



GRUPO HOSPITALAR CONCEIÇÃO

HOSPITAL N.S.DA CONCEIÇÃO S.A. (Matriz) CNPJ 92.787.118/0001-20 - Av. Francisco Trein, 596 F.3357.2000 - Porto Alegre-RS - CEP.91350-200
HOSPITAL DA CRIANÇA CONCEIÇÃO CNPJ 92.787.118/0004-72 - Rua Álvares Cabral, 653 F.3357.2584 - Porto Alegre-RS - CEP.91350-250
HOSPITAL CRISTO REDENTOR CNPJ 92.787.118/0003-91 - Rua Domingos Rubbo, 20 F.3357.4100 - Porto Alegre-RS - CEP.91040-000
HOSPITAL FÊMINA CNPJ 92.787.118/0002-00 - Rua Mostardeiro, 17 F.3314.5200 - Porto Alegre-RS - CEP.90430-001



Vinculados ao Ministério da Saúde - Decreto nº99.244/90

GRUPO HOSPITALAR CONCEIÇÃO – GHC Gerência de Auditoria Interna

Plano Anual de Auditoria Interna do GHC PAINT - Exercício de 2020

Gerente de Auditoria:

Thatiany da Silva Serra

Equipe:

Ana Paula de Melo Saraçol

Andiara Cossetin

Erika da Rocha Capristrani

Gabriel Messerschmidt

Gilberto Faturi Gindri

Maria Flora Garcia da Silva

Paulo Ravara

Sidney Rodrigues da Costa

LISTA DE SIGLAS

CAPS	Centros de Atenção Psicossocial
CETPS	Centro de Educação Tecnológica e Pesquisa em Saúde
CONBRAI	Congresso Brasileiro de Auditoria Interna
DMI	Dispositivos Médicos Implantáveis
EBSERH	Empresa Brasileira de Serviços Hospitalares
FORAI	Fórum Regional de Auditorias Internas
GHC	Grupo Hospitalar Conceição
HCC	Hospital da Criança Conceição
HCR	Hospital Cristo Redentor
HFE	Hospital Fêmeina
HCPA	Hospital de Clínicas de Porto Alegre
HNSC	Hospital Nossa Senhora da Conceição
IA-CM	Modelo de Capacidade de Auditoria Interna
IIA	Instituto dos Auditores Internos
IN	Instrução Normativa
INTOSAI	<i>International Organization of Supreme Audit Institutions</i>
IPPF	<i>International Professional Practices Framework</i>
LOA	Lei Orçamentária Anual
ME	Ministério da Economia
MS	Ministério da Saúde
MTCGU	Ministério da Transparência e Controladoria-Geral da União
OPME	Órteses, Próteses e Materiais Especiais
PAINT	Plano Anual de Auditoria Interna
PBC	Projeto Básico de Consultoria
PCCS	Plano de Cargos, Carreiras e Salários
PGQM	Programa de Garantia da Qualidade e Melhoria
POP	Procedimento Operacional Padrão
RAINT	Relatório Anual da Auditoria Interna
SADT	Serviço Auxiliar de Diagnóstico e Terapia
SEST	Secretaria de Coordenação e Governança das Empresas Estatais
SUS	Sistema Único de Saúde
TCU	Tribunal de Contas da União
TI	Tecnologia da Informação
UAIG	Unidades de Auditoria Interna Governamental
UFCSPA	Universidade Federal de Ciências da Saúde de Porto Alegre
UPA	Unidade de Pronto Atendimento Moacyr Scliar

SUMÁRIO

ESPECIFICAÇÃO DO PLANO DE AUDITORIA INTERNA	PÁGINA
1 INTRODUÇÃO	04
2 PLANEJAMENTO DA GERÊNCIA DE AUDITORIA INTERNA PARA 2020	06
2.1 O PAINT 2020	07
2.2 Ações de Consultoria	09
2.3 Ações de Capacitação	10
2.4 Outras Atividades	11
2.4.1 Monitoramento das recomendações/determinações do TCU e do MTCGU	12
2.4.2 Monitoramento das recomendações da Auditoria Interna	12
2.4.3 Articulação com outras Auditorias Internas e identificação de boas práticas	13
2.4.4 O PGQM da Auditoria Interna	13
2.4.5 Tratamento de demandas extraordinárias	14
2.5 Premissas, restrições e riscos associados à execução do PAINT/2020	15
2.6 Relações entre a Auditoria Interna e as demais instâncias de Governança	16
3 CONSIDERAÇÕES FINAIS	17
Anexo I: Metodologia e procedimentos para elaboração do PAINT 2020	18

1 INTRODUÇÃO

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, ensino e pesquisa em Porto Alegre, sendo reconhecido como o maior complexo prestador de saúde do sul do país, proporcionando à população direito à saúde, cuidado humanizado, qualidade assistencial, sustentabilidade e a segurança aos usuários, oferecendo todas as especialidades de um Hospital Geral na Atenção Ambulatorial, Emergência, Internação e Programa de Atenção Domiciliar.

O GHC é composto por: 04 unidades hospitalares (HNSC, Hospital da Criança Conceição - HCC, Hospital Cristo Redentor - HCR e Hospital Fêmeina - HFE), 01 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 III, respectivamente) e o Centro de Educação Tecnológica e Pesquisa em Saúde (CETPS), conhecido como Escola GHC.

Com uma oferta de, em média, 1200 leitos, o GHC conta com uma equipe de 9.204 empregados, sendo responsável em 2019 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.

Em construção desde fevereiro de 2018, o Centro de Hematologia e Oncologia do GHC, orçado em R\$ 75 milhões, com previsão de conclusão em Março de 2021, contará com 50 leitos para internação clínica, cirúrgica e diagnóstico, 30 leitos para internação de hematologia e 14 para transplante de medula óssea. O prédio terá 07 pavimentos, totalizando uma área física de 14.380 metros quadrados.

De acordo com a Lei Orçamentária Anual (LOA) nº 13.978, datada de 20/01/2020, o orçamento aprovado para o HNSC e suas filiais para o ano de 2020 é de R\$ 1,39 bilhão, assim dividido: R\$ 1,03 bilhão para despesas com pessoal, R\$ 315 milhões para outras despesas correntes (incluindo as despesas para custeio) e R\$ 46 milhões para investimentos.

Assim, diante das informações acima elencadas, buscou-se destacar o cenário atual no GHC no âmbito da União e na prestação de serviços na área de saúde, e os aspectos relevantes para o planejamento da atuação da Gerência de Auditoria Interna, tendo em vista que as políticas de saúde e os recursos são executados no âmbito dos hospitais e dos macroprocessos que os compõem.

Contudo, como as atividades de gestão são conduzidas de forma centralizada no GHC, por meio de três Diretorias e suas Gerências, foram incluídos os macroprocessos e temas de forma geral, sem especificar a unidade hospitalar que será objeto de auditoria. Assim, na definição do escopo de cada trabalho, serão definidas as unidades do Grupo que serão auditadas, com base em riscos e na maturidade dos controles internos existentes.

2 PLANEJAMENTO DA GERÊNCIA DE AUDITORIA INTERNA PARA 2020

A equipe de Auditoria Interna é composta por 09 colaboradores, sendo 03 Contadores, 03 Enfermeiros, 01 Auditor Interno, 01 Supervisora Administrativa e 01 Gerente, cargo ocupado atualmente por empregada Contadora do Grupo. Salienta-se que está em processo de contratação 01 estagiário de nível Superior, com formação em Ciências Contábeis.

Assim, para realizar o planejamento da Auditoria, e considerando que 07 colaboradores atuam diretamente nos trabalhos de auditoria da Gerência, distribuímos as horas desses empregados da seguinte forma:

Quadro 01: Distribuição da Capacidade Disponível

GERÊNCIA DE AUDITORIA INTERNA GHC	
Distribuição da Capacidade Disponível	
Quantidade de Colaboradores	7
Horas Correspondentes	11.592
(-) Média de absenteísmo previsto no GHC (3%)	348
Horas correspondentes descontado absenteísmo	11.244
(-) Horas descontadas para atividades administrativas	1.687
(-) Horas de capacitação (40h por Auditor)	280
= Horas líquidas	9.278
Horas a serem alocadas em atividades principais PAINT2020 (75%)	6.958
Horas a serem alocadas em atividades de consultoria (25%)	2.319

Fonte: Quadro elaborado pela Gerência de Auditoria Interna.

Nas horas correspondentes (11.592 horas), já estão descontadas o gozo de férias a que cada colaborador tem direito, segundo legislação trabalhista vigente.

No GHC, tem-se como meta estabelecida o percentual de 3% de absenteísmo dos empregados, indicador esse que é acompanhado mensalmente via painel estratégico do Grupo (www.pe.ghc.com.br), motivo pelo qual o consideramos no cálculo acima apresentado.

Salientamos que as atividades relacionadas à área meio da Gerência de Auditoria Interna, ou seja, aquelas relacionadas aos registros em sistemas corporativos de dados relacionados aos Recursos Humanos, gerenciamento de material de consumo, trâmite documental interno e externo, entre outras, são executadas pela empregada Supervisora Administrativa e pelo Estagiário de Nível Superior, sendo suas horas de trabalho não consideradas no cálculo acima apresentado.

Previmos que 25% de nossas horas sejam destinados à consultoria, enquanto que para os trabalhos de avaliação, destinaremos 75% das horas disponíveis, adotando critérios para as consultorias, conforme consta no item “2.4.5 Tratamento de demandas extraordinárias”.

Importante ressaltar que, na análise de riscos, esta Auditoria pontua o alinhamento dos macroprocessos às estratégias do GHC e do MS, bem como as indicações de riscos relevantes por parte das principais instâncias de governança - Conselhos de Administração e Fiscal, do Comitê de Auditoria Estatutário, da Diretoria, da Gerência de Governança, Riscos e Conformidade e da Ouvidoria.

2.1 O PAINT 2020

As auditorias planejadas nos Macroprocessos/Processos, e inseridas no PAINT 2020 (Quadro 02), foram selecionadas a partir de critérios de risco. Todos os trabalhos serão realizados a partir de um planejamento focado nos riscos relevantes no âmbito de cada macroprocesso.

Quadro 02: Auditorias Planejadas para 2020

Macroprocessos	Item nº	Processos	Objetivos da Auditoria
PLANEJAMENTO E GESTÃO	1	Demonstrações contábeis	Analisar a consistência das demonstrações contábeis.
	2	Patrimônio Físico	Avaliar a adequabilidade dos controles internos do sistema patrimonial, bem como identificar ações para coibir a má utilização ou má conservação dos bens, assim como desvios e furtos.
GESTÃO DAS AQUISIÇÕES	3	Almoxarifado	Avaliar o controle de estoque.
	4	Enxovais	Avaliar a abastecimento e gerenciamento dos enxovais, analisando inclusive o impacto nos demais Setores em caso de desabastecimento.
	5	Pesquisa de mercado	Avaliar a adequabilidade da metodologia utilizada, em relação à pesquisa de mercado nas contratações e demais situações em que o processo é necessário.
	6	Contratações	Avaliar o processo de contratação em suas diversas fases (planejamento, execução, pagamentos, fiscalização).
GESTÃO DE PESSOAS	7	Dimensionamento de pessoal	Avaliar a adequação das escalas de trabalho, produtividade e assiduidade dos profissionais, frente às normas e demanda existentes em áreas assistenciais e administrativas. Ex: Ambulatório, Emergência, Serviços de Avaliação e Diagnóstico, etc.
	8	Reposição de vagas de pessoal	Avaliar o fluxo de substituição de empregados, analisando inclusive o prazo de atendimento das demandas das áreas, acompanhando os impactos da ausência dos profissionais a serem contratados nas escalas de trabalho.
	9	Ações Trabalhistas	Avaliar os motivos e as medidas preventivas adotadas pelo GHC, em relação ao ingresso de novas ações trabalhistas.
ASSISTÊNCIA	10	Protocolos de Regulação	Avaliar o cumprimento dos protocolos de regulação vigentes e a origem dos pacientes oriundos de acessos não regrados.
	11	Lista de espera	Avaliar as listas de espera, a existência de listas não gerenciadas pelo Núcleo Interno de Regulação - NIR e os protocolos utilizados para a priorização de pacientes, com base nas normas vigentes.
	12	Gestão das Órteses, Próteses e Materiais Especiais (OPME) e Dispositivos Médicos Implantáveis (DMI)	Verificar a rastreabilidade de OPME's e DMI, a aquisição e doação por terceiros, bem como os controles relativos à consignação desses materiais.
ENSINO E PESQUISA	13	Convênios e Estágios	Avaliar os controles internos relativos aos convênios e estágios no GHC, inclusive em relação aos valores recebidos, a título de contrapartida, pelo Grupo.

Fonte: Quadro elaborado pela Gerência de Auditoria Interna.

Os macroprocessos permitem uma visão lógica e estruturada do funcionamento interno da instituição e foram estabelecidos sob a ótica das competências estratégicas e dos resultados esperados, segundo as necessidades do GHC. A seguir, descrevemos os trabalhos de auditoria que podem ser realizados em cada macroprocesso:

➤ **Planejamento e Gestão:**

Tem por objetivo avaliar e acompanhar os processos de gestão de riscos institucionais, o monitoramento de indicadores, a aplicação de controles internos e de boas práticas, a qualidade dos serviços e/ou informações prestadas, a gestão do patrimônio, a alocação de recursos, o acompanhamento de resultados, entre outros atos/fatos administrativos, contábeis e financeiros.

➤ **Gestão das Aquisições:**

Tem por objetivo operacionalizar, aperfeiçoar e racionalizar a gestão (aquisições e armazenamento) de bens, suprimentos e serviços prestados, visando o atendimento das necessidades e o pleno funcionamento do GHC.

Pelo alto custo e diante dos riscos envolvidos, entendemos que este macroprocesso necessita de atenção especial, inclusive em avaliações de conformidade, tendo em vista as fragilidades existentes nos controles internos, conforme constatações relatadas em trabalhos de auditorias já realizados.

➤ **Gestão de Pessoas:**

Tem por objetivo estimular o desenvolvimento e a melhoria da gestão pública em busca da excelência no desempenho funcional e institucional, contemplando o aperfeiçoamento de práticas de trabalho, a garantia da legalidade dos atos (que pode refletir no passivo trabalhista), bem como a avaliação do quantitativo e/ou dimensionamento de vagas e de pessoal, entre outros aspectos inerentes a folha de pagamento, encargos e tributos.

➤ **Assistência:**

Por tratar-se de macroprocesso essencialmente finalístico e que traduz o principal objetivo social do GHC, de assistência à saúde da população integral e gratuita (100% SUS), neste tema avaliam-se processos que visam o desenvolvimento, o aprimoramento, a eficiência e a eficácia nos atendimentos e nas atividades fins da instituição como: políticas, controles internos, práticas e procedimentos operacionais, protocolos clínicos, qualidade das atividades e serviços, acompanhamento dos resultados e indicadores, entre outros.

➤ **Ensino e Pesquisa:**

O GHC busca desenvolver políticas e ações de ensino, pesquisa e extensão, tendo como eixos norteadores os princípios e diretrizes do SUS. Estas ações visam fortalecer a

cooperação técnico-científica, a produção e a divulgação de informação científica e de inovação no campo da saúde.

Neste macroprocesso o objetivo é avaliar a prestação de serviços de apoio ao ensino, à pesquisa e à formação de pessoas no âmbito da saúde pública em busca da qualificação da atenção, da gestão e da formação e a participação social/assistencial, ampliando, dessa forma, as possibilidades de inclusão e desenvolvimento social e econômico.

Tendo em vista sua relevância no contexto atual do GHC e os riscos envolvidos, o referido macroprocesso foi inserido a partir do presente PAINT pela necessidade de análises mais profundas, embora a Auditoria Interna já tenha atuado no tema em alguns trabalhos pontuais em anos anteriores.

Em 2019 buscou-se envidar esforços para que a Auditoria Interna fosse mais atuante em relação à avaliação nas áreas assistenciais, inclusive nos Hospitais Fêmina e Cristo Redentor, UPA Moacyr Scliar e Postos da Saúde Comunitária, unidades distantes fisicamente do maior hospital do Grupo (HNSC) e da Gerência de Auditoria Interna. Frisa-se da importância de termos em nosso quadro de colaboradores 03 Enfermeiros que trazem à equipe, predominantemente administrativa, a visão da assistência integral ao paciente, atividade fim de nossa Instituição. Entendemos inclusive que essa ênfase deverá ser mantida e aprimorada em 2020.

Destacamos que a Governança de Tecnologia da Informação (TI) no GHC ainda necessita de aprimoramentos, embora alguns mereçam ser destacados. Esta Auditoria entende que tal temática deveria ser objeto de avaliação, visto que não desenvolvemos nenhum trabalho nesse assunto. Porém, como ainda não temos profissional em nossa equipe com essa formação, envidaremos esforços em 2020 no sentido de identificar talentos nessa área e, se possível, realizaremos trabalhos extra PAINT.

2.2 Ações de Consultoria

Esta Auditoria entende ser fundamental o papel da Auditoria Interna relacionado à consultoria, prevista nas *International Professional Practices Framework* (IPPF's) do Instituto dos Auditores Internos (IIA) e no Manual de Orientações Técnicas da Atividade de Auditoria Interna Governamental do Poder Executivo Federal, expedido pelo Ministério da Transparência e Controladoria-Geral da União (MTCGU), aprovado pela Instrução Normativa (IN) n.º 08, de 06 de dezembro de 2017. Obviamente, temos o cuidado de nos posicionarmos sem indicar o que deva ser feito, mas apontando aos gestores os possíveis riscos e medidas de controle que possam mitigar essas ameaças, ou seja, sem praticar atos de gestão.

Os mecanismos de consultoria utilizados pela Auditoria Interna são os seguintes:

➤ Assessoramento/Aconselhamento

São orientações emitidas pela Auditoria Interna em resposta a questões demandadas pela Diretoria, Comitê de Auditoria Estatutário, Conselho Fiscal e Conselho de Administração, com o objetivo de ser uma fonte de informações que subsidie suas decisões e que possam adicionar valor à instituição, tais como:

- a) **Consultorias no dia a dia**, principalmente por meio de reuniões e encontros; e
- b) **Consultoria por solicitação formal**, onde se analisa a dúvida apresentada e o produto final é apresentado pela Auditoria Interna por meio de Nota(s) Técnica(s).

As horas designadas para este tipo de consultoria são mensuradas e registradas em controles próprios.

➤ **Facilitação**

Na Auditoria Interna do GHC utiliza-se o **Projeto Básico de Consultoria (PBC)** como serviço de facilitação, tendo como base os conhecimentos dos auditores internos relativos à governança, ao gerenciamento de riscos e aos controles internos. Nessa atividade, os auditores internos utilizam seus conhecimentos para facilitar discussões sobre esses temas, sendo necessário, portanto, um maior envolvimento com a atividade em questão.

➤ **Treinamento**

São as atividades de capacitação conduzidas pelos auditores internos do GHC, que podem decorrer da identificação de oportunidades/necessidades de melhoria em processos de trabalho, tendo como objetivo o aperfeiçoamento dos processos de governança, de gerenciamento de riscos e a implementação de controles internos.

Quando a Auditoria Interna identificar a possibilidade de realizar um trabalho de consultoria, essa deve sensibilizar o Conselho de Administração sobre a sua relevância e solicitar sua concordância.

2.3 Ações de Capacitação

Com o objetivo de promover a capacitação dos colaboradores lotados nesta Auditoria Interna e, conseqüentemente, a qualificação dos trabalhos de auditoria e em atendimento ao artigo 5º, inciso III da IN MTCGU nº 09, de 09/10/2018, previmos, para o exercício de 2020, a destinação de no mínimo 40 (quarenta) horas de trabalho de cada colaborador para as atividades de capacitação.

Dessa forma, as atividades de capacitação planejadas para o presente exercício estão elencadas no Quadro 03 e foram identificadas com base em estudo de necessidades dos colaboradores lotados nesta Auditoria Interna, bem como no foco de atuação que se pretende dar à auditoria nos próximos exercícios:

Quadro 03: Planejamento das Capacitações

Seq.	Tema	Previsão Horas
1	Normas, Técnicas e Controles de Auditoria Interna (papéis de trabalho, evidenciação, técnicas de entrevistas,...)	240
2	Participação no 40º CONBRAI - Congresso Brasileiro de Auditoria Interna	40
TOTAL		280

Fonte: Quadro elaborado pela Gerência de Auditoria Interna.

Esclarecemos que não estão incluídas para fins do cálculo acima apresentado, as horas de capacitação da empregada Supervisora Administrativa nem da Gerente de Auditoria Interna, embora as mesmas devam cumprir ao dispositivo do MTCGU. Assim, **previmos que teremos 360 horas de capacitação em 2020 dos colaboradores lotados em nossa equipe.**

A equipe de Auditoria Interna continuará participando de cursos de capacitação oferecidos pelo GHC, quando esses forem relacionados às áreas objeto de ações de auditoria.

Em 2020, envidaremos esforços para participarmos do 40º Congresso Brasileiro de Auditoria Interna (CONBRAI), importante evento do cenário da auditoria interna no Brasil, visto a relevância dos assuntos tratados e a necessidade de que os empregados lotados nesta Auditoria estejam atualizados quanto aos processos mais modernos de nossa atividade.

Destacamos ainda que, anualmente, a equipe de Auditoria Interna participa do Fórum Regional de Auditorias Internas do Rio Grande do Sul (FORAI/RS), evento gratuito, promovido pelo MTCGU (Regional do RS), que busca disseminar boas práticas relacionadas à atuação das Auditorias Internas Governamentais, proporcionando interação e integração das unidades, promovendo capacitação dos auditores internos, entre outros objetivos com foco nos controles internos, gestão de riscos, governança, integridade e inovação.

Importante frisar da necessidade de que a equipe de Auditoria Interna seja capacitada em “Normas Internacionais de Auditoria”, agregando conhecimentos modernos e internacionais dessa atividade aos trabalhos de auditoria desenvolvidos pela equipe. Assim, em 2020 persistiremos na busca dessa qualificação.

2.4 Outras atividades

No Quadro 04 a seguir, apresentamos outras atividades que não estão relacionadas diretamente aos macroprocessos da Entidade, mas que consideramos de extrema importância por estarem relacionadas aos seguintes aspectos:

- Cumprimento de dispositivos legais (1, 2 e 3);

- Monitoramento da implementação de recomendação de órgãos de controle externo, interno e da própria auditoria;
- Elaboração de notas de auditoria que visam orientar as áreas quanto ao aprimoramento de controles internos a partir de análises pontuais; e
- Trabalhos especiais para atender a demandas internas.

Quadro 04: Atividades rotineiras da Auditoria Interna

Seq.	Tema
1	Avaliar o Relatório Integrado de 2019 do GHC e elaborar parecer da Auditoria Interna, atendendo dispositivo do Tribunal de Contas da União (TCU).
2	Elaborar o Relatório Anual da Auditoria Interna (RAINT) referente ao exercício 2019.
3	Elaborar o PAINT, referente ao exercício 2021.
4	Monitorar a implementação das recomendações do MTCGU e recomendações/determinações do TCU e promover a articulação com esses órgãos.
5	Acompanhar auditorias realizadas por instâncias municipais, estaduais e federais tais como Secretaria Municipal de Saúde, Ministério Público, entre outros, buscando apoiar as áreas para a correta implementação das medidas solicitadas e cumprimento de prazos propostos.
6	Monitorar a implementação das recomendações da Auditoria Interna.
7	Preparar/Apoiar a implementação de seminários e eventos de boas práticas em controles internos no GHC.
8	Articulação com outras Auditorias Internas e identificação de boas práticas.
9	Manutenção e avaliação do Programa de Garantia da Qualidade e Melhoria (PGQM) da Auditoria Interna.

Fonte: Quadro elaborado pela Gerência de Auditoria Interna.

2.4.1 Monitoramento das recomendações/determinações do TCU e do MTCGU

Esta atividade demanda tempo significativo da força de trabalho da equipe de Auditoria Interna, pois além de monitorarmos prazos de encaminhamento, a Auditoria avalia o alinhamento das respostas ao solicitado/recomendado por esses órgãos de controle.

Para tanto, mantemos contato com as diversas áreas do GHC, inclusive a partir de reuniões, para auxiliar as áreas na qualificação das informações a serem prestadas, de forma a agilizar o cumprimento das recomendações/determinações.

Além disso, a Auditoria Interna promove a articulação com esses Órgãos, para evitar duplicidades de esforços e solucionar dúvidas com relação ao conteúdo de Relatórios e Acórdãos.

2.4.2 Monitoramento das recomendações da Auditoria Interna

O monitoramento das recomendações da própria Auditoria Interna é realizado a partir dos Planos de Ação gerados nos relatórios finais. Esse processo ainda é realizado através de envio de correio eletrônico às áreas, bem como controles a partir de planilhas eletrônicas, visto que não possuímos um sistema informatizado específico para este fim. Em 2019 buscou-se utilizar como piloto o Sistema Orquestra BPM (*WorkFlow*), disponível no GHC, contudo ainda necessita de alguns aprimoramentos que estão sendo realizados. A

partir de 2020, pretende-se buscar novas ferramentas para que o monitoramento seja informatizado, tornando-o mais célere e seguro.

2.4.3 Articulação com outras Auditorias Internas e identificação de boas práticas

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 (UFCSA), entre outros. Esse processo é muito importante para qualificar nossa atuação. Além disso, continuamente buscamos boas práticas de diversas formas, inclusive apoiando internamente treinamentos e seminários, de forma a agregar valor ao GHC.

Em 2019 a Auditoria Interna, mediante sugestão recebida do MTCGU (Regional RS), realizou visita técnica a um Hospital do interior do Rio Grande do Sul, a fim de identificar boas práticas no macroprocesso de Aquisições que poderiam ser implementadas no GHC. Em 2020, manteremos a busca por outras boas práticas de processos e controles que podem ser implementados na instituição.

2.4.4 O PGQM da Auditoria Interna

O Referencial Técnico da Atividade de Auditoria Interna Governamental, aprovado pela IN MTCGU nº 03/2017, em consonância com a Estrutura Internacional de Práticas Profissionais (IPPF) do IIA, estabelece que as Unidades de Auditoria Interna Governamental (UAIG) devem *“instituir e manter um Programa de Gestão e Melhoria da Qualidade (PGMQ) que contemple toda a atividade de auditoria interna governamental, desde o seu gerenciamento até o monitoramento das recomendações emitidas”*.

Na Auditoria Interna do GHC, este programa foi implementado em 2019, contudo ainda necessita de alguns aprimoramentos que devem ser realizados no decorrer do ano de 2020. Abaixo, segue a situação do mesmo:

Quadro 05: Andamento do PGQM da Auditoria Interna

Etapa	Situação PAINT GHC 2019	Situação PAINT GHC 2020
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 Interna (IA - CM)	Em implementação, 20% concluída.	Em implementação, 20% concluída. Previsão: 2020/2021
Implementação de Indicadores	Para 2019	Transferido para 2021
Avaliação externa	Para 2021	Transferido para 2023

Fonte: Quadro elaborado pela Gerência de Auditoria Interna.

Salienta-se que o cumprimento do cronograma poderá ser revisto a qualquer tempo.

2.4.5 Tratamento de demandas extraordinárias

As demandas extraordinárias estão associadas, no entendimento desta Auditoria, ao papel de consultoria. Obviamente, as demandas de risco relevante são aceitas e tratadas e podem, inclusive, retardar o cumprimento dos trabalhos previstos no PAINT, por decisão do Gerente de Auditoria. Essas demandas são oriundas da Diretoria, do Comitê de Auditoria Estatutário e dos Conselhos Fiscal e de Administração, da Secretaria de Coordenação e Governança das Empresas Estatais (SEST) do Ministério da Economia (ME).

Identifica-se que, muito embora essa situação no GHC esteja sendo minimizada ano a ano, para alguns Gestores não resta claro o papel de consultoria da Auditoria Interna, pois muitos entendem que é atribuição nossa determinar o que deve ser feito, o que não é o caso. Somos demandados em algumas situações por consultorias do dia-a-dia que são assuntos que devem ser resolvidos pelos gestores, assim atuamos no sentido de esclarecer a nossa função de apoio, de identificação dos riscos e da necessidade de aprimoramento de controles internos.

Diante disso, para 2020, identificamos a necessidade de que os critérios para o aceite das solicitações de consultoria sejam aprimorados, tornando o processo mais qualificado, pois tende a impactar diretamente no cumprimento dos prazos propostos dos trabalhos de avaliação. Assim, como critérios de admissibilidade, avaliaremos entre outros aspectos:

- A garantia da objetividade, para que a Auditoria Interna não assuma as responsabilidades que são da administração/gestores;
- Se as demandas são oriundas da Diretoria, do Comitê de Auditoria Estatutário, dos Conselhos Fiscal e de Administração, de órgão ou colegiado interministerial com competência para avaliação e monitoramento de ação governamental, ou ainda com papel de fortalecimento da governança, gestão de riscos e controles do Poder Executivo Federal;
- A magnitude dos riscos associados aos objetivos desses serviços;
- A existência de duplicidade de esforços dentro da organização, como por exemplo se há Grupo de Trabalho criado para avaliação do mesmo tema da consultoria solicitada, se o assunto foi tratado recentemente pela Gerência de Governança, Riscos e Conformidade, MTCGU ou TCU, ou ainda se previsto nos planos de trabalho destes no ano corrente;
- Se o tema já foi objeto de avaliação por parte da Auditoria Interna há pouco tempo e/ou há trabalhos em monitoramento;
- Se os empregados lotados na Auditoria Interna possuem conhecimento, habilidades ou outras competências necessárias à realização da consultoria solicitada;
- Se os potenciais resultados contribuem para a melhoria dos processos de governança, de gerenciamento de riscos e de controles internos do GHC;
- O custo de trabalho de consultoria em relação aos potenciais benefícios; e
- A capacidade operacional da Auditoria Interna.

Salienta-se que muitos dos trabalhos de consultoria são demandas complexas que exigem alto grau de dedicação, pois se referem a assuntos técnicos que a Auditoria Interna não possui em seu quadro de pessoal um profissional da área como, por exemplo, Engenheiro para avaliar obras e serviços de Engenharia. Dessa forma, dependendo da complexidade técnica do tema a ser auditado e da indisponibilidade de profissional capacitado em seu quadro, cabe reforçar que a Gerência de Auditoria Interna possui autonomia para abster-se da emissão de opinião, podendo recomendar outros encaminhamentos.

2.5 Premissas, restrições e riscos associados à execução do PAINT/2020

Restrições e riscos associados ao PAINT/2020 dizem respeito, principalmente, ao comprometimento do quadro de pessoal da Auditoria Interna e alternância de gestores da instituição, podendo impactar nos trabalhos da Auditoria. Esse risco se torna importante, considerando que o GHC em 2019 não possuía implementado o Plano de Cargos, Carreiras e Salários (PCCS), alicerçado por uma Gestão por competências. Frisamos que a proposta do PCCS foi construída pelo GHC e encaminhada ao MS e a SEST/ME no final de 2019 para avaliação, aguardando manifestação destes órgãos, até o momento.

A necessidade de agregar ao quadro de pessoal da Auditoria Interna profissionais com as competências e perfis adequados (em consonância com a multidisciplinariedade) também é fonte de mitigação dos riscos, podendo impactar positivamente na quantidade e na qualidade dos trabalhos.

2.6 Relação entre a Auditoria Interna e as demais instâncias de Governança

Em 2018 e 2019 esta Auditoria intensificou as parcerias com as principais instâncias de Governança, em especial ao Comitê de Auditoria Estatutário, aos Conselhos de Administração e Fiscal; 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, buscando coletar preocupações de riscos e levando informações decorrentes dos trabalhos de auditoria para subsidiar a tomada de decisão.

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. Assim, em 2020, pretende-se intensificar esse foco, de forma a agregar maior valor à Governança do GHC.

3 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Importante ressaltar que esta Auditoria Interna também focará, em 2020, no aprimoramento de seus controles internos, com destaque para:

- a) Continuar internalizando na equipe o conhecimento relacionado às normas internacionais de auditoria, trabalhando para agregar as competências e perfis necessários;
- b) Concluir com a área de Tecnologia da Informação a solução para sistematizar as principais rotinas da Auditoria Interna;
- c) Revisar fluxos internos, com destaque para o monitoramento das recomendações às diversas gerências do Grupo; e
- d) Continuar aprimorando os papéis de trabalho da auditoria.

Com relação ao aprimoramento da Governança, pretende-se continuar atuando no papel de Consultoria, dando apoio a diversas áreas do GHC na implementação do *Compliance* e da Gestão de Riscos organizacional, por meio da orientação no que se refere a técnicas e metodologias usualmente utilizadas para implantação dessas estruturas, bem como por meio de Seminários, disseminando boas práticas internas e externas e, dessa forma, apoiar a Entidade no cumprimento de dispositivos legais que tratam do tema e dos objetivos organizacionais.

Porto Alegre/RS, fevereiro de 2020.

Thatiany da Silva Serra
Gerente de Auditoria Interna do GHC

Anexo I: Metodologia e procedimentos para elaboração do PAINT 2020

Para elaborar o PAINT do exercício de 2020, seguiram-se rigorosamente as normas do IIA, além de diretrizes emanadas pela *International Organization of Supreme Audit Institutions* (INTOSAI), o Decreto nº 3.591/2000, a Instrução Normativa Conjunta MP/CGU nº 01/2016 e a Instrução Normativa MTCGU nº 09/2018.

Entre 2017 e 2019, o universo de atuação de auditoria baseava-se nos macroprocessos, processos/temas e principais aspectos de governança, que envolvem uma organização hospitalar. O universo da Auditoria estava contido em matriz de riscos, composto conforme segue:

Quadro 06: Universo da Auditoria e Riscos Associados – 2017 a 2019

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: Quadro elaborado pela Gerência de Auditoria Interna

*Níveis de risco constantes nas matrizes de riscos (entre 2017 e 2019): Crítico (maior risco), Grave, Comedor de Recursos, Cisne Negro, Moderado, Baixo Impacto, Improvável, Aceitável (menor risco).

**Em 2020, os macroprocessos "Pacientes Externos/Emergência", "Internação", "Serviço Auxiliar de Diagnóstico e Terapia (SADT)", "Postos/CAPS/Saúde Comunitária", "UTI, Bloco Cirúrgico e Recuperação" e "Atendimento da UPA Moacyr Scliar" foram unificados no macroprocesso "Assistência", pois se referem à atividade fim do GHC.

É importante ressaltar que a atuação da Auditoria Interna para 2020 estará direcionada para macroprocessos e processos de maior risco para a instituição, considerando os critérios indicados no Quadro 07 abaixo.

Quadro 07: Universo da Auditoria e Riscos Associados - 2020

Macroprocesso	Processo	Nível de Risco (PAINT/2020)*
PLANEJAMENTO E GESTÃO	Demonstrações contábeis	MODERADO
	Patrimônio Físico	MODERADO
GESTÃO DAS AQUISIÇÕES	Almoxarifado	BAIXO
	Enxovais	GRAVE
	Pesquisa de mercado	MODERADO
	Contratações	GRAVE
GESTÃO DE PESSOAS	Dimensionamento de pessoal	GRAVE
	Reposição de vagas de pessoal	GRAVE
	Ações Trabalhistas	GRAVE
ASSISTÊNCIA**	Protocolos de Regulação	MODERADO
	Lista de espera	GRAVE
	Gestão das Órteses, Próteses e Materiais Especiais (OPME) e Dispositivos Médicos Implantáveis (DMI)	GRAVE

ENSINO E PESQUISA	Convênios e Estágios	MODERADO
----------------------	----------------------	----------

Fonte: Quadro elaborado pela Gerência de Auditoria Interna

*Níveis de risco constantes na análise de riscos (2020): grave, alto, moderado e baixo.

**Em 2020, os macroprocessos Pacientes Externos/ Emergência, Internação, Serviço Auxiliar de Diagnóstico e Terapia – SADT, Postos/ CAPS/ Saúde Comunitária, UTI, Bloco Cirúrgico e Recuperação, Atendimento da UPA Moacyr Scliar foram unificados no macroprocesso “Assistência”, pois se referem à atividade fim do GHC.

A metodologia utilizada para seleção dos trabalhos de auditoria baseou-se na avaliação de riscos. Inicialmente foram coletadas percepções do Comitê de Auditoria Estatutário, dos Conselhos de Administração e Fiscal, da Diretoria e dos gestores para identificar nos macroprocessos os possíveis processos, assuntos e temas de riscos relevantes. Também foram encaminhados correios eletrônicos de forma individualizada aos gestores das diversas áreas do GHC, obtendo-se importante retorno destes. Essas etapas, no entendimento desta Auditoria Interna, são fundamentais para que se possa efetivamente compreender as partes interessadas e, dessa forma, agregar valor à organização, auxiliando a instituição para o atingimento de seus objetivos estratégicos.

Após, com base nas manifestações recebidas, a equipe de Auditoria Interna reuniu-se para discussão dos riscos e da escolha dos assuntos a serem auditados, bem como identificou outros temas relevantes, durante a execução de trabalhos anteriores.

Os critérios de riscos envolveram variáveis de relevância e criticidade, para classificarmos os macroprocessos/processos de forma a priorizarmos as ações, considerando a capacidade operacional atual da Auditoria Interna. Conforme nossas análises, as ações de auditoria de 2020 poderão estar voltadas a macroprocessos com níveis de riscos classificados como **grave, alto, moderado e baixo**, com foco especial para governança, riscos e controles internos, visando acompanhar também o cumprimento de determinações legais.

Além disso, os objetivos das auditorias serão, prioritariamente, direcionados aos controles internos relacionados aos riscos relevantes, bem como às causas destes, de forma que a Auditoria Interna possa efetivamente agregar valor ao apresentar recomendações que propiciem o aprimoramento dos processos organizacionais, em especial quanto à eficiência, eficácia, efetividade e legalidade.

Um macroprocesso que esteja classificado com risco “Grave” ou “Alto”, por exemplo, não significa que tenha problema, mas que pela relevância e pelas fragilidades nos controles internos necessitam de maior atenção da auditoria interna.

Ressaltamos que a análise de riscos adotada pela Auditoria Interna não se confunde com a Gestão de Riscos organizacional (de responsabilidade da Gerência de Governança, Gestão de Riscos e Conformidade), pois ela apresenta uma classificação dos macroprocessos segundo os riscos inerentes aos mesmos, considerando o entendimento da Auditoria. Quanto a Política de Gestão de Riscos do GHC, que está em vigência desde julho/2019, destacamos que é um importante insumo considerado no planejamento da Auditoria. A partir da análise de riscos da auditoria, classificamos macroprocessos e temas da Entidade de forma a priorizarmos as ações da auditoria, considerando a capacidade operacional.