

Comitê de Governança, Riscos e Controles da Fundação Nacional de Saúde
Registro da Reunião nº 9

Data: quarta-feira, 21 de novembro de 2018.

Local: Ed. PO 700 – Sala 222

Participantes:

Membros do Comitê:

- Marcio Sidney Sousa Cavalcante - Diretor-Executivo
- Ruy Gomide Barreira - Diretor do Departamento de Engenharia de Saúde Pública
- Leandro Mello Frota – Diretor do Departamento de Administração
- Rafael Ayoroa Ramos – Auditor-Chefe
- Marcela Sales Meinerz – Representando a PFE
- Rômulo Henrique da Cruz – Representando o Desam

Representantes da Secretaria do Comitê:

- Elizabeth Regina Fragoso Manes – Coordenadora-Geral da Cgpla/Direx (substituta)
- Mirza Rachel Cintra e Silva – Técnica da Cogep/Cgpla/Direx
- Rodrigo Adriano Machado Varela – Coordenador do Subcomitê e técnico da Coava/Cgpla/Direx

Membros do Subcomitê de Governança, Riscos e Controles (pelo período da tarde):

- Lílian da Silva Capinam – CGCON/DIREX
- Ricardo Frederico de Melo Arantes – CGEAR/DENSP
- Rodolfo Rodriguez de Carvalho – CGESA/DENSP
- Antonio Calo Batalini Brandão – COPAE/DESAM
- Silene Lima Dourado Ximenes Santos – COCAG/DESAM
- Rosângela Barreto Marques – CGOFI/DEADM
- Alberto Vieira Venturieri – GABPR/PRESI
- Frank Deusdará de Souza – CORAI/AUDIT
- Edson Carlos Moreira Soares – CGLOG/DEADM

Agentes Externos:

- Carlos Augusto de Melo Ferraz – SECEX-MT/TCU.

Convidados:

- Lárimer Daniel – Consultor FIA
- Liziane Raquel Moreira – Coordenadora de Planejamento e Gestão de Projetos
- Paulo de Barros Lyra Filho – Técnico da Direx
- Wanessa Dantas – Consultora FIA

Pauta:

- Projeto Piloto “Modelo de monitoramento e avaliação por indicadores”;
 - Lista de indicadores
 - Minuta de Portaria
- Proposta de Plano de Integridade da FUNASA em atendimento à Portaria CGU nº 1.089/2018 (avaliação da proposta elaborada pelo Subcomitê de Governança, Riscos e Controles).

- Minutas de Portaria
 - Instituição do Programa de Integridade – FUNASA+ÍNTEGRA
 - Aprovação do Plano de Integridade da Funasa para 2019
- Plano de Integridade da Funasa para 2019
- Aprovação do Cronograma de Reuniões do CGRC para o ano de 2019

ORDEM DO DIA

Manhã

O Diretor-Executivo, Sr. Márcio Sidney, iniciou a reunião, saudando a todos os presentes, agradecendo à FIA, aos departamentos que ajudaram a consecução do projeto e apresentou, dando boas-vindas ao novo Auditor-Chefe, Sr. Rafael Ramos.

Em seguida, o Sr. Paulo Lyra fez um breve histórico a respeito dos dados contidos nos sistemas de informação da Fundação e como surgiram as Supervisões ocorridas em 18 Superintendências Estaduais no período de 2014 a 2017 para obtenção da real fotografia da Funasa, nas áreas de engenharia e de gestão de convênios relativas aos instrumentos de repasse que estavam sob a responsabilidade daquelas Suests e em seguida apresentou a proposta de Sistemática de Monitoramento e Avaliação por Indicadores, assim como a correspondente matriz de indicadores construída durante o desenvolvimento do projeto-piloto que teve por escopo a construção e a apresentação daquele modelo.

Após a apresentação, a Sra. Liziane Moreira fez algumas ponderações acerca da ausência de informações para comporem o projeto-piloto, da Coordenação-Geral de Recursos Logísticos (Cglog) e da Coordenação-Geral de Programação Orçamentária e Financeira (Cgofi).

Em continuidade a Sr. Elizabeth Manes explicou que o projeto-piloto é o primeiro Projeto do Escritório de Monitoramento de Projetos - Empro e informou a situação atual da criação do Empro e o andamento do Planejamento Estratégico.

A Sra. Liziane, citou a intenção da Coordenação-Geral de Planejamento e Avaliação (Cgpla) em publicar uma portaria unificada, estabelecendo os objetivos estratégicos (com a inserção dos novos objetivos que foram discutidos nas reuniões com a Fia) e na mesma portaria, informando o novo Modelo de avaliação, bem como sugeriu a periodicidade de uma auto-avaliação desse Modelo. Sugeriu, ainda, alterações na portaria, para que fosse suprimido o art. 9º e a alterado o art. 3º.

O Auditor-Federal de Controle Externo Sr. Carlos Ferraz, em aparte respondendo a um questionamento sobre o Relatório de Gestão 2018, disse que *“entende que o TCU espera que a Funasa tenha melhor capacidade de se dedicar aos seus problemas internos e os problemas da sociedade que a Fundação precisa resolver e que o Relatório de Gestão seja um instrumento para mostrar para a sociedade quais os passos que a alta administração tomou para resolver os seus problemas e o que de fato a Funasa está entregando para a sociedade. O TCU vai focar mais na discussão da alta administração e menos na ponta. É claro que isso demanda que a alta administração se cobre, vai exigir responsabilidade da alta administração para que ela comece a exercer, se ainda não o faz, a cobrança que a ponta lá execute o que precisa ser executado e que as diretorias apresentem as informações que são necessárias porque as responsabilidades estarão com o Presidente. Observe que essa discussão da alteração do relatório de gestão foi aquela discussão inicial em 2017 na qual havíamos dito que iríamos caminhar para discutir as seguintes questões: qual o diagnóstico da Funasa, qual o diagnóstico do que ela quer entregar, o que ela está fazendo, o que ela fez e o que ela pretende fazer. Nós vamos acompanhar ao longo do ano e vamos*

cobrar da Funasa que ela caminhe nesse processo de transformação para ser uma instituição que tem maior capacidade de entrega de resultados para a sociedade e que de fato faça mais entregas para a sociedade, perfeitamente consistente com isso que vocês estão propondo e estou feliz de ver a Funasa dando passos nessa direção. É exatamente isso que vamos cobrar”.

Dando prosseguimento à reunião, a Sra. Wanessa, Consultora da Fia, fez um breve relato sobre a metodologia, os processos e todas as ferramentas que serão utilizadas na implantação do Escritório de Projetos e que serão utilizados pela Funasa, na condução dos seus projetos. Explicou todo o detalhamento das fases e em que momento o Comitê irá atuar diretamente com o Empro, com os projetos estratégicos.

Em aparte, a Sra. Liziane *“explicou, ainda, que quem irá suprir o Comitê com as informações sobre os projetos será o Escritório de Monitoramento de Projetos da Funasa (EMPRO), fazendo uma classificação com base na metodologia e, submeterá ao Comitê e este terá plena liberdade para rever, alterar ou o que for necessário para prosseguir com o projeto. Lembrou, ainda, que na política de Gestão de Riscos, houve a divisão em riscos dos processos e riscos dos projetos. Os riscos dos processos, o Subcomitê deverá controlar e dos riscos dos projetos, o Empro cuidará”.*

Na sequência, a Sra. Wanessa explicou toda a metodologia que será utilizada para implementação do Modelo.

Continuando, o Sr. Larimer Daniel, disse *“a metodologia uma vez aprovada pelo Comitê, deverá ser o principal fundamento para a plataforma tecnológica dos projetos. A Fia tem algumas sugestões para a área da TI e essa plataforma no futuro deve se desdobrar para que os indicadores de projeto também estejam na ferramenta BI (Business Intelligence), com seus projetos com status e tudo mais”.*

O Diretor de Engenharia Sr. Ruy Barreira, ponderou *“que não adianta ter um escritório de projetos se não ajusta a metodologia de trabalho, para que o Comitê atue. Se as iniciativas que são tomadas e as necessidades de ações das áreas não estiverem sistematizadas e organizadas, uma metodologia, poderá acontecer uma disputa que não será produtiva, principalmente com o gasto do projeto que vai demandar orçamento e essa sistemática deverá ter também o respaldo financeiro, para que o Comitê também atue, porque pode-se ter uma boa iniciativa, um bom projeto, que poderia trazer um bom retorno e sem o orçamento, se perderia”.*

Para o Auditor-Federal de Controle Externo Sr. Carlos Ferraz, *“o plano de ação e aquelas questões que foram tratados pelo Tribunal, não necessariamente devem entrar como prioridade da Funasa ou algo assim, ao contrário, do ponto de vista da Funasa, deveria entrar no critério de criação. É perfeitamente compreensível ao Tribunal que a Funasa tenha projetos prioritários em relação ao que o Tribunal decidiu. O que não é razoável e o Tribunal não aceita é que aquilo que foi decidido e está cobrando não tenha uma resposta da Funasa num prazo razoável. O Tribunal compreende que os recursos são finitos, que a Funasa tem muitas coisas a resolver e tem que priorizar aquilo que irá fazer. Alguma coisa fará agora e outras depois. Se eventualmente tiver coisas prioritárias que forem entrar na frente, é preciso que a Funasa justifique e diga “eu preciso fazer esse projeto primeiro e então eu preciso deste prazo para que eu tenha condições de resolver isso”.*

Em aparte, o sr. Rômulo da Cruz, disse *“essa proposta ajudará a Funasa. Estou observando alguns projetos que o Departamento tem que eu entendo que precisa ser mostrado, não em nível micro e sim macro. Trabalhar com nichos de mercado, aí eu coloco a questão dos resíduos sólidos na Amazônia Legal – um projeto que estamos desenvolvendo – coloco outro projeto que esperamos que consigamos fazer que é a construção de um protótipo de dessalinizador, usando a molécula de grafeno, coloco a questão da avaliação*

do impacto que é fundamental para nortear todo esse trabalho que a Funasa fará. Vejo aí uma grande oportunidade de nós quebrarmos esse paradigma que é identificamos que existe uma fragilidade de trabalhar integrado, mas existe uma ferramenta que vai nos cadenciar, que vai nos direcionar por um momento, garantido acima de tudo a visibilidade e transparência de todos esses atos. Estamos construindo uma aproximação muito sólida com outros departamentos. Fico feliz na perspectiva de trabalharmos juntos para resolvermos os problemas juntos”.

A Sra. Wanessa continuou sua apresentação, ponderando que a questão do gerenciamento de projetos é institucionalizar os projetos. Não é um “projeto do Densp, o projeto do Desam, ou projeto da Direx”, os projetos que acontecem têm que passar por todas áreas e todos tem que ter conhecimento desses projetos.

O Diretor-Executivo Sr. Márcio Cavalcante, finalizando a manhã, encaminhou para aprovação da metodologia, parabenizando toda a equipe que se envolveu nesses projetos. E completando, disse *“hoje eu ouvi muito falar de oportunidade. Eu não via esse caminhar em conjunto. Quando o TCU apresentou a Consultoria da GIZ, foi chocante, houve muita contestação. Eu vi ali, uma oportunidade para que os servidores pegassem aquele gancho, porque nós que somos da alta Gestão, Presidente, eu, Ruy, a gente “dorme, mas não amanhece”. Agora, você servidor, é alma dessa casa. Você abraçar um projeto e entender que o projeto é da Instituição, não é dele, não é seu, consolida e te dá a certeza que você vai chegar ao outro lado. Não vai mudar a Alta Gestão, mas faz você dizer: olha, a Funasa quer ir por aqui! Novamente quero parabenizar todos os envolvidos, agradecer ao TCU e dizer que sou muito grato por ver isso tudo e ter me engrandecido nesses 07 meses”.*

Após a fala, encerrou-se a pauta prevista pela manhã.

Tarde

Dando início aos trabalhos da tarde, o Diretor de Engenharia Sr. Ruy Barreira, face a ausência temporária da Sra. Elizabeth Manes, abriu a reunião e passou a palavra ao Coordenador do Subcomitê de Governança, Riscos e Controles Sr. Rodrigo Varela que fez uma contextualização e breve memória das reuniões, os entraves e problemas encontrados. Falou sobre as 12 reuniões já ocorridas, desde a criação do **Comitê de Governança, Riscos e Controles e do Subcomitê**.

Na sequência, apresentou o quadro contendo os riscos críticos, altos e moderados, sendo apenas as medidas de tratamento dos riscos moderados que faltavam deliberação, medidas essas que deverão ter sua implementação priorizada de acordo com os níveis de risco identificados sob a perspectiva de probabilidade e impacto, ou seja, a chance de um determinado evento de risco ocorrer e seus efeitos nos processos, nos objetivos estratégicos e no negócio.

Durante a apresentação, foram discutidos vários tópicos. Dentre eles, a conduta irregular.

O Auditor-Federal de Controle Externo Sr. Carlos Ferraz, falando sobre este assunto, pontuou que *“não se estava discutindo a questão normativa, mas a detecção de possíveis causas, possíveis casos que ensejam aquela conduta irregular. A norma não vai existir para não ser seguida. No caso, é preciso existir um controle detectivo ou alguém que monitore esses prazos, esses casos, e se perceba essa anomalia. Pode ser que essa anomalia seja perfeitamente explicável, uma vez que exista a anomalia, ir atrás de se encontrar a causa. Se esse caso for injustificável, pode ser essa conduta descrita nesse quadro. Quando as pessoas souberem que existe um mecanismo de detecção, que vai ser aferido, e há interesse das pessoas saberem isso, sabe-se que não pode acontecer por ser monitorado.*

Monitoramento das anomalias dos termos dos Processos. Este é o resumo do que falamos, tem que estabelecer regras. ”.

Seguindo-se, tratou-se do item seguinte “Deixar intencionalmente de seguir o fluxo processual” e questionado, o Sr. Edson Soares relatou que a Cglog, segue a IN nº 5/2017 – AGU, que já define padrões que devam ser seguidos nas licitações e os editais e termos de referências que se usa são os da AGU e que no próprio site do órgão existem vários modelos de contratações.

Na sequência, tratou-se do item “Deixar de denunciar ato ilícito ou antiético” e sobre o tema, o Auditor-Federal de Controle Externo Sr. Carlos Ferraz ponderou que *“no TCU, denúncia é um instrumento onde o denunciante se identifica, mesmo que o denunciante seja preservado o sigilo, mas o Tribunal recebe a informação anônima, qualquer cidadão pode ligar para a ouvidoria (sem se identificar) ou ir até o TCU faz a denúncia sem se identificar (que aqui é tratada como informação). Denúncia implica necessariamente na abertura de um processo, que é o direito do denunciante, já a informação anônima não gera direito subjetivo, mas faz-se diligências, colhe as informações e se identificar que essas informações têm procedência, aí instaura-se de ofício uma representação. Por isso o TCU tem a possibilidade de receber informações de pessoas que podem ser retaliadas tecnicamente ou que têm receio de receber retaliação, por outro lado fazemos um filtro para que não se receba uma avalanche de denúncias sem sentido, como “gente que quer prejudicar uma ou outra, “picuinhas”, coisas de menor relevância”. Agora, se o denunciante assinou ele tem um direito subjetivo do processo ir adiante ”.*

Após finalização das medidas de integridade propostas pelo Subcomitê e aprovadas pelo Comitê, indagou-se quanto a publicação dos riscos a integridade trabalhados pelo Subcomitê. O Coordenador do Subcomitê Sr. Rodrigo Varela expôs que no levantamento dos Planos de Integridade publicados pelos órgãos e entidades da Administração Pública não apresentavam os riscos a integridade mapeados, incluindo o Plano de Integridade da Controladoria-Geral da União – CGU. Desse modo, ficou decidido pelo Comitê a retirada dos riscos à integridade do referido Plano, permanecendo apenas em planilha documentadora de levantamento dos riscos à integridade, documento já trabalhado pelo Subcomitê e utilizado como insumo para apresentação das medidas de integridade. Em aparte, o Auditor-Federal de Controle Externo Sr. Carlos Ferraz sugeriu que a Funasa avaliasse a relação custo-efetividade das medidas de controle a serem implementadas como forma de evitar que o custo do controle seja superior ao benefício de sua implementação.

Sobre a percepção quanto ao resultado pretendido com o Programa de Integridade o Auditor-Federal de Controle Externo Sr. Carlos Ferraz sugeriu que fosse realizada uma avaliação do Clima Organizacional da Funasa para verificar o nível de percepção da Funasa quanto ao ambiente de integridade. O Diretor de Engenharia Sr. Ruy Barreira acrescentou que seria interessante que a Funasa realizasse uma avaliação *ex ante* com a finalidade de se comparar a percepção dos colaboradores da Funasa quanto à melhoria do ambiente de integridade, proposta aprovada pelos membros votantes presentes.

Encerrando as discussões sobre o Plano de Integridade, o Auditor Sr. Frank de Souza sugeriu que se realizasse a oferta de capacitações *In Company* em Gestão de Riscos.

Por fim, tendo em vista que a presente reunião é a última do ano e que não foi pactuado o cronograma de reuniões para 2019, o Coordenador do Subcomitê Sr. Rodrigo Varela apresentou proposta de cronograma para todas as últimas quartas-feiras, excetuando o mês de dezembro em virtude do Natal e o mês de janeiro, postergado para 6 de fevereiro, proposta aprovada pelos membros presentes, conforme quadro abaixo:

Data	Horário
6 de fevereiro de 2019	9h30
27 de fevereiro de 2019	9h30
27 de março de 2019	9h30
24 de abril de 2019	9h30
29 de maio de 2019	9h30
26 junho de 2019	9h30
31 de julho de 2019	9h30
28 de agosto de 2019	9h30
25 de setembro de 2019	9h30
30 de outubro de 2019	9h30
27 de novembro de 2019	9h30
18 de dezembro de 2019	9h30

Encaminhamentos:

- a) Aprovação das minutas após ajustes;
- b) Determinar à Cglog e Cgofi que listem o rol de indicadores para composição do Sistema de Monitoramento e Avaliação por Indicadores;
- c) Apresentação do cronograma de implementação das medidas previstas no Plano de Integridade da Funasa para 2019 até a reunião ordinária do Comitê a ocorrer em 27 de fevereiro de 2019;
- d) Realização de Avaliação *ex ante* do Clima Organizacional da Funasa voltado à Integridade;