



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**

Relatório Anual de Atividades de Auditoria Interna **- RAINT GHC -**

Exercício 2020

Gerente de Auditoria:
Thatiany Silva Serra

Equipe:
Ana Paula de Melo Saraçol
Erika da Rocha Capristrani
Gilberto Faturi Gindri
Maria Flora Garcia da Silva
Monise Ferreira Jacques
Paulo Ravara
Sidney Rodrigues da Costa

LISTA DE SIGLAS

AGU	Advocacia Geral da União
ANVISA	Agência Nacional de Vigilância Sanitária
CAPS	Centro de Atenção Psicossocial
CAT	Comunicação de Acidente de Trabalho
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
CONBRAI	Congresso Brasileiro de Auditoria Interna
CONFIS	Conselho Fiscal
CONSAD	Conselho de Administração
COSO	<i>The Comitee of Sponsoring Organizations</i>
DMI	Dispositivos Médicos Implantáveis
EBSERH	Empresa Brasileira de Serviços Hospitalares
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
MP	Medida Provisória
MS	Ministério da Saúde
NA	Nota de Auditoria
NTA	Nota Técnica de Auditoria
OPME	Órteses, Próteses e Materiais Especiais
PAINT	Plano Anual de Auditoria Interna
PCCS	Plano de Cargos, Carreiras e Salários
PE	Planejamento Estratégico
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
RFB	Receita Federal do Brasil
RNI	Registro Nacional de Implantes
RPBC	Relatório de Projeto Básico de Consultoria

SADT	Serviço Auxiliar de Diagnóstico e Terapia
SEST	Secretaria de Coordenação e Governança das Empresas Estatais
SIEST	Sistema de Informações das Estatais
SUS	Sistema Único de Saúde
TCU	Tribunal de Contas da União
UFCSPA	Universidade Federal de Ciências da Saúde de Porto Alegre/RS
UPA	Unidade de Pronto Atendimento Moacyr Scliar
URHA	Unidade de Reprodução Humana Assistida/HFE

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO.....	5
2. A AUDITORIA INTERNA DO GRUPO HOSPITALAR CONCEIÇÃO	6
3. O UNIVERSO DE ATUAÇÃO DA AUDITORIA INTERNA.....	8
4. EXECUÇÃO DOS TRABALHOS DE AVALIAÇÃO PREVISTOS NO PAINT GHC/2020.....	10
5. TRABALHOS REALIZADOS E NÃO PREVISTOS NO PAINT GHC/2020	14
6. FATOS QUE IMPACTARAM A EXECUÇÃO DOS TRABALHOS	18
7. PRINCIPAIS RESULTADOS/BENEFÍCIOS GERADOS PELA AUDITORIA INTERNA	21
8. MONITORAMENTO DAS RECOMENDAÇÕES DA AUDITORIA INTERNA.....	29
9. MONITORAMENTO DAS RECOMENDAÇÕES/DETERMINAÇÕES CGU E TCU.....	31
9.1 Monitoramento das recomendações emitidas pela CGU	31
9.2 Monitoramento das recomendações/determinações emitidas pelo TCU.....	32
a) Acórdão n.º 10.757/2018 TCU – Primeira Câmara:	33
b) Acórdão nº 2.512/2019 – TCU – Plenário:	33
10. AVALIAÇÃO DA MATURIDADE DOS PROCESSOS DE GOVERNANÇA, GESTÃO DE RISCOS E CONTROLES INTERNOS DO GHC.....	34
a) Aquisições:	34
b) Gestão de Pessoas:.....	34
c) Macroprocessos Finalísticos:.....	35
11. ANÁLISE CONSOLIDADA DOS RESULTADOS DO PROGRAMA DE GARANTIA DA QUALIDADE E MELHORIA (PGQM) DA AUDITORIA INTERNA	38
11.1 Ações de capacitação realizadas.....	39
12. CONSIDERAÇÕES FINAIS	42

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 2020 a continuidade do papel de consultoria da Auditoria Interna, já exercido desde 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 atuação da Gerência de Auditoria Interna que merece ser destacada no ano de 2020 foi em assuntos ligados à pandemia da Covid-19 e seus reflexos no âmbito do GHC, tendo em vista que nossa Instituição é referência no atendimento a usuários com suspeita ou confirmação da doença. Assim, nosso Plano de Trabalho, inicialmente previsto para o referido exercício, sofreu ajustes para sua execução, sendo desenvolvidas avaliações nesse tema, em vários macroprocessos, tais como: Gestão e Planejamento, Gestão de Pessoas, Gestão das Aquisições e Contratações e Assistência, no intuito de identificarmos fragilidades e riscos que poderiam ser mitigados.

Visando qualificar a atuação da equipe de Auditoria, bem como a identificação de boas práticas, nossa atuação também está centrada na manutenção da 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, além da Controladoria-Geral da União – CGU, do Tribunal de Contas da União – TCU, da Advocacia Geral da União (AGU) e da Receita Federal do Brasil (RFB).

2. A AUDITORIA INTERNA DO GRUPO HOSPITALAR CONCEIÇÃO

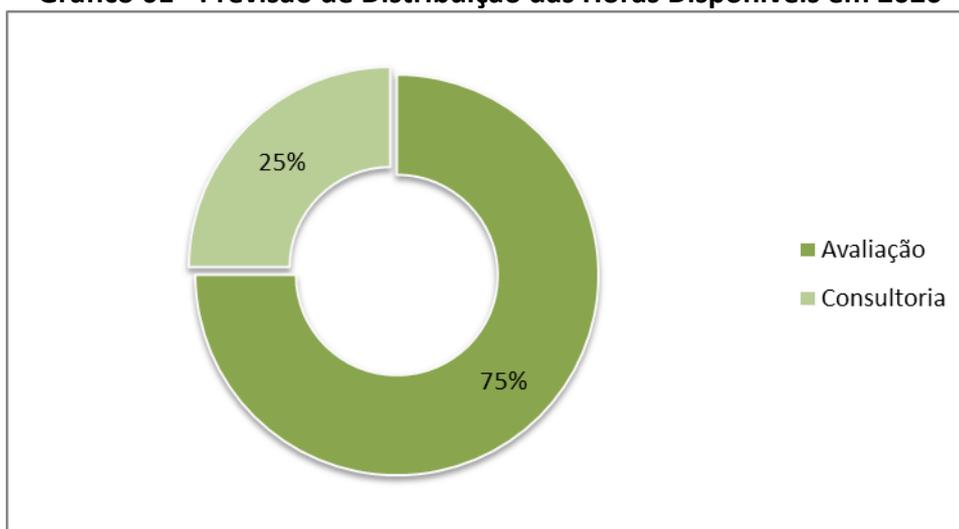
A Auditoria Interna do GHC faz parte da estrutura de governança da Instituição, sendo estabelecida nos artigos 84 e 85 do Estatuto vigente. Na estrutura organizacional, a Auditoria Interna está vinculada ao Conselho de Administração, conforme exigência contida no Decreto nº 3.591/2000.

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 das reuniões 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 2020, ocorreu conforme gráfico que segue:

Gráfico 01 - Previsão de Distribuição das Horas Disponíveis em 2020



Fonte: Plano Anual de Auditoria Interna PAINT GHC 2020.

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 2020:

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

Cargo	2016	2017	2018	2019	2020*
Gerente	1	1	1	1**	1**
Auditor Interno	-	-	1	1	1
Enfermeiro	2	2	2	2	2
Médico	-	-	-	-	-
Contador(a)	2	4	4	3	3
Administradora	1	1	1	-	-
Supervisora Administrativa	1	1	1	1	1
Auxiliar Administrativo	1	-	-	-	-
Total da Equipe	8	9	10	8	8

Fonte: Controles Internos da Gerência de Auditoria Interna.

*Considerando situação em 31/12/2020; 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.

Destacamos que em 2020, foi cedida à Tenda de Triagem da Covid-19 do GHC, uma empregada Enfermeira, que não está contabilizada no quadro acima, considerando que sua cedência temporária ocorreu de abril a dezembro/2020 e, após, foi transformada em cedência definitiva, em função da situação pandêmica vivenciada. Assim, pretendemos inclusive agregar ao nosso quadro, nos próximos exercícios, profissional para substituí-la.

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).

Sua atuação está voltada ao desenvolvimento de 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 Fêmeina - 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 1.100 leitos em 2020, o Grupo conta com uma equipe de aproximadamente 10 mil empregados, sendo neste mesmo ano, responsável pela internação de 44,4 mil pessoas, 1,06 milhão de consultas, 413 mil procedimentos, 3,7 milhões de exames e 7,2 mil partos.

O orçamento do GHC no ano 2020 foi de R\$ 1,62 bilhão, assim divididos: R\$ 1,21 bilhão para despesas com pessoal, R\$ 340 milhões para despesas de custeio e R\$ 69,62 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.

Entre 2017 a 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 a Auditoria estava contido em matriz de riscos, composto conforme quadro a seguir:

Quadro 02 - Universo da Auditoria e Riscos Associados de 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: 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 representava o universo da auditoria do GHC por sua relevância, afetando todos os demais processos organizacionais.

Contudo, em 2020 a atuação da Auditoria Interna esteve prevista para ser direcionada para macroprocessos e processos de maior risco para a Instituição, considerando os critérios indicados no Quadro 03 abaixo:

Quadro 03 - Universo da Auditoria e Riscos Associados de 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

Fonte: Quadro elaborado pela Gerência de Auditoria Interna, conforme constou PAINT GHC 2020;

*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.

4. EXECUÇÃO DOS TRABALHOS DE AVALIAÇÃO PREVISTOS NO PAINT GHC/2020

Em atendimento ao inciso I do artigo 17 da IN CGU nº 09/2018, de 09/10/2018, destacamos que as atividades de auditoria previstas no PAINT 2020 foram direcionadas para três grandes grupos: Processos Finalísticos (Assistenciais), Processos Meio e Planejamento e Gestão.

Assim, em 2020 tendo em vista a pandemia da Covid-19, como já mencionado anteriormente neste RAIN, houve a necessidade de adaptarmos o Plano de Trabalho para o referido exercício, priorizando a realização de diagnóstico da adequabilidade das medidas adotadas pelo GHC para enfrentamento à referida doença, em virtude dos riscos envolvidos, uma solicitação inclusive do nosso Conselho Fiscal. Os trabalhos previstos inicialmente foram reestruturados, a fim de que os processos fossem avaliados sob a ótica da referida pandemia.

Dessa forma, dos 13 trabalhos previstos para executarmos em 2020, foram executados 01 Relatório de Auditoria, previsto no item 05 do PAINT GHC 2020, bem como 05 Relatórios Especiais de Auditoria, descritos no item 5 deste RAIN, todos com enfoque na pandemia da Covid-19, além da conclusão de outros trabalhos que estavam em andamento quando da emissão do RAIN GHC 2019. Contudo, salientamos que alguns trabalhos de avaliação estão em andamento, alguns aguardando manifestação das áreas auditadas para concluí-los.

Por item do PAINT de 2020, temos o que segue:

Quadro 04 - Posição das Auditorias Previstas no PAINT/2020

Macroprocesso	Item do PAINT 2020	Processo / Objetivos da auditoria	Status do trabalho (em 28/02/2021)
Planejamento e Gestão	1	Demonstrações contábeis: Analisar a consistência das demonstrações contábeis.	Não realizado, transferido para 2021
	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.	Cancelado, será realizado em futuros exercícios ^(a) .
Gestão das Aquisições	3	Almoxarifado: Avaliar o controle de estoque.	Cancelado, será realizado em futuros exercícios. Trabalho nesse mesmo tema foi realizado em 2019 ^(b) .

Gestão de Pessoas	4	Exovais: Avaliar a abastecimento e gerenciamento dos exovais, analisando inclusive o impacto nos demais Setores em caso de desabastecimento.	Cancelado, será realizado em futuros exercícios ^(c) .
	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.	Em andamento
	6	Contratações: Avaliar o processo de contratação em suas diversas fases (planejamento, execução, pagamentos, fiscalização).	Não realizado, substituído pelo REAI 03/2020 nesse tema.
	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.	Não realizado, transferido para 2021.
	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.	Cancelado, será realizado em futuros exercícios ^(d) .
Assistência	9	Ações Trabalhistas: Avaliar os motivos e as medidas preventivas adotadas pelo GHC, em relação ao ingresso de novas ações trabalhistas.	Não realizado, transferido para 2021. Tema foi tratado no RAI 10/2017, cujo monitoramento permanece em andamento.
	10	Protocolos de Regulação: Avaliar o cumprimento dos protocolos de regulação vigentes e a origem dos pacientes oriundos de acessos não regrados.	Cancelado, será realizado em futuros exercícios ^(e) .
	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	Não realizado, transferido para 2021.

		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.	Cancelado, será realizado em futuros exercícios ^(f) .
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.	Cancelado, será realizado em futuros exercícios ^(g) .

Fonte: Controles Internos da Gerência de Auditoria Interna.

A seguir, apresentamos as justificativas para o cancelamento das auditorias inicialmente previstas no PAINT GHC/2020 e não transferidas para o próximo exercício, principalmente pela destinação de horas de trabalho para a realização de diagnóstico das ações adotadas pelo GHC para enfrentamento à pandemia da Covid-19, solicitada pelo Conselho Fiscal do Grupo, como já mencionado anteriormente neste PAINT:

- (a) **Patrimônio Físico:** a fim de otimizar a utilização das horas disponíveis de trabalho da equipe de Auditoria Interna em 2020, trabalho não foi executado no referido exercício, sendo transferido para os próximos anos;
- (b) **Almoxarifado:** esse tema foi previsto nos PAINTs GHC de 2018 e 2019 e executados através dos RAIs 10/2018 e 11/2019, sendo esse último trabalho finalizado em 12/2019. Dessa forma, entendemos ser prudente transferir a execução para os próximos PAINT's. Além disso, a Auditoria Externa contratada acompanha anualmente o inventário anual, identificando fragilidades que são encaminhadas através de Relatórios à área e Alta Administração, para providências, visando à mitigação de riscos;
- (c) **Enxovais:** embora tenhamos classificado o referido processo com nível de risco como "Grave" no PAINT GHC 2020, a referida avaliação demandaria tempo considerável, tendo em vista o universo do GHC. Assim, o referido tema será auditado nos próximos exercícios, a fim de otimizar a utilização das horas disponíveis de trabalho da equipe de Auditoria Interna em 2020;
- (d) **Reposição de vagas de pessoal:** tendo em vista a pandemia já referida, o processo mencionado precisou ser reavaliado pela Gestão, concentrando os esforços para a reposição de vagas de pessoal destinadas à área Assistencial, inclusive com a autorização, pela Secretaria de Coordenação e Governança das Empresas Estatais – SEST/ME, de contratação de empregados temporários pelo GHC. Assim, a avaliação do referido processo foi transferida para os próximos anos;

- (e) **Protocolos de Regulação:** a fim de otimizarmos a utilização das horas disponíveis de trabalho da equipe de Auditoria Interna em 2020, trabalho não foi executado no referido exercício, sendo transferido para os próximos anos;
- (f) **Gestão das Órteses, Próteses e Materiais Especiais (OPME) e Dispositivos Médicos Implantáveis (DMI):** embora tenhamos classificado o referido processo com nível de risco como “Grave” no PAINT GHC 2020, a referida avaliação demandaria tempo considerável, tendo em vista o universo do GHC. Salientamos, ainda, que o GHC foi convidado¹ pela Agência Nacional de Vigilância Sanitária (ANVISA) para participar do processo de implantação do sistema Registro Nacional de Implantes (RNI), etapa de implementação do processo de interoperabilidade. Com isso, o GHC vai integrar o projeto piloto que permitirá a integração do RNI a prontuários eletrônicos em uso por serviços de saúde de todo o território nacional, tendo como objeto fazer a rastreabilidade dos produtos implantáveis. O convite foi realizado para dar início a essa estrutura devido ao trabalho que vem desenvolvendo, desde 2010, com a rastreabilidade de implantes, fazendo o registro especialmente de próteses de joelho e próteses de quadril. Assim, o referido tema será auditado nos próximos exercícios, a fim de otimizarmos a utilização das horas disponíveis de trabalho da equipe de Auditoria Interna em 2020; e
- (g) **Convênios e Estágios:** com a pandemia da Covid-19, muitos estágios foram suspensos pelo GHC, como medida de prevenção e contenção da disseminação da referida doença, permanecendo em atividades os residentes de instituições conveniadas em estágio curricular. Assim, entendemos que o escopo poderia ficar comprometido, motivo pelo qual transferimos o referido trabalho para os próximos exercícios.

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

¹ Conforme notícia vinculada no sítio eletrônico do Grupo, disponível através do seguinte endereço eletrônico: <https://www.ghc.com.br/noticia.aberta.asp?idRegistro=23039> Acesso em 29/03/2021.

5. TRABALHOS REALIZADOS E NÃO PREVISTOS NO PAINT GHC/2020

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 em 2020, sem previsão no referido PAINT:

Quadro 05 - Trabalhos extra-PAINT

Documento	Macroprocesso / Assunto	Escopo
NA 01/2020	Planejamento e Gestão: Transparência das aquisições relacionadas à Covid-19.	Avaliação do cumprimento pelo GHC da Lei nº 13.979/2020, que dispõe sobre as medidas para enfrentamento da emergência de saúde pública de importância internacional decorrente do coronavírus responsável pelo surto de 2019, prioritariamente em relação à disponibilização em sítio eletrônico próprio de todas as contratações relacionadas ao tema.
NA 02/2020	Gestão das Aquisições e Contratações: Dispensa de procedimento licitatório, em função da Covid-19.	Dispensa de licitação para os casos de aquisições de bens, serviços, inclusive de engenharia, e insumos destinados ao enfrentamento da emergência de saúde pública de importância internacional decorrente do novo coronavírus (Covid-19), instituída pela Lei Federal nº 13.979/2020.
NA 03/2020	Gestão das Aquisições e Contratações: Renegociação de contratos com dedicação de mão de obra exclusiva.	Necessidade de renegociação dos contratos de prestação de serviços continuados com dedicação exclusiva de mão de obra firmado pelo GHC, em função da Medida Provisória (MP) nº 932 de 31/03/2020.
NA 04/2020	Não emitida	
NA 05/2020	Gestão de Pessoas: Emissão de CAT - Comunicação de Acidente de Trabalho decorrente da Covid-19.	Necessidade de emissão da CAT pelo GHC, no caso de acometimento por empregado de infecção pelo coronavírus, mediante adoção de critérios, bem como adoção de medidas preventivas, visando à mitigação de riscos trabalhistas e à imagem do Grupo.
NA 06/2020*	Gestão das Aquisições e Contratações: Inexigibilidade de processo licitatório	Análise de procedimento de contratação direta (inexigibilidade), cujo objeto versa sobre a aquisição de software de gestão de bases de dados de processos judiciais administrativos, atividade de consultoria e gerenciador eletrônico de documentos.
NA 07/2020	Gestão das Aquisições e Contratações: Aplicação dos créditos extraordinários recebidos para enfrentamento à crise oriunda da pandemia da Covid-19.	Necessidade de reclassificação de algumas despesas empenhadas em recursos extraordinários para enfrentamento à pandemia da Covid-19 para dotação ordinária do GHC e vice-versa.

REAI 01/2020*	Assistência: Diagnóstico das ações adotadas pelo GHC na área assistencial para enfrentamento à pandemia da Covid-19.	Avaliação dos controles internos referentes aos novos processos e adaptações aos já existentes a partir de março a agosto de 2020, relativos à área Assistencial, bem como a verificação das ações adotadas em âmbito geral no GHC, especialmente no HNSC, de acordo com a legislação vigente e boas práticas.
----------------------	---	--

Fonte: Controles Internos da Gerência de Auditoria Interna.

*Trabalho em processo de avaliação junto às áreas envolvidas.

Salientamos ainda que estão em andamento 04 Relatórios Especiais de Auditoria Interna (REAI) de 2020, cujos resultados serão incluídos no RAINT GHC/2021, que tratam dos seguintes temas, cujo escopo também teve como foco a pandemia da Covid-19:

- **REAI 02/2020 – Gestão de Pessoas:** avaliação das horas extras eventuais, bem questões relacionadas à mitigação de riscos de ações trabalhistas;
- **REAI 03/2020 – Gestão das Aquisições e Contratações:** análise dos procedimentos administrativos utilizados para efetivar as aquisições e contratações destinadas ao enfrentamento da pandemia, bem como avaliação da adequabilidade dos controles internos utilizados, sua efetividade, eficiência e conformidade;
- **REAI 04/2020 – Planejamento e Gestão:** avaliação das ações de gestão para enfrentamento à pandemia no âmbito da governança, com base em risco, em assuntos como: Política de Gestão de Riscos e instrumentos relacionados ao sistema de controle interno, transparência das ações, Gabinete de Crise, Plano de Contingência, recursos orçamentários e financeiros, doações e instâncias de governança (Canal de Denúncias e Ouvidoria);
- **REAI 05/2020 – Planejamento e Gestão:** avaliação dos controles internos relativos ao acompanhamento da execução dos recursos extraordinários recebidos para enfrentamento à pandemia (tema tratado na Nota de Auditoria 07/2020).

Em relação aos trabalhos acima elencados que estão em execução, destacamos que suas versões preliminares já foram emitidas (com exceção ao REAI 05/2020). Contudo, devido à necessidade de realização de Reuniões de Busca Conjunta de Soluções junto às áreas do GHC, bem como solicitação de prorrogação de prazo para manifestação por parte das Gerências do Grupo, em relação ao contido em suas versões preliminares, não foi possível a emissão dos mesmos em sua versão final no ano de 2020, motivo pelo qual constarão no RAINT do próximo exercício.

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, bem como se atende aos critérios de admissibilidade estabelecidos no PAINT GHC 2020, a seguir descritos:

- 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.

As 2ª e 3ª formas de consultoria geram produtos formais (NTA e RPBC). Em 2020 trabalhamos na execução de 01 Nota Técnica, abaixo relacionada:

Quadro 06 - Trabalhos de Consultoria – Emissão de Nota Técnica

Documento	Macroprocesso	Assunto	Demandante
NT 01/2020*	Gestão das Aquisições e Contratações	Análise Aquisições de Investimentos com Recursos do Orçamento Extraordinário para combate a pandemia da COVID-19, referente à videolaringoscópios (em processo de finalização).	Conselho Fiscal

Fonte: Controles Internos da Gerência de Auditoria Interna.

*Trabalho em avaliação final junto à área, será melhor explicado no próximo RAIN.T.

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 2020, não foram desenvolvidas consultorias nessa modalidade.

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 por demandas institucionais impactou a execução dos trabalhos, pois até que novos integrantes atingissem nível mínimo na curva de aprendizagem, a velocidade de realização das tarefas foi minorada.

Ainda, uma empregada Enfermeira que havia ingressado na equipe em janeiro/2020, foi cedida de forma temporária para desempenhar suas funções de enfermagem na Tenda de Triagem da Covid-19 do GHC a partir de abril/2020 permanecendo até dezembro/2020. Após sua cedência transformou-se em definitiva, em função da situação pandêmica vivenciada, sendo que suas horas de trabalho foram consideradas quando da elaboração do PAINT do referido exercício.

Ainda, cabe destacar que em virtude da exclusão da função gratificada de Coordenação do organograma da Auditoria Interna, ocorrido no segundo semestre de 2019, fato ainda avaliado por esta Unidade, as funções de Coordenação foram assumidas pela atual Gerente.

Como já mencionado no item 02 do presente RAIN, a partir de 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 2021, o que somente poderá ser concretizado com o total apoio da Alta Administração, principalmente em relação às vagas de Administrador e Médico², vagas desde 2019, 2020 respectivamente. Destacamos também que a Unidade desde dezembro/2019 não conta com estagiário de nível superior, em função do encerramento do seu contrato. Assim, estamos avaliando a referida situação, e entendemos adequado que a Gerência de Auditoria Interna possua empregado do quadro próprio do GHC para desempenhar funções administrativas, com o intuito de mantermos a continuidade dos trabalhos desenvolvidos, o que envidaremos esforços para que seja concretizado no ano de 2021 (as referidas tarefas estão sendo absorvidas também pela Gerente, como pela Supervisora Administrativa).

b) Ausência de Sistema Informatizado:

A Gerência de Auditoria Interna não possui um sistema informatizado de auditoria, o que vem impactando na execução dos trabalhos e organização da Auditoria.

Em 2020, buscou-se utilizar o Sistema Orquestra BPM (WorkFlow), para monitoramento das recomendações expedidas por esta Unidade, sistema esse já em

² Vaga de profissional médico vaga desde jan/2020, em virtude da rescisão contratual de profissional que estava afastado em licença para tratamento de saúde desde 2016, motivo pelo qual o profissional não foi contabilizado no Quadro 01 deste RAIN, GHC 2020.

utilização pela Instituição para processos eletrônicos. Contudo, o referido Sistema ainda carece de ajustes que estão sendo providenciados junto a nossa área de informática.

Após avaliação, estamos envidando esforços para utilizarmos o Sistema e—Aud, desenvolvido pela Secretaria Federal de Controle Interno da Controladoria-Geral da União (CGU), para monitoramento de nossas recomendações. O ideal seria um programa que contemplasse a gestão da atividade de auditoria na totalidade, tendo 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, o que futuramente esperamos que o Sistema e-Aud venha a suprir. Contudo, entendemos que a utilização do referido Sistema, inicialmente demandará a utilização de várias horas de trabalho, mesmo que destinado exclusivamente ao monitoramento de nossas recomendações, o que é previsto, principalmente em função da necessidade de treinamento da equipe de empregados da Gerência de Auditoria interna. Porém, a longo prazo, agregará e muito ao nossos processos de trabalho.

c) Conclusão de trabalhos previstos no PAINTE GHC /2019 durante o ano de 2020:

Destacamos a realização/ finalização de trabalhos de avaliação previstos no PAINTE de 2019 no ano de 2020. No referido exercício foram finalizados 01 trabalho do PAINTE 2019 (previsto no item 08 referente à UTI/Bloco Cirúrgico Recuperação: Reinternação), bem como 03 Relatórios Especiais de Auditoria Interna (REAI's), não incluindo os demais trabalhos de consultoria já mencionados neste PAINTE o que, segundo nosso entendimento, demonstra esforço da equipe, diante dos desafios já citados.

d) Necessidade de prorrogação de prazos de respostas aos nossos trabalhos:

Destacamos ainda que, sendo o GHC uma Instituição de cunho hospitalar, suas ações estão voltadas ao cuidado integral do paciente. Nesse sentido, em um ano atípico, em que foram envidados esforços para o enfrentamento à pandemia da Covid-19, entendemos justificável a necessidade de adequação de prazos, para manifestações solicitadas por nossa Gerência, pelas diversas áreas do Grupo, visto suas atuações voltadas ao atendimento ao usuário, bem como pelo comprometimento das equipes, em função do acometimento de seus colaboradores pela referida doença. Assim, alguns prazos foram revistos e adequados, mediante acordos com as devidas Gerências e avaliação de riscos, buscando a tempestividade de nossa atuação.

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

Outra questão é a participação, sempre que convocado, de um empregado lotado em nossa Gerência de Auditoria Interna 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, motivo pelo qual permanece sendo convocado, mesmo após sua saída da antiga Gerência, situação que tende a reduzir com o avanço dos anos.

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; e a Gerência de Governança, Riscos e Conformidade, com a participação 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 anos anteriores 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. Em 2020, muito em função da Covid-19, sendo nossa Instituição referência no atendimento à pacientes acometidos pela referida doença o que impactou a disponibilização de várias equipes para participação em reuniões, esses encontros não ocorreram na periodicidade que esperávamos. Contudo, o diálogo entre essas instâncias permaneceu ocorrendo, mesmo que de forma pontual. Em 2021, pretendemos retornar as reuniões periódicas.

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.

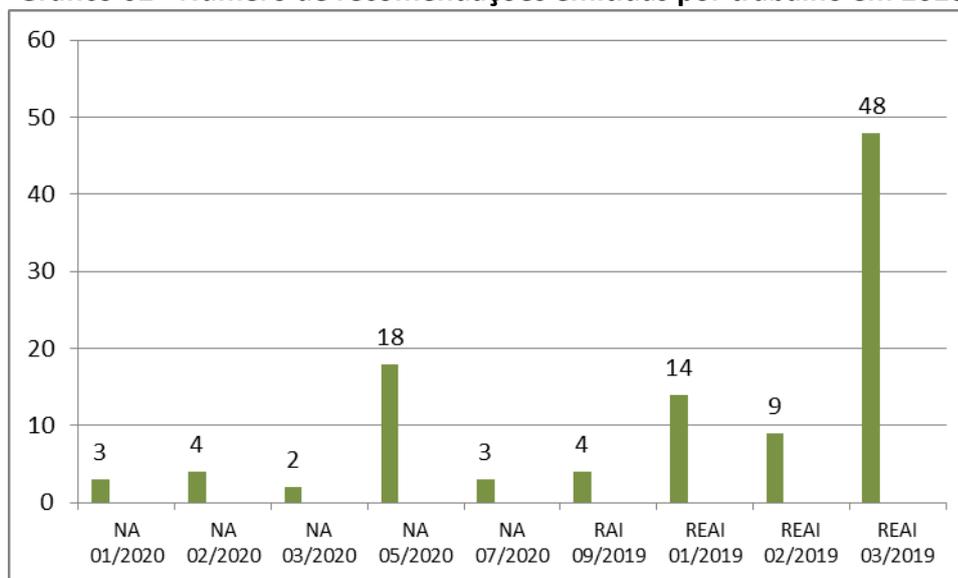
Conforme se observa nos Quadros 05 e 06 do presente RAIN, foram tratados por meio de consultoria assuntos de relevância ao GHC, que, na maioria dos casos, estavam na pauta dos Conselhos de Administração, Fiscal e Comitê de Auditoria Estatutário. Importante frisar que a abordagem da Auditoria nas consultorias 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 2020 foram finalizados 01 RAI e 3 REAs (ambos de 2019), totalizando a emissão de 75 recomendações oriundas das atividades de avaliação, que são encaminhados às áreas responsáveis para ciência e implementação.

Quanto aos trabalhos de 2020, foram emitidas 05 NAs, totalizando a emissão de mais 30 recomendações. O resultado dos trabalhos de 2020 ainda é parcial, tendo em vista que alguns relatórios ainda estão em execução. Salientamos que, embora tenham sido emitidas prioritariamente NAs em 2020, as mesmas referem-se a temas relevantes, em que foram identificadas fragilidades quando da execução dos Relatórios de Auditoria que mereciam de atuação imediata para mitigação dos riscos, motivo da atuação desta Auditoria Interna através desses trabalhos. Abaixo segue gráfico demonstrando o número de recomendações por trabalho:

Gráfico 02 - Número de recomendações emitidas por trabalho em 2020



Fonte: Gráfico elaborado pela Gerência de Auditoria Interna, de acordo com seus controles internos.

De forma resumida, indicamos os principais resultados alcançados, a partir das atividades de avaliação e consultoria da Auditoria Interna executadas em 2020, considerando os trabalhos finalizados e já encaminhados aos Gestores:

Quadro 07- Principais resultados por trabalho de Auditoria Interna - 2020

Nº	Item do PAINT GHC	Macroprocesso / Tema	Recomendações/ Principais resultados	Nº de recomend. emitidas
NA 001/20	EXTRA PAINT	Planejamento e Gestão: Transparência das aquisições relacionadas à Covid-19.	Foram recomendadas ações estruturantes, que visam à transparência das aquisições relacionadas ao enfrentamento à pandemia da Covid-19, atendendo ao que preconiza a Lei nº 13.979/2020, tais como a necessidade de disponibilizar em único espaço no sítio eletrônico do GHC informações relacionadas ao enfrentamento à pandemia, bem como demais informações relevantes. Como resultado, tivemos a criação em Julho/2020 do Portal Covid-19 ³ , disponibilizado no sítio eletrônico do GHC, onde estão centralizadas as informações relacionadas ao enfrentamento da pandemia de Covid-19 na instituição, como aquisições e contratações, materiais e medicamentos utilizados, relatórios de ações, doações recebidas, cursos, estudos e notícias.	3

³ Disponível no seguinte endereço eletrônico: <https://www.ghc.com.br/covid/>. Acesso em 29/03/2021.

NA 002/20	EXTRA PAINT	Gestão das Aquisições e Contratações: Dispensa de procedimento licitatório, em função da Covid-19.	Recomendada a adoção de normativos internos a serem aplicados na instrução processual e no controle das dispensas previstas na Lei Federal nº 13.979/2020, pelas Gerências envolvidas nas contratações para enfrentamento da emergência de saúde pública de importância internacional decorrente do novo coronavírus, bem como orientação para condução, instrução e controle dos processos de aquisição específicos, visando a mitigação de possíveis riscos. Como resultado, tivemos a revisão dos normativos internos que permanecem em monitoramento.	4
NA 003/20	EXTRA PAINT	Gestão das Aquisições e Contratações: Renegociação de contratos com dedicação de mão de obra exclusiva.	Foi recomendado o levantamento da totalidade dos contratos de prestação de serviços, cujas planilhas, apresentadas por ocasião da contratação, contenham em seus cálculos alíquotas de contribuições que foram reduzidas temporariamente pela Medida Provisória (MP) nº 932/2020 e cálculo dos valores das glosas a serem aplicadas nos meses de abril, maio e junho/2020, bem como que os referidos valores sejam descontados da próxima fatura de prestação de serviços a ser paga pelo GHC. Como resultado, o levantamento foi realizado, sendo que as áreas envolvidas mencionam que os referidos ajustes financeiros serão realizados quando das renovações contratuais. Portanto permanecemos em monitoramento até o efetivo desconto.	2
NA 005/20	EXTRA PAINT	Gestão de Pessoas: Emissão de CAT - Comunicação de Acidente de Trabalho decorrente da Covid-19	Recomendada a adoção de algumas práticas importantes que devem ser observadas pela Administração do GHC, a fim de mitigar os riscos que envolvem a possibilidade de contaminação de empregados pela Covid-19, a emissão das CAT's pelo GHC e a coleta de provas a serem apresentadas em eventuais demandas de ordem trabalhista. Muitas ações já foram adotadas pela Administração do GHC, cabendo avaliar a extensão das recomendações sugeridas, complementando as já implementadas. Como resultado, tivemos o aprimoramento de várias ações, tais como: treinamentos, utilização de sinalização visual, aprimoramento da higienização de locais estratégicos, realização de fiscalização surpresa verificando a utilização correta de EPIs, entre outras ações.	18

NA 007/20	EXTRA PAINT	Gestão das Aquisições e Contratações: Aplicação dos créditos extraordinários recebidos para enfrentamento à crise oriunda da pandemia da Covid-19.	Foram recomendadas a adoção de medidas urgentes, tendo em vista o encerramento do exercício, e a necessidade de reclassificação de algumas despesas empenhadas em recursos extraordinários para enfrentamento à pandemia da Covid-19 para dotação ordinária do GHC e vice versa. Como resultado, tivemos o pronto atendimento ao recomendado, gerando a reclassificação de R\$ 2,8 milhões do recurso de R\$ 23 milhões recebidos inicialmente.	3
TOTAL DE RECOMENDAÇÕES EMITIDAS				30

Fonte: Controles Internos da Gerência de Auditoria Interna.

Nota de Auditoria 04/2020 não emitida.

*Considerando somente os trabalhos iniciados em 2020 e concluídos até 31/12/2020.

No Quadro 07 acima, não foram inseridos os principais resultados da NA 006/20 e dos REAIs 001/20 a 005/20, pois estão em execução e/ou avaliação junto às áreas. Os resultados serão informados no RAINT do próximo exercício. A previsão de término desses trabalhos é até 30/04/2021.

Além desses, apresentamos os principais resultados dos trabalhos, referentes ao PAINT/2019 que foram concluídos após a elaboração do RAINT/2019, visando manter a continuidade e transparência na apresentação dos resultados desta Auditoria Interna. Nesse sentido, foram concluídos 01 RAI e 03 REAI, totalizando a emissão de 75 novas recomendações, a seguir descritos:

**Quadro 08 - Principais Resultados por Relatório de Auditoria Interna – PAINT GHC 2019
não incluídos no RAI/2019**

Nº RAI	Item PAINT GHC 2019	Macroprocesso / Tema	Recomendações/ Principais resultados	Nº recomend. emitidas
009/2019	8	UTI/ Bloco Cirúrgico / Recuperação: Reinternação (avaliação da existência do indicador de reinternação e as medidas implementadas pelo GHC para dar tratamento ao tema).	Os principais riscos identificados dizem respeito à necessidade de construção, divulgação e acompanhamento do indicador “Taxa de Reinternação em 24 horas na UTI” em atendimento ao que preconiza a Instrução Normativa ANVISA nº 4/2010, sendo um importante indicador para auxiliar na avaliação da programação de altas de pacientes da UTI, visto que uma alta precoce pode impactar no processo de cuidado. Durante a realização do trabalho Identificamos que o HNSC já desenvolveu, na forma de projeto, o Programa de Acompanhamento dos Pacientes Egressos da UTI, o que também colaborou com melhorias no processo de cuidado, porém, pela dificuldade da Instituição em destinar os recursos humanos necessários, o projeto não teve continuidade. Também é necessário avaliar a possibilidade de implementação de Unidade de Cuidados Semi-Intensivos, como alternativa ao Programa anterior, sendo essencial a avaliação quanto às necessidades de cada unidade do GHC. Como resultado, destacamos que a área está envidando esforços para implementação das recomendações, contudo devido à pandemia da Covid-19, tal situação restou comprometida, fato que estamos acompanhando.	4

REAI 001/2019	EXTRA PAINT	Ensino e Pesquisa: Pesquisas Clínicas	Trabalho executado à pedido da Diretoria, cujo objetivo foi examinar o processo de realização de pesquisas clínicas no âmbito do GHC, avaliando a eficácia dos controles internos na mensuração dos custos com sua realização e a possível utilização direta ou indireta de recursos públicos para seu financiamento, vindo em prejuízo às atividades assistenciais pela possibilidade de desvio dos recursos públicos destinados ao atendimento dos usuários do SUS. Entre os principais riscos identificados, destacamos a necessidade de aprimoramento de controles internos, visando à mensuração adequada de custos, para o correto repasse pelos pesquisadores, tramitação eletrônica do processo, cumprimento de normativos internos, entre outros. Como resultado, destacamos que a Alta Administração tem envidado esforços para a implementação de controles, inclusive foi criado junto à Gerência responsável pelas pesquisas Setor específico para a mensuração dos custos, entre outras ações. Recomendações permanecem em monitoramento.	14, sendo 01 atendida antes da emissão do REAI na versão final
REAI 002/2019	EXTRA PAINT	Pacientes Externos Hospital Fêmeina: Unidade de Reprodução Humana Assistida (URHA)	Trabalho executado a pedido da Diretoria, cujo objetivo foi avaliar a estrutura e o funcionamento da URHA/HFE, no âmbito da existência e da análise dos controles internos para e execução de suas atividades e o cumprimento da legislação vigente. Foram recomendadas adoção de ações que visam o aprimoramento de controles internos, tais como: adequação da área física, criação de código para o correto faturamento do serviço, aprimoramento da manutenção corretiva e preventiva dos equipamentos, segregação de funções dentro da Unidade. Como resultado, identificamos algumas ações já realizadas e outras em andamento, contudo recomendações permanecem em monitoramento.	9

REAI 003/2019	EXTRA PAINT	Gestão das Aquisições: Análise do Contrato nº 236/18 e Aditivos – Reforma Geral dos Leitos do 2º Pavimento do HCR	Trabalho executado a pedido do COAUD, cujo objetivo foi verificar e avaliar a adequabilidade e suficiência dos principais controles internos utilizados pelo GHC para acompanhamento da gestão do contrato nº 236/18, com base em risco, em especial no que diz respeito às alterações nas planilhas de custos ocorridas durante a vigência do ajuste. Salienta-se que a necessidade de emissão do presente REAI deu-se após a emissão da NT 08/2019 (análise das planilhas de custos e aditamentos de Contrato de Prestação de Serviços relativos a obras no HFE), bem como da NA 06/2019 (análise da solicitação de reequilíbrio econômico financeiro referente ao contrato 236/18, objeto do presente REAI). Foram recomendadas adoção de ações estruturantes que visam o aprimoramento de controles internos, tais como: necessidade de atualização do cronograma físico financeiro quando dos aditivos contratuais, celeridade para apuração dos processos sancionatórios, necessidade de orçamento detalhado elaborado pelo próprio GHC quando dos aditamentos, entre outros. Como resultado, identificamos algumas ações já realizadas e outras em andamento, inclusive a realização de treinamentos internos promovidos junto aos empregados responsáveis pela fiscalização dos serviços, avaliação dos documentos contratuais, etc, contudo recomendações permanecem em monitoramento.	48, sendo 01 atendida antes da emissão do REAI final.
TOTAL DE RECOMENDAÇÕES EMITIDAS				75

Fonte: Controles Internos da Gerência de Auditoria Interna.

Abaixo, demonstramos o total de trabalhos concluídos em 2020:

Quadro 09 - Trabalhos executados em 2020

Trabalhos	N.º de trabalhos
Trabalhos de avaliação previstos no PAINT GHC/2019 - RAI	01
Trabalhos de avaliação sem previsão no PAINT GHC/2019 – REAI	03
Notas de Auditoria (NA) 2020	05
Total	09

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 aprimoramento. A ausência de um sistema informatizado para este fim impacta e muito a tempestividade dessa atividade, 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.

Para a atividade de monitoramento em 2020, buscamos utilizar o Sistema Orquestra BPM (*Workflow*), sistema esse utilizado pelo GHC para processos eletrônicos. Os trabalhos finalizados no referido exercício já estão sendo monitorados através do referido Sistema, contudo ainda necessita de adequações que estão sendo realizados junto à Gerência de Informática do Grupo para que o monitoramento seja efetivo. Nossa intenção inclusive é parametrizar o Sistema para que seja dispensado o envio de correio eletrônico aos gestores, embora os controles permanecerão em planilhas eletrônicas.

Em função disso, e buscando a qualificação contínua de nossos processos de trabalho, estamos envidando esforços para a utilização do Sistema e—Aud, desenvolvido pela Secretaria Federal de Controle Interno da Controladoria-Geral da União (CGU), para monitoramento de nossas recomendações, disponibilizado às Unidades de Auditoria em 2020.

Destacamos que o ideal seria um programa que contemplasse a gestão da atividade de auditoria na totalidade, tendo 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, o que futuramente esperamos que o Sistema e-Aud contemple. Contudo, entendemos que a utilização do referido Sistema, inicialmente demandará bastante tempo mesmo que destinado exclusivamente ao monitoramento de nossas recomendações, o que é normal, principalmente em função da necessidade de treinamento da equipe de empregados da Gerência de Auditoria interna. Porém, a longo prazo, agregará e muito ao nossos processos de trabalho.

Pelos motivos acima expostos, não foi possível quantificar as recomendações implementadas e não implementadas no exercício, e os benefícios financeiros e não financeiros daí advindos, o que pretendíamos realizar em 2020. Contudo, muito em função de nossas limitações de pessoal e destinação de nossas horas de trabalho a assuntos ligados à Covid-19, essa atividade foi transferida para 2021, conforme previsto em nosso PAINT GHC 2021, em que destinamos 20% das nossas horas úteis de trabalho para esse fim.

Salientamos ainda que, em função do REAI 03/2019, que analisou o Contrato de Prestação de Serviços sob nº 236/18, conforme já exposto nesse RAIINT (item 7 “b”, Quadro 08), outros Contratos de Prestação de Serviços estão sendo reavaliados⁴, o que tende a gerar resultados financeiros ao GHC. Porém, como não possível evidenciar essa situação concretizada em 2020, os benefícios financeiros advindos de nossa atuação serão apresentados no próximo RAIINT, assim como os benefícios gerados, em função da

⁴ Conforme informações obtidas mediante monitoramento das recomendações, constantes no referido REAI.

renegociação de contratos, recomendada através da NA 03/20 (item 7 “b”, Quadro 07), em virtude da MP 932/2020.

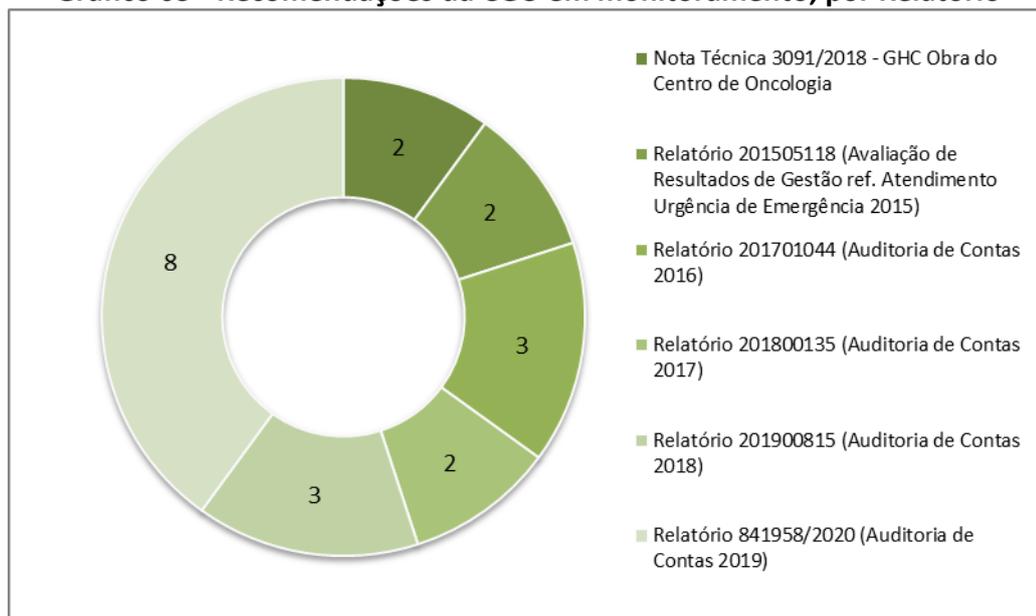
Quanto às recomendações em monitoramento, dizem respeito, principalmente, a ações com um nível maior de complexidade, envolvendo várias etapas/áreas e requerendo recursos elevados, entre outros aspectos. São exemplos: implementação do Plano de Cargos, Carreiras e Salários e Gestão por Competências; aprimoramento 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, entre outros. Cabe mencionar que se identifica a priorização de alguns processos pela Gestão, contudo alguns ainda estão em fase de implementação, o que será amplamente avaliado mediante o monitoramento efetivo de nossas recomendações, que ocorrerá no decorrer do ano de 2021, como já mencionado.

9. MONITORAMENTO DAS RECOMENDAÇÕES/DETERMINAÇÕES CGU E TCU

9.1 Monitoramento das recomendações emitidas pela CGU

Conforme dados de 12/03/2021, extraídos do Sistema e-Aud, há 20 recomendações emitidas pela GCU em monitoramento, provenientes de 05 Relatórios e 01 Nota Técnica, conforme Gráfico 03, a seguir:

Gráfico 03 - Recomendações da CGU em monitoramento, por Relatório

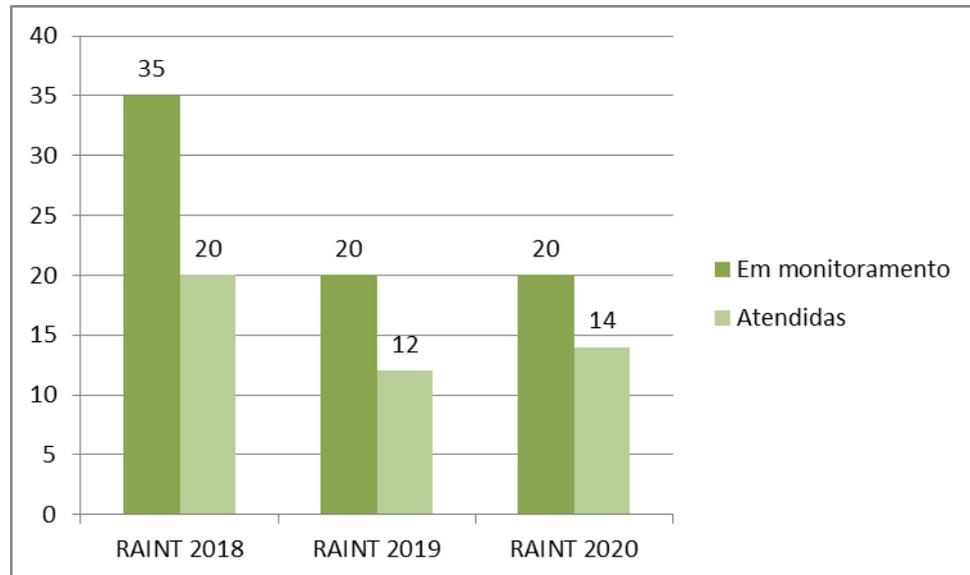


Fonte: Controles Internos da Auditoria Interna, após consulta ao Sistema e-Aud. Posição em :12/03/2021.

No ano de 2020 foram atendidas 14 recomendações pelo GHC e agregadas outras 08 recomendações, provenientes da Auditoria Anual de Contas do exercício de 2019, cujo foco concentrou-se em Gestão de Pessoas e Gestão de Contratações e Aquisições.

Abaixo incluímos gráfico demonstrando o quantitativo de recomendações provenientes da CGU, com status “em monitoramento” e “atendida”, com dados apresentados no RAIN T 2018, 2019 e no atual, comparando o número de recomendações ao longo dos anos, como segue:

Gráfico 04 - Comparativo de recomendações da CGU ao GHC em monitoramento e atendidas, comparando situação RAINTs 2018, 2019 e 2020



Fonte: Controles internos da Auditoria Interna, mediante consulta aos RAINT de 2018 (posição em 28/02/2019) e RAINT 2019 (posição em 14/04/2020), bem como consulta ao Sistema e-Aud para dados de 2020 (posição em 12/03/2021).

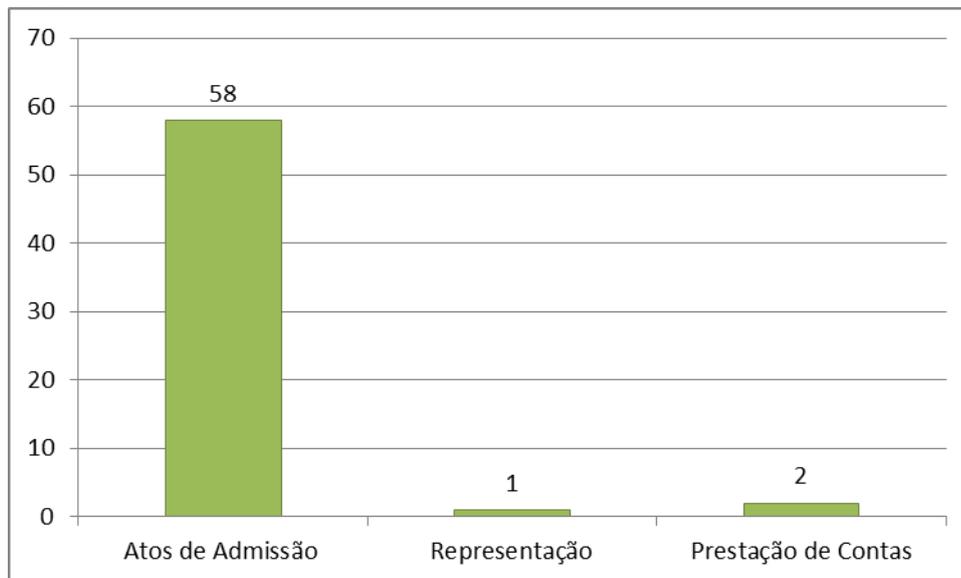
O gráfico acima demonstra significativa redução do quantitativo de recomendações em monitoramento apresentados nos RAINTs de 2018 em comparação ao de 2019, com estabilidade de 2019 a 2020. Em relação a recomendações atendidas, em 2020 tivemos um acréscimo nesse quantitativo, se comparado ao ano anterior.

Salientamos que o fluxo interno de monitoramento destas recomendações, embora esteja disponibilizado através do Sistema Orquestra BPM (Workflow) e também através do Sistema e-Aud da CGU, ocupa período significativo de nossas horas de trabalho, 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, o que se pretende inclusive intensificar em 2021.

9.2 Monitoramento das recomendações/determinações emitidas pelo TCU

As determinações e recomendações expedidas ao longo do ano de 2020, pelo Tribunal de Contas da União (TCU), foram monitoradas e totalizaram 61 Acórdãos, sendo: 58 Atos de Admissão, 01 Representação e 02 Acórdãos de Prestação de Contas, relativos aos exercícios de 2017 e 2018, conforme exposto no Gráfico a seguir:

Gráfico 05 – Quantitativo de Acórdãos expedidos pelo TCU ao GHC em 2020



Fonte: Controles internos da Auditoria Interna e consulta ao sitio eletrônico do TCU em 31/03/2021.

Dos Acórdãos em monitoramento em 2020, merecem destaque:

a) Acórdão n.º 10.757/2018 TCU – Primeira Câmara:

Referente à prestação de contas do exercício de 2016, 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 da proposta de seu PCCS, encaminhada ao Ministério da Saúde e à Secretaria de Coordenação e Governança das Empresas Estatais (SEST)/ME para avaliação. Após retorno da referida Secretaria, o Grupo está providenciando os esclarecimentos necessários bem como adequações, para nova manifestação junto à referida SEST. Destacamos que em 26/01/2021 o TCU, através do Acórdão nº 1.016/2021 – TCU – 2ª Câmara, considerou como cumprida a referida determinação, em função dos esforços realizados pelo GHC e os devidos encaminhamentos evidenciados.

b) Acórdão nº 2.512/2019 – TCU – Plenário:

Cujo objeto refere-se à auditoria realizada pelo referido Tribunal na obra de construção do Centro de Oncologia e Hematologia do GHC, que permanece em monitoramento. Quanto ao assunto, destacamos que a área de Gestão de Riscos do Grupo está realizando o mapeamento dos riscos (como recomendado pelo TCU no através do referido Acórdão, contemplando a atual situação até o efetivo início da prestação de serviços), bem como estão sendo promovidas as devidas compensações financeiras, em função da determinação contida no referido Acórdão (item 9.1.), em relação ao critério de medição proporcional à execução financeira da obra para os serviços de administração local, conforme esclarecimentos e evidências encaminhadas ao TCU em 19/01/2021.

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. Com a questão da pandemia da Covid-19, essa redução restou comprometida em 2020;
- 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) Aprimoramento 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, vem apontando 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, da adequação da oferta de serviços na UPA Moacyr Scliar, da necessidade de controles internos efetivos relacionados à área de pesquisa clínica que dialogam com o fornecimento de serviços aos usuários do SUS, a necessidade de criação do indicador de reinternação em 24 na UTI, entre outros, muito em função de nossa equipe ser multidisciplinar, contando com Enfermeiras em nosso quadro de pessoal, possibilitando análises voltadas a esses processos.

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 do Comissão de Ética e Conduta. A partir de 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) vem sendo intensificado desde 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, situação que está em monitorando.

O Planejamento Estratégico (PE) do GHC, com vigência para o período de 2019-2024, passou pela segunda revisão em 2019, sendo impulsionada⁵ pelas novas diretrizes de

⁵ Dados extraídos do sítio eletrônico do GHC, disponível em: <https://www.ghc.com.br/default.asp?idMenu=governanca&idSubMenu=10007>, acesso em 31/03/2021.

Governo, que refletiram na mudança de cenário. Seu monitorado é realizado 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, o que pretendemos avaliar durante o ano de 2021, mediante execução de trabalhos de auditoria.

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 a minuta do primeiro está sob avaliação do GHC, após devolutiva da SEST/ME, para futura 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, o que vem sendo envidado esforços para que isso ocorra, embora ainda exista dificuldades relevantes. 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. A partir de 2020, as equipes de gestão de riscos assistenciais, disseminadas nas 4 Unidades Hospitalares (HNSC, HCC, HCR e HF), tiveram sua gestão centralizada na área de Governança, Riscos e Conformidade da *Holding*, 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 oficial.

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 2021/2022.

Quadro 10 - Análise consolidada dos resultados do PGQM

Etapa	Situação PAINT GHC 2020	Posição Atual* / previsão de conclusão
Levantamento das Competências necessárias	Em constante avaliação	Em constante avaliação
Levantamento de necessidades e perfis para a Auditoria Interna	Em constante avaliação	Em constante avaliação
Elaboração do Planejamento estratégico da Auditoria Interna	Concluída (Planejamento Estratégico 2017/2020), podendo ser revisado, se necessário.	Será revisto em 2021
Elaboração da Gestão de Riscos da Auditoria Interna	Concluída (Gestão de Riscos 2019/2020), podendo ser revisada, se necessário.	Será revista em 2021
Aprovação do Regimento Interno	Regimento Interno aprovado pelo Conselho de Administração em janeiro/2019 e alterado em janeiro/2020, podendo ser revisado novamente, quando necessário.	Será apresentada nova proposta do RI ao CONSAD, em virtude das diretrizes constantes da IN CGU 13/2020, cujo prazo foi prorrogado através da IN CGU 19/2020.
Implementação da Atividade de Consultoria	Concluída	Concluída
Atuação com base em riscos	Concluída	Concluída
Manter Procedimentos Operacionais Padrão (POP's) para a Auditoria Interna	Em implementação, 80% concluído. Previsão: 2020/2021	Em constante avaliação
Avaliação Interna (e supervisão), inclusive aplicando o Modelo de Capacidade de Auditoria Interna (IA - CM)	Em implementação, 20% concluída. Previsão: 2020/2021	Em revisão. Previsão: 2021/2022
Implementação de Indicadores	Transferido para 2021	Previsão 2021/2022
Avaliação externa	Transferido para 2023	Previsão 2023/2024

Fonte: Controles Internos da Gerência de Auditoria Interna.

*Posição em 31/03/2021.

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.

São 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 11 - Demonstrativo de ações de capacitação realizadas em 2020 pelos empregados da Auditoria Interna

Tema da capacitação (Instituição Promotora)	Carga horária da capacitação	Nº de capacitados	Total de horas
Curso "IA-CM: Modelo de Capacidade da Auditoria Interna" (Controladoria Geral da União - CGU)	16	5	80
Curso "Compliance, Auditoria Interna, Gerenciamento de Riscos e investigação" (Portal EADPlus)	40	1	40
Curso "Normas Internacionais de Auditoria Interna - NIA" (Escola Nacional de Administração Pública - ENAP)	40	1	40
Curso "Fiscalização de Projetos e Obras de Engenharia" (Escola Nacional de Administração Pública - ENAP)	40	1	40
Curso "Elaboração de Relatórios de Auditoria" (Escola Nacional de Administração Pública - ENAP)	30	1	30
Curso "Gestão de Riscos e Controles Internos aplicados à gestão pública" (Centro Universitário Álvares Penteado - FECAP).	30	1	30
Curso "Planejamento da contratação de soluções de TIC" (Escola Nacional de Administração Pública - ENAP)	20	1	20
Curso "Conteúdo Essencial para administradores de Estatais: matérias básicas e atualizações, conforme exigido na Lei nº 13.303/2016" (Instituto Nacional de Gestão Pública - INGEF (GHC)	16	1	16
40º CONBRAI - Congresso Brasileiro de Auditoria Interna (Instituto dos Auditores Internos do Brasil - IIA Brasil)	16	1	16
Webinar "Nova Lei de Licitações: o que muda nas compras públicas?" (Controladoria Geral da União - CGU)	3	5	15

WorkShop "Lei Geral de Proteção de Dados" (Advocacia Geral da União - AGU)	3	4	12
Curso "Faturamento SUS: módulo 1" (GHC)	5	2	10
Curso "Noções básicas de Trabalho Remoto" (Escola Nacional de Administração Pública - ENAP)	10	1	10
Curso "Contabilização de benefícios" (Escola Nacional de Administração Pública - ENAP)	10	1	10
Seminário Luso-brasileiro do Direito da Emergência (Escola Superior de Gestão e Controle Francisco Juruena - ESGC TCE/RS)	3	3	9
Curso "teletrabalho e educação a distância" (Escola Nacional de Administração Pública - ENAP)	8	1	8
Curso "Gestão com empatia" (Escola de Magistrados da Bahia - EMAB)	8	1	8
Curso "Condução e Gabinetes de Crises em saúde" (Universidade Federal do Rio Grande do Sul - UFRGS)	5	1	5
Webinar "Atualização do modelo de 3 linhas: performance, controle e governança" (Conselho Nacional de Controle Interno - CONACI)	2	2	4
Capacitação "Metodologia de contabilização de benefícios" (Controladoria Geral da União - CGU)	4	1	4
Capacitações para a segurança do paciente do HNSC: checagem eletrônica (GHC)	1	3	3
Curso "Avaliação IA-CM no Sistema e-Aud" (Controladoria Geral da União - CGU)	3	1	3
Workshop "Gestão de pessoal no Setor público" (Escola Regional da Advocacia-Geral da União Ministro Victor Nunes Leal)	3	1	3
Curso "Plano de Contingência e atendimento a múltiplas vítimas" (GHC)	2	1	2
Webinar "Inovação na contratação pública: como conseguir apoio do TCU e do BID?" (Tribunal de Contas da União - TCU)	1	2	2
XVI Encontro Nacional de Controle Interno - Gerenciamento de pessoas na Auditoria Interna: os papéis da liderança e da motivação na escalada de capacidades (Conselho Nacional de Controle Interno - CONACI)	2	1	2
XVI Encontro Nacional de Controle Interno - Exigência de programas de Integridade em contratações: aspectos jurídicos, análise de impacto regulatório (Conselho Nacional de Controle Interno - CONACI)	2	1	2
Palestra "Prestação de contas - Nova Regulamentação da IN TCU 84/2020 - Edição 01/2020" (Instituto Serzedello Correa - Escola Superior do Tribunal de Contas da União - TCU)	2	1	2
Capacitações para a segurança do paciente do HNSC: parecer do material do HNSC (GHC)	1	1	1
Curso "Qualidade do cuidado e segurança do paciente: o Escritório de Gestão de Altas e a organização dos fluxos hospitalares" (GHC)	1	1	1

Orientações para prevenção e controle de infecção do novo coronavírus 2019 (GHC)	1	1	1
Capacitações para a segurança do paciente do HNSC: o papel do serviço de fisioterapia na segurança dos pacientes do HNSC (GHC)	1	1	1
Curso "Estrutura e Conceito do Planejamento Estratégico do GHC e a Sistemática de monitoramento" (GHC)	1	1	1
Curso "Equipamento de Proteção Individual - EPI" (GHC)	1	1	1
Curso "Higienização de mãos" (GHC)*	1	1	1
TOTAL DE HORAS DESTINADAS À CAPACITAÇÃO EM 2020			433

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 2020 pelos empregados desta Unidade foi de 433 horas, equivalente à aproximadamente 54 horas por profissional, superior em 35% às 40 horas/empregado, previstas no PAINT GHC/2020 e preconizadas no artigo 5º, inciso III da IN MTCGU nº 09, de 09/10/2018.

Destacamos em 2020 a participação da Gerente de Auditoria Interna no 40º CONBRAI – Congresso Brasileiro de Auditoria Interna, importante evento do cenário nacional de auditoria interna, bem como a participação de vários empregados lotados na Gerência de Auditoria Interna, em capacitações on-line e gratuitas ofertadas pela CGU, direcionadas à nossa atividade, tais como: monitoramento, supervisão, avaliação pelo método IA-CM entre outros, o que esperamos que permaneçam sendo ofertadas em 2021.

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, evidenciação, 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, contudo em 2020 as referidas visitas restaram prejudicadas, contudo procuramos manter a interação com outras Instituições, mesmo que a distância, utilizando-se dos recursos tecnológicos disponíveis.

12. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Esta Auditoria entende que, no exercício de 2020, mesmo que o Plano de Trabalho inicialmente previsto tenha sido readequado quase que em sua totalidade, em função da pandemia vivenciada por todos, atingimos nosso 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 referido exercício, envidou-se esforços para que as avaliações fossem focadas em assuntos estratégicos para o Grupo, visto os riscos identificados por esta Auditoria Interna em trabalhos anteriores, bem a preocupação do COAUD e do CONSAD e CONFIS em identificarmos fragilidades que poderiam ser mitigadas. Destacamos que dificuldades foram enfrentadas, tais como a necessidade de revisão de prazos, entre outras, que foram saneadas na medida do possível.

Com relação ao aprimoramento da Governança, pretende-se continuar atuando no papel de Consultoria, dando apoio a diversas áreas no aprimoramento 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 tornando possível a mensuração do incremento da maturidade frente à governança, riscos e controles internos.

Porto Alegre/RS, 12 de abril de 2021.

Thatiany da Silva Serra
Gerente de Auditoria Interna do GHC