GHC/2019 e concluídos até 31/12/2019.

No Quadro 08, não foram inseridos os principais resultados dos itens 01, 04, 05, 07, 08, 11, 13, 14 e 16 do PAINT/2019, pois estão em execução, aguardando manifestações das áreas auditadas. Os resultados serão informados no RAIINT do próximo exercício. A previsão de término desses trabalhos é 30/06/2020.

Além desses, apresentamos os principais resultados dos trabalhos, referentes ao PAINT/2018 que foram concluídos após a elaboração do RAIINT/2018, visando manter a continuidade e transparência na apresentação dos resultados desta Auditoria Interna. Nesse sentido, foram concluídos 02 RAIs e 01 REAI, totalizando a emissão de 13 novas recomendações.

Quadro 09: Principais Resultados por Relatório de Auditoria Interna – PAINT GHC 2018 não incluídos no RAIINT/2018

Nº RAI	ITEM DO PAINT GHC 2018	MACROPROCESSO / TEMA	PRINCIPAIS RESULTADOS
001/2018	1	Governança: Aprimoramento da Governança (avaliação da estrutura apuratória (PAD's e Sindicâncias) do GHC, a fim de identificar possibilidades de aprimoramentos e mitigação de riscos).	Foram recomendadas ações estruturantes, que visam aprimorar os processos internos, visando a qualificação da estrutura apuratória do GHC, sendo necessário rever a dinâmica da estrutura e das atividades correcionais, a fim de fortalecer as ações praticadas, alinhando com o que preconiza aos aspectos de conformidade da adequação do conjunto de políticas e procedimentos e às boas práticas de outras instituições.

012/2018	4	Governança: Gestão Ambiental	Os principais riscos identificados dizem respeito e fragilidades nos controles de execução do Contrato de Prestação de Serviços, relativo ao recolhimento de resíduos e identificação de riscos à segurança de pessoas envolvidas nessa atividade.
REAI 001/2018	EXTRA PAINT	Governança: Controles Internos da Contabilidade	Os principais riscos identificados dizem respeito a fragilidades nos controles internos da área que necessitam de acompanhamento, facilitando a criação de instrumentos de melhoria para as rotinas existentes, reduzindo custos, obtendo o conhecimento de possíveis falhas, diminuindo/erradicando riscos, fortalecendo os controles internos, expandindo a diversidade de conhecimento, permitindo a rotatividade de competências, entre outros benefícios, inclusive o alinhamento às boas práticas.

Fonte: Controles Internos da Gerência de Auditoria Interna.

Abaixo, demonstramos o total de trabalhos concluídos em 2019:

Quadro 10: Trabalhos executados em 2019

Trabalhos	N.º de trabalhos
Trabalhos de avaliação previstos no PAINT GHC/2018 – RAIs	02
Trabalhos de avaliação sem previsão no PAINT GHC/2018 – REAI	01
Trabalhos de avaliação previstos no PAINT GHC/2019 - RAIs	06
Notas de Auditoria (NA)	05
Notas Técnicas de Auditoria (NTA)	08
Nota Informativa	01
Relatório Projeto Básico de Consultoria (RPBC)	01
Total	24

Fonte: Controles Internos da Gerência de Auditoria Interna.

8. MONITORAMENTO DAS RECOMENDAÇÕES DA AUDITORIA INTERNA

O monitoramento das recomendações expedidas pela Auditoria Interna está em processo de maturação, contando com o envolvimento da Diretoria, dos Conselhos de Administração e Fiscal, e do Comitê de Auditoria Estatutário, que acompanham a sua implementação. Contudo, a ausência de um sistema informatizado para este fim, impacta e muito a tempestividade desse monitoramento, já que os controles são realizados através de planilhas e correios eletrônicos encaminhados às áreas, o que tende a tornar o processo moroso e com fragilidades.

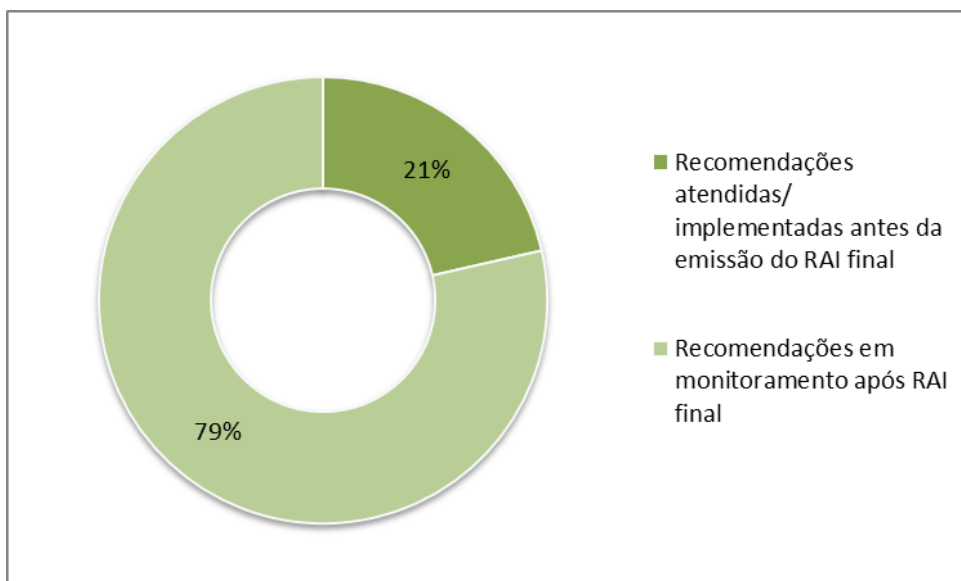
Enquanto não utilizarmos o Sistema e-Aud da CGU, o monitoramento será sistematizado através do Sistema Orquestra BPM (*Workflow*), sistema esse utilizado pelo GHC para processos eletrônicos que, mediante ajustes realizados pela Gerência de Informática do Grupo no referido Sistema, dispensará o envio de correio eletrônico aos gestores, embora os controles permanecerão em planilhas eletrônicas.

Por este motivo, não foi possível quantificar as recomendações implementadas e não implementadas no exercício, e os benefícios financeiros e não financeiros daí advindos, o que será realizado no ano de 2020. Contudo, **identificamos o benefício financeiro de R\$ 329.526,73** (trezentos e vinte e nove mil, quinhentos e vinte e seis reais e setenta e três centavo), gerados em função de **“gastos indevidos evitados”**¹, mediante atuação preventiva da Auditoria Interna, provocado pela não firmatura de termo aditivo em contrato de reforma executado em uma unidade hospitalar do Grupo.

Cabe salientar, que um indicador que consideramos importante para a Auditoria Interna do GHC é o **“percentual de recomendações implementadas/atendidas antes da emissão do Relatório Final”**, que em 2019 apresentou o expressivo resultado abaixo demonstrado, revelando que os gestores estão imbuídos no interesse de atender às recomendações e aprimorar seus processos, antes mesmo da emissão do RAI na versão final, conforme segue:

¹ Entende-se como “Gastos indevidos evitados” - Situações identificadas nas quais os valores pagos periodicamente são considerados indevidos, devem ser registradas como benefícios financeiros quando houver a suspensão do pagamento ou a adequação do valor.

Gráfico 03 – Percentual de recomendações atendidas / implementadas antes da emissão do Relatório de Auditoria Interna* versão final



Fonte: Controles da Auditoria Interna.

*Considerando somente os RAIS previstos no PAINT GHC/2019 e finalizados.

Quanto às recomendações em monitoramento, dizem respeito, principalmente, a ações com um nível maior de complexidade, envolvendo várias etapas/áreas e requerendo recursos elevados, entre outros aspectos. São exemplos: implementação do Plano de Cargos, Carreiras e Salários e Gestão por Competências; aprimoramento do planejamento das aquisições, inclusive investimentos, com estabelecimento de cronograma, segundo a complexidade, mercado, entre outros critérios; implementação de projeto de manutenção preventiva e corretiva de equipamentos; implementação de controles, a fim de aprimorar a fiscalização de contratos.

9. MONITORAMENTO DAS RECOMENDAÇÕES/DETERMINAÇÕES CGU E TCU

9.1 Monitoramento das recomendações emitidas pela CGU

Conforme dados de 06/04/2020, extraídos do Sistema e-Aud, há 20 recomendações emitidas pela GCU em monitoramento, provenientes de 05 Relatórios e 01 Nota Técnica. Essa atividade é executada pela Auditoria Interna, ocupando período significativo de tempo dos profissionais. Só no ano de 2019 foram atendidas 12 recomendações feitas pela CGU ao GHC e agregadas 12 novas recomendações em razão do trabalho de Auditoria Anual das contas do exercício de 2018, que teve seu foco na gestão de pessoas e das aquisições.

O fluxo interno de monitoramento destas recomendações, embora esteja disponibilizado através do Sistema Orquestra BPM (Workflow), toma um tempo considerável, visto que além dos prazos, esta Auditoria avalia as respostas das áreas verificando a completude das informações prestadas e orientando-as, quando necessário e solicitado, com vistas a qualificar a manifestação para o pleno cumprimento das recomendações propostas pela CGU.

Outra questão relevante foi a alteração do Sistema de monitoramento das recomendações da CGU, antes realizado através do Sistema Monitor, e desde dezembro/2019 utiliza-se o Sistema e-Aud, ambos sistemas próprios da CGU, mudança que demandou tempo e atenção especial desta Auditoria Interna.

9.2 Monitoramento das recomendações/determinações emitidas pelo TCU

As determinações e recomendações expedidas, ao longo do ano de 2019, pelo Tribunal de Contas da União (TCU), foram monitoradas e totalizaram 131 atos, sendo 09 Acórdãos e 122 Acórdãos de Representação.

Desses Acórdãos em monitoramento em 2019, merece destaque o Acórdão n.º 10.757/2018 TCU – Primeira Câmara, referente à prestação de contas do exercício de 2016, que se encontra em monitoramento, em virtude da determinação do TCU para a implementação do Plano de Cargos, Carreiras e Salários (PCCS) do GHC. Sobre esse assunto, a Auditoria Interna vem acompanhando, juntamente com o COAUD, CONSAD e CONFIS. Salienta-se que o GHC conclui em outubro/2019 a elaboração do referido PCCS, plano já encaminhado ao Ministério da Saúde e à Secretaria de Coordenação e Governança das Empresas Estatais (SEST)/ME para avaliação, aguardando retorno dessas instâncias até o momento.

Outro Acórdão do TCU que está em monitoramento é o de nº 2512/2019 – TCU – Plenário, cujo objeto refere-se a auditoria realizada pelo referido Tribunal na obra de construção do Centro de Oncologia e Hematologia do GHC, que também está em monitoramento.

10. AVALIAÇÃO DA MATURIDADE DOS PROCESSOS DE GOVERNANÇA, GESTÃO DE RISCOS E CONTROLES INTERNOS DO GHC

Em atendimento ao inciso VI do artigo 17 da IN CGU nº 09/2018, de 09/10/2018, abaixo destacamos as análises evidenciadas pela Auditoria Interna com base nos trabalhos realizados, que revelaram que o GHC está em fase de sedimentação dos controles internos, com destaque para os seguintes pontos a serem aprimorados:

a) Aquisições:

Macroprocesso de fundamental importância e risco elevado, apresentando melhorias, mas ainda carece de aprimoramentos, com destaque para:

- I) Planejamento das aquisições de bens e serviços, inclusive relacionadas aos investimentos e a manutenção de equipamentos, com a necessidade de implementação de um cronograma de compras com base na complexidade, características do mercado, histórico das últimas contratações e riscos;
- II) Redução do percentual de dispensas de licitações. Já houve avanços, necessitando-se manter controles rigorosos para sedimentar a curva de declínio;
- III) Descrição/especificação dos itens/produtos a serem licitados, e que irão compor os termos de referência, obtendo como produto uma base de dados atualizada, de forma a qualificar os procedimentos de licitação;
- IV) Sedimentação do fluxo das solicitações de amostras e emissão de pareceres técnicos;
- V) Reforço dos procedimentos de acompanhamento e fiscalização dos contratos;
- VI) Articulação entre as diversas áreas envolvidas, em especial naquelas relacionadas aquisições de obras e equipamentos; e
- VII) Intensificação das parcerias com outros órgãos, em especial as compras conjuntas.

b) Gestão de Pessoas:

A Auditoria entende ser ponto fundamental para o aprimoramento da governança de pessoas e a implementação do PCCS do GHC, a instituição da gestão por competências e o estabelecimento de critérios para nomeação nos cargos de confiança. Esse ponto dialoga com o passivo trabalhista, na medida em que irá dar tratamento a um dos maiores riscos do GHC.

Destacamos, ainda, como positivo a manutenção do grupo de trabalho permanente instituído em 2017 para atuar nas diversas áreas do GHC (GT do Passivo Trabalhista,

nomeado através de Portaria GHC), com foco no tratamento do risco de ingresso de novas causas trabalhistas, que vem efetuando estudos e recomendações com foco nas causas de ingresso de novas reclamações, demonstrando que a Alta Administração está imbuída nessa questão, assunto também acompanhado pelo COAUD, CONFIS e CONSAD.

c) **Macroprocessos Finalísticos:**

Salientamos que Auditoria, através dos trabalhos desenvolvidos em 2019, apontou possibilidades de melhorias em vários processos, tais como: aprimoramento dos controles relacionados ao planejamento e realização de cirurgias no HNSC e HCR, da comunicação entre as diversas portas de entrada do GHC, da manutenção preventiva e corretiva de equipamentos e da adequação da oferta de serviços na UPA Moacyr Scliar, entre outros.

A análise dos controles internos sob a ótica do *The Committee of Sponsoring Organizations* (COSO), demonstram um significativo aprimoramento na governança, conforme segue:

Ambiente de Controle

O **Ambiente de Controle** foi reforçado em 2017 a partir do Código de Ética e Conduta, do estabelecimento do Canal de Denúncias e da atuação da Comissão de Ética e Conduta. Em 2018 sedimentou-se o papel da Ouvidoria do GHC. No contexto da ética, a realização de cursos obrigatórios para todos os colaboradores, vinculados à avaliação individual, tem trazido reforço no entendimento da importância da ética e da conduta. O *ton of the top* (tom que vem da Alta Administração) foi intensificado em 2018, contudo precisa ser constantemente objeto de preocupação, principalmente pela possibilidade de mudanças dos integrantes da Diretoria e por ser um aspecto fundamental à governança.

Não obstante a efetividade dessas instâncias de governança, evidenciamos a necessidade de serem promovidos avanços na qualificação da estrutura de condução dos processos de Sindicâncias e Procedimentos Administrativo-Disciplinares, revisando a atual forma de processamento centralizado, conforme identificado no RAI 01/2018.

O planejamento estratégico tem sido monitorado pela Alta Administração, contudo entendemos que ele ainda não foi incorporado pelos empregados na sua totalidade, necessitando que seja revisto o modo de divulgação do mesmo, visando o engajamento da força de trabalho ao alcance dos objetivos traçados.

Quanto à estrutura organizacional e linhas de comando, entendemos que, na medida em que o GHC avançar na Gestão de Riscos e na Gestão por competências será necessário promover a revisão do dimensionamento de pessoas nas diversas áreas, com base nos riscos identificados.

Além disso, está afetando negativamente o Ambiente de Controle, no entendimento desta Auditoria, a não implementação do PCCS/GHC e da Gestão por Competências, com a ressalva de que o primeiro está em análise pela SEST/ME para posterior implementação.

Outra questão que entendemos afetar o Ambiente de Controle do GHC é fragmentação ou falta de unicidade, decorrente da existência de unidades hospitalares que ainda não criaram/internalizaram a cultura de grupo. Assim, alguns processos que podem e dever ser únicos no GHC ainda se mostram fragmentados, perdendo-se em padronização e, muitas vezes, em eficiência.

Por fim, entendemos que é salutar a criação de um Comitê de articulação das instâncias de governança do GHC, sendo mais uma medida para reforçar o ambiente de controle e a governança na organização.

Gestão de Riscos e Atividades de Controle

Em 2017 foi instituída a Política de Gestão de Riscos no GHC, iniciando-se nos macroprocessos de maior risco à organização, com ênfase nas aquisições e na área ambiental. Nos anos de 2018 e de 2019 houve significativa evolução no mapeamento dos riscos relacionados aos macroprocessos assistenciais, com aprimoramentos nessa área. Em 2019, embora cada unidade hospitalar do GHC mantivesse uma equipe de gestão de riscos assistenciais, as ações dessas equipes passaram a ser centralizadas na área de Governança, Riscos e Conformidade, visando o aprimoramento da eficiência, com o objetivo de evitar a fragmentação e auxiliar na padronização, algo antes dificultado em razão de que cada unidade hospitalar possuía seu grupo de gestão de riscos, sem obedecer a um comando único.

Salientamos ainda que o Planejamento Estratégico sofre retroalimentação à medida que riscos severos são identificados pela Gestão de Riscos, gerando estratégias organizacionais que são monitoradas pela Diretoria, Conselhos e COAUD.

Além disso, frisamos que a Auditoria Interna atua com base em riscos, de forma a ampliar essa cultura na organização com vistas ao aprimoramento dos controles internos, contribuindo para a identificação e classificação dos riscos.

Monitoramento / Informação e Comunicação

O GHC ainda carece de atenção no que tange a articulação e comunicação entre suas diversas áreas, uma forma de aprimoramento da cultura da ética e da gestão por riscos, o que propiciaria permear o conhecimento das estratégias organizacionais, resultando numa coesão maior do grupo de colaboradores.

Contudo, observou-se avanço significativo na articulação entre as principais instâncias de governança (Auditoria; Ouvidoria; Governança, Gestão de Riscos e Conformidade), embora ainda necessite de melhorias, tais como o estabelecimento de um Comitê de articulação de instâncias de Governança, conforme já mencionado. O monitoramento dessa articulação pela Alta Direção e pelos Conselhos contribuirá para evolução da gestão com foco em riscos.

Destacamos ainda que o GHC vem cumprindo os prazos estabelecidos na Lei nº 13.303/2016, no que se refere ao estabelecimento das práticas de governança, riscos e conformidade. O assunto foi tratado no RAI 01/2017, em que foram recomendados aprimoramentos, inclusive pela utilização de boas práticas.

Como resultado desse empenho, o GHC alcançou o nível 1 (maior nível) no indicador de Governança - IG SEST no 4º ciclo de 2019, instrumento de acompanhamento contínuo desenvolvido pela SEST/ME, com objetivo de avaliar o cumprimento dos requisitos exigidos pela Lei nº 13.303/2016, regulamentada pelo Decreto nº 8.945/2016 e diretrizes estabelecidas nas Resoluções da Comissão Interministerial de Governança Corporativa e de Administração de Participações Societárias da União – CGPAR, que buscam implementar as melhores práticas de mercado e maior nível de excelência em governança corporativa.

11. ANÁLISE CONSOLIDADA DOS RESULTADOS DO PROGRAMA DE GARANTIA DA QUALIDADE E MELHORIA (PGQM) DA AUDITORIA INTERNA

Em atendimento ao inciso VIII do artigo 17 da IN MTCGU nº 09/2018, de 09/10/2018, destacamos abaixo a análise consolidada do Programa de Garantia da Qualidade e Melhoria (PGQM) elaborado em 2018, atendendo ao disposto pela IN MTCGU nº 03/2017 e implementado em 2019. Contudo, salientamos que ainda necessita de alguns aprimoramentos que devem ser realizados no decorrer dos anos de 2020/2021.

Quadro 11 – Análise consolidada dos resultados do PGQM

Etapas	Situação PAINT GHC 2019	Posição Atual*/ previsão de conclusão
Levantamento das Competências necessárias	Concluída	Em constante avaliação
Levantamento de necessidades e perfis para a Auditoria Interna	Concluída	Em constante avaliação
Elaboração do Planejamento estratégico da Auditoria Interna	Concluída	Concluída (Planejamento Estratégico 2017/2020), podendo ser revisado, se necessário.
Elaboração da Gestão de Riscos da Auditoria Interna	Concluída	Concluída (Gestão de Riscos 2019/2020), podendo ser revisada, se necessário.
Aprovação do Regimento Interno	Minuta pronta para deliberação CONSAD	Regimento Interno aprovado pelo Conselho de Administração em janeiro/2019 e alterado em janeiro/2020, podendo ser revisado novamente, quando necessário.
Implementação da Atividade de Consultoria	Concluída	Concluída
Atuação com base em riscos	Em implementação, pois depende da auditoria aprimorar as competências e a multidisciplinariedade dos auditores.	Concluída
Manter Procedimentos Operacionais Padrão (POP's) para a Auditoria Interna	Em implementação, 80% concluído.	Em implementação, 80% concluído. Previsão: 2020/2021
Avaliação Interna (e supervisão), inclusive aplicando o Modelo de Capacidade de Auditoria	Em implementação, 20% concluída.	Em implementação, 20% concluída. Previsão: 2020/2021

Interna (IA - CM)			
Implementação de Indicadores	Para 2019	Transferido para 2021	
Avaliação externa	Para 2021	Transferido para 2023	

Fonte: Controles Internos da Gerência de Auditoria Interna.

*Posição em 06/04/2020.

As etapas concluídas exigem trabalho adicional de revisão constante, que demanda rotinas internas de monitoramento e avaliação.

11.1 Ações de capacitação realizadas:

Em atendimento ao inciso VI do artigo 17 da IN MTCGU nº 09/2018, de 09/10/2018, destacamos abaixo as ações de capacitação realizadas, com indicação do quantitativo de empregados capacitados, carga horária e temas.

Salienta-se que a partir 2016 a equipe da Gerência de Auditoria Interna iniciou um processo de capacitação permanente, visando ampliar o conhecimento em técnicas de auditorias, com base em normas nacionais e internacionais, bem como em assuntos relacionados aos trabalhos executados.

Foram realizados debates entre os integrantes da equipe para o entendimento de aspectos relacionados à Governança, Riscos e Controles Internos, bem como a participação em eventos externos de capacitação, conforme o quadro a seguir:

Quadro 12- Demonstrativo de ações de capacitação realizadas em 2019 pelos empregados da Auditoria Interna

Tema da capacitação (promotor)	Carga horária da capacitação	N.º de capacitados	Total de horas
Licitações e Contratos de acordo com a nova Lei das Estatais: Lei nº 13.303/16 (Licidata Cursos/ GHC)	16	5	80
VIII Fórum Regional das Auditorias Internas 2019 - FORAI/RS (CGU)	8	6	48
Excel avançado (UNB)	40	1	40
Capacitação sobre Governança Corporativa - Lei nº 13.303/2016 (GHC)	16	2	32
Regras e fundamentos do Sistema de Concessão de Diárias e Passagens (SCDP) (ENAP)	30	1	30
Ouvidorias Públicas na Lei nº 13.460/2017 (ESGC- TCE/RS)	30	1	30
Gestão Orçamentária e Financeira (ISC- TCU)	20	1	20

Curso introdutório de avaliação de tecnologias em saúde para gestores do Sistema Único de Saúde - SUS (MS)	20	1	20
Capacitação sobre normas de encerramento de exercício (STN)	8	2	16
Quantificação de Registro dos Resultados e Benefícios da Atividade de Auditoria Interna Governamental do Poder Executivo Federal (CGU)	10	1	10
Contabilização de benefícios (ENAP)	10	1	10
Simpósio - Ética e Pesquisa Científica no SUS: cenário atual e perspectiva futuras (GHC)	3	3	9
Curso de capacitação das portas de entrada do GHC (GHC)	3	3	9
Seminário sobre a política e gestão da informação no âmbito do GHC (GHC)	3	3	9
Liderança e relações humanas (GHC)	9	1	9
Administração de conflitos (GHC)	9	1	9
Técnicas de Entrevista (CGU)	8	1	8
Faturamento SUS (FORMSAUDE)	8	1	8
Segurança da informação e o cybercrime no Brasil - 2019 (GHC)	2	3	6
Curso de Ética e Conduta no GHC (GHC)*	2	3	6
Curso de normas e diretrizes de gestão de pessoas no GHC (GHC)	3	2	6
Capacitação em Governança - Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais (LGDP) (GHC)	2	2	4
Código de Ética dos profissionais de enfermagem: enfermagem nas redes sociais: implicações éticas (GHC)	4	1	4
Princípio da autonomia na relação entre o profissional de saúde e o usuário - atualidades em saúde (GHC)	4	1	4
3ª Jornada da Semana de Segurança do Paciente HNSC (GHC)	4	1	4
Seminário de enfermagem: questões éticas na profissão Linha de cuidado oncológico (GHC)	4	1	4
Capacitações para a segurança do paciente do HNSC - Núcleo de Segurança do paciente (GHC)	1	3	3
3ª Jornada da Semana de Segurança do Paciente HNSC (GHC)	3	1	3
Compliance: Sinergia que edifica a transparência (ABRACICON)	3	1	3
Curso para gestores do GHC - Edição 2019: Módulo Regulamento de Pessoal (GHC)	3	1	3
Curso para gestores do GHC - Edição 2019: Módulo Saúde e Trabalho (GHC)	3	1	3

Curso para gestores do GHC - Edição de 2019: Módulo Assédio e Discriminação nas relações de trabalho (GHC)	3	1	3
Educação em Bioética - Dia Internacional dos Direitos Humanos do Paciente e Responsabilidade Ética do Profissional (GHC)	2	1	2
Curso Qualidade do cuidado e segurança do paciente - reinternação hospitalar: como prever? (GHC)	1	2	2
Educação permanente sobre segurança do paciente - melhorias nas áreas de intermação (GHC)	1	2	2
Capacitações para a segurança do paciente do HNSC - ações de segurança do CDI (GHC)	1	2	2
Capacitações para segurança do paciente do HNSC: apresentação da Ouvidoria (GHC)	1	2	2
Gestão Ambiental - Capacitação Básica em Resíduos (GHC)*	2	1	2
Capacitação em registros de enfermagem (GHC)	2	1	2
Capacitação para a segurança do paciente: cultura de segurança do paciente (GHC)	1	2	2
Capacitação continuada para componentes da Brigada de Incêndio GHC - reciclagem do curso de BI (GHC)	2	1	2
Capacitações para a segurança do paciente do HNSC: cultura de segurança do paciente (GHC)	1	1	1
Curso Qualidade do cuidado e segurança do paciente - regulações e transferências de pacientes (GHC)	1	1	1
Campanha de segurança do paciente: o erro na perspectiva do médico (GHC)	1	1	1
Capacitação Continuada para componentes da Brigada de Incêndio (GHC)	1	1	1
Curso de segurança do paciente (GHC)	1	1	1
Cirurgia Segura (GHC)	1	1	1
Segurança na prescrição uso e administração de medicamentos (GHC)	1	1	1
TOTAL			478

Fonte: Controles Internos da Gerência de Auditoria Interna.

*Capacitações obrigatórias institucionalmente no GHC, que impactam na avaliação individual do empregado e avaliação de equipe.

O volume total de horas de capacitação efetuada em 2019 pelos empregados desta Unidade foi de 478 horas, equivalente à 60 horas por profissional, superior em 50% as 40 horas/empregado, previstas no PAINT GHC/2019.

As ações de capacitação dos colaboradores da Auditoria Interna não se limitam ao treinamento externo, ou seja, há troca de conhecimentos nas capacitações internas, realizadas a partir de grupos de estudo, onde temas importantes como identificação de riscos e causas, evidencição, procedimentos de auditoria entre outros são discutidos.

Também a troca de experiência com instituições hospitalares através de visitas técnicas, buscando estabelecer padrões de boas práticas nos processos e controles reforçam a capacitação da força de trabalho. No ano de 2019, foram realizadas visitas ao HCPA, HCB e UFCSPA.

12. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Esta Auditoria entende que, no exercício de 2019, alcançou seu objetivo precípua que é agregar valor ao GHC, por meio de avaliações focadas em riscos e nos controles internos administrativos, bem como por meio de atuação em seu papel de consultoria, agregando informações relevantes para a tomada de decisão tanto da Diretoria quanto dos Conselhos.

No presente exercício, envidou-se esforços para a conclusão dos trabalhos previstos no PAINT GHC/2018 e não finalizados no decorrer daquele ano, bem como a execução dos trabalhos previstos no PAINT GHC/2019, mesmo que não finalizados na sua totalidade.

Com relação ao aprimoramento da Governança, pretende-se continuar atuando no papel de Consultoria, dando apoio a diversas áreas na implementação do *Compliance* e da Gestão de Riscos organizacional, por meio da orientação de técnicas que visam multiplicar o conhecimento dos colaboradores do GHC, e avaliações que meçam o incremento da maturidade frente à governança, riscos e controles internos.

Porto Alegre/RS, 14 de abril de 2020.

Thatiany da Silva Serra
Gerente de Auditoria Interna do GHC