

AVALIAÇÃO DE OPORTUNIDADES DE MELHORIA DOS MECANISMOS DE GOVERNANÇA VOLTADOS AO COMBATE A FRAUDE E CORRUPÇÃO



**Campo Grande/MS
Novembro/2019**



SUMÁRIO

1 . INTRODUÇÃO	2
2 . OBJETIVO DOS TRABALHOS	3
3. RESULTADO DOS EXAMES	3
3.1 ASSUNTO: LEVANTAMENTOS REALIZADOS PELO TCU PARA AVALIAÇÃO DA GOVERNANÇA E EXPOSIÇÃO A FRAUDE E CORRUPÇÃO.....	3
3.1.1 INFORMAÇÃO: Auditoria de Exposição da Administração Pública Federal a Fraude e Corrupção (Acórdão 2604/2018 – TCU – Plenário).....	3
3.1.2 INFORMAÇÃO: Relatório de Avaliação de Susceptibilidade à Fraude e à Corrupção de Instituições da Administração Federal, Estadual e Municipal do Estado do Mato Grosso do Sul (Acórdão 958/2019 – TCU – Plenário)	5
3.2 ASSUNTO: AVALIAÇÃO DAS OPORTUNIDADES DE MELHORIAS DOS COMPONENTES DE GOVERNANÇA E DE COMBATE A FRAUDE E CORRUPÇÃO.....	7
3.2.1 INFORMAÇÃO: Mecanismos e componentes que contemplam as boas práticas recomendadas no Referencial do TCU	7
3.2.2 INFORMAÇÃO: Avanços e principais ações adotadas pela Administração nos mecanismos de governança abordados	9
3.2.3 INFORMAÇÃO: Oportunidades de melhorias em pontos críticos em mecanismos de governança que a UFMS não adota, em maior parte ou na sua totalidade	15
4. RECOMENDAÇÕES E BENEFÍCIOS ESPERADOS	31
5. CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	31



1. INTRODUÇÃO

Em cumprimento ao Plano Anual de Atividades da Auditoria Interna da UFMS, exercício 2019, aprovado pelo Conselho Diretor, dada a necessidade assessorar a Administração Superior no exercício da supervisão e controle das atividades de governança e gestão públicas, procedemos à avaliação das oportunidades de melhoria em relação aos mecanismos de governança relacionados ao combate à fraude e à corrupção no âmbito da Fundação Universidade Federal de Mato Grosso do Sul,

O tema possui relação com as atribuições da unidade de Auditoria Interna estabelecidas no art. 1º e inciso I do art. 10, da Resolução COUN nº 70, de 25 de setembro de 2014, que aprova o Regulamento da Auditoria Interna, e no art. 18 do Decreto nº 9.203/2017, do qual destacamos a promoção à prevenção, à detecção e à investigação de fraudes praticadas por agentes públicos ou privados na utilização de recursos públicos federais.

Assim, o trabalho foi desenvolvido de acordo com os critérios da oportunidade e relevância, já que, sobre este assunto, assim determinou o TCU, por meio do Acórdão 958/2019 – TCU – Plenário:

*9.3. **Recomendar** às unidades dos órgãos da administração direta, autárquica e fundacional do Poder Executivo Federal (sujeitas ao Decreto 9.203/2017) situados no Mato Grosso do Sul[...] que **implementem as boas práticas de combate à fraude e corrupção de maneira proporcional ao seu poder de compra ou de regulação** - conforme diagnóstico individual a ser enviado pelo TCU (peças 201 a 203) - naquilo em que forem compatíveis com seu programa de integridade, formulado segundo disposição do Decreto 9.203/2017 e Portaria CGU 57/2019;*

*9.4. **Determinar**, [...], às unidades dos órgãos da administração direta, autárquica e fundacional do Poder Executivo Federal (sujeitas ao Decreto 9.203/2017), situados no Mato Grosso do Sul, [...], **no prazo de até 90 dias da ciência, plano de ação contendo o cronograma de adoção das medidas necessárias à implementação da recomendação proferida**, com definição dos responsáveis, prazos e atividades acerca das medidas a serem tomadas, bem como justificativas para a não implementação, caso ocorra, de práticas consideradas incompatíveis com o seu programa de integridade;*

*9.5. **Recomendar** aos dirigentes máximos das organizações [...], para que considerem as deficiências no cumprimento das práticas de combate à fraude e corrupção, identificadas no presente trabalho, na formulação/revisão de seus programas e planos de integridade;*

Oportunamente, aproveitando a identificação de algumas oportunidades nas situações verificadas, com base nos dados coletados, esta unidade de Auditoria Interna procedeu às avaliações consolidando-as no presente relatório.

Os exames foram realizados em estrita observância às normas de auditoria aplicáveis ao Serviço Público Federal, tendo sido utilizadas, dentre outras, técnicas: análise documental, exame de registros, realização de entrevistas e aplicação de questionários. Todos os



documentos citados encontram-se disponíveis nos processos 23104.032069/2018-77 e 23104.017278/2018-91.

2. OBJETIVO DOS TRABALHOS

Como objetivo geral dos trabalhos realizados, pretende-se analisar a aderência da UFMS às boas práticas de combate à fraude e corrupção, sob a ótica do Tribunal de Contas da União.

Assim sendo, as avaliações têm como objetivos específicos:

- 1) destacar os avanços e as principais ações adotadas pela gestão a partir dos levantamentos feitos pelo TCU de 2018 e 2019, dentro dos mecanismos e componentes que contemplam as boas práticas recomendadas pelo TCU no combate à fraude e corrupção;
- 2) subsidiar a proposta de plano de ação para melhorar os índices de governança e gestão públicas da UFMS e diminuir a susceptibilidade riscos de fraude e corrupção.

Diante dos objetivos declarados, ao se justificar a relevância e oportunidade do trabalho, acredita-se que os resultados possam contribuir com a melhoria contínua da governança pública da UFMS, de forma efetiva, consciente e com a participação e apoio da Alta Administração.

3. RESULTADO DOS EXAMES

3.1 ASSUNTO: LEVANTAMENTOS REALIZADOS PELO TCU PARA AVALIAÇÃO DA GOVERNANÇA E EXPOSIÇÃO A FRAUDE E CORRUPÇÃO

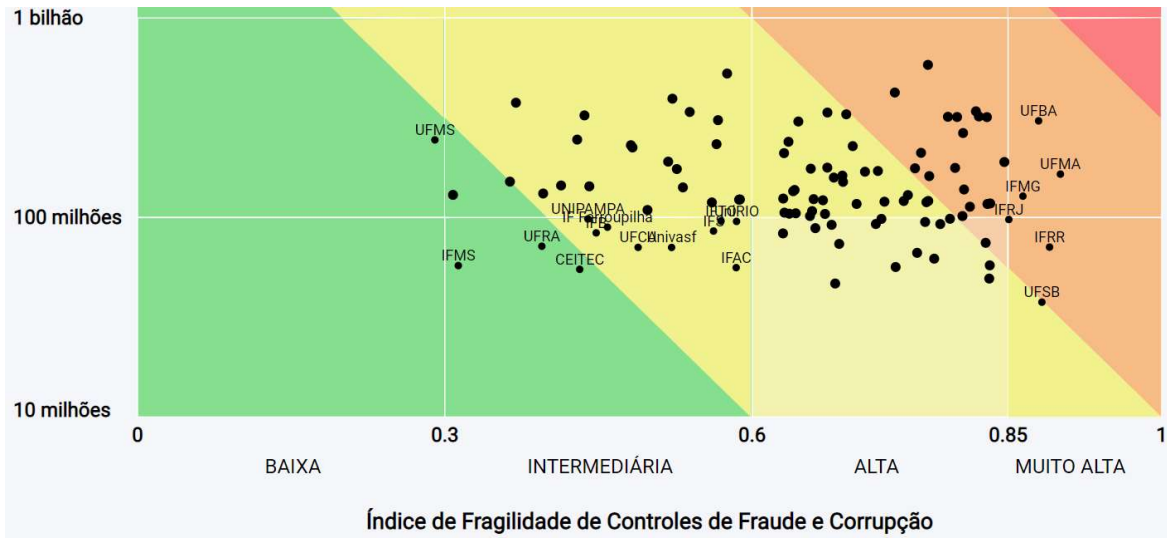
3.1.1 INFORMAÇÃO: Auditoria de Exposição da Administração Pública Federal a Fraude e Corrupção (Acórdão 2604/2018 – TCU – Plenário)

No decorrer de 2018, o TCU promoveu auditoria operacional para avaliar se os controles de prevenção e detecção relacionados a fraude e corrupção de órgãos e instituições do Poder Executivo Federal estão compatíveis com seus poderes econômico e de regulação, bem como propor melhorias em práticas específicas, com o intuito de eliminar ou mitigar causas sistêmicas.

A mensuração da implementação dos controles foi determinada a partir de um subconjunto de questões do levantamento do Índice Integrado de Governança e Gestão – IGG, do ano de 2018 (**Acórdão 2699/2018 – TCU – Plenário**), realizado por meio de questionários autoavaliativos, cujos resultados serviram de parâmetro para a elaboração do mapa de exposição das instituições federais a fraude e a corrupção, cujo resultado colocou a UFMS como destaque entre as Instituições de Ensino, conforme **Figura 1**:



Figura 1: Índice de Fragilidade de Controles de Fraude e Corrupção

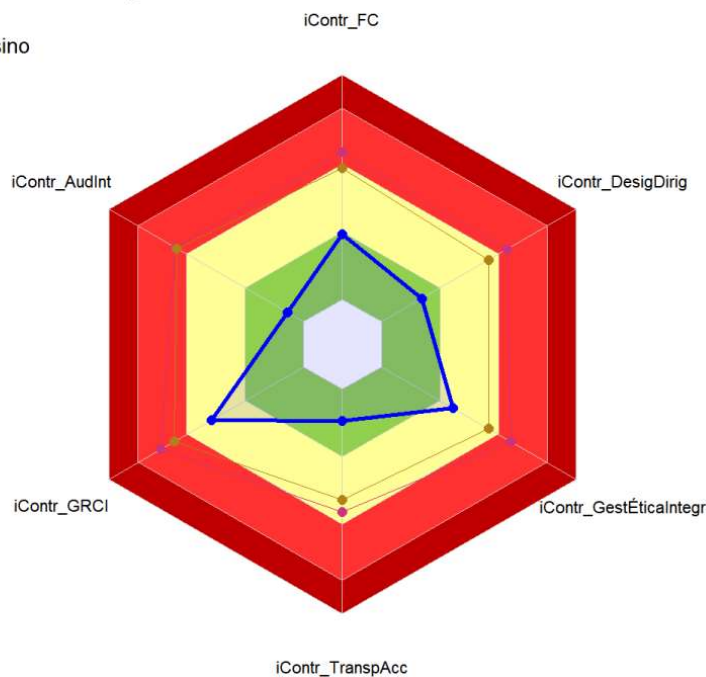


Fonte: Acórdão nº 2604/2018 – TCU - PLENÁRIO

A **Figura 2** representa a situação geral dos controles de combate à fraude e corrupção, com base na implementação dos controles: Gestão da Ética e Programa de Integridade; Transparência e Accountability; Governança e Auditoria Interna; Gestão de Riscos e Controles Internos; Designação de Dirigentes.

Figura 2: Situação geral dos controles de combate à fraude e corrupção
Exposição a Fraude e Corrupção 2018
UFMS - Fundação Universidade Federal de Mato Grosso do Sul

- 0.UFMS
- 1.Instituição de Ensino
- 2.Todos



- Faixas de classificação
- fragilidade muito alta
 - fragilidade alta
 - fragilidade intermediária
 - fragilidade baixa

Fonte: TCU, 2018.



Em consulta à Ouvidoria do TCU formulada pela Auditoria Interna a respeito das próximas avaliações de governança, considerando que a última realizada ocorreu em 2018, informou-se que a equipe está fazendo uma revisão do questionário e elaborando uma aplicação para uso de outras entidades não jurisdicionadas ao TCU, e que a previsão de novo levantamento é para julho de 2020.

3.1.2 INFORMAÇÃO: Relatório de Avaliação de Susceptibilidade à Fraude e à Corrupção de Instituições da Administração Federal, Estadual e Municipal do Estado do Mato Grosso do Sul (Acórdão 958/2019 – TCU – Plenário)

O Tribunal de Contas da União, por meio de auditoria operacional, avaliou a susceptibilidade à fraude e à corrupção de 282 Instituições da Administração Federal, Estadual e Municipal do Estado de Mato Grosso do Sul, determinando no Acórdão nº 958/2019 – TCU – Plenário à UFMS a implementação de boas práticas de combate à fraude e corrupção, considerando as deficiências identificadas no trabalho realizado.

Nessa ocasião foi encaminhado relatório individualizado com os resultados da UFMS, conforme Figura e Quadro abaixo, e respectivas legendas:

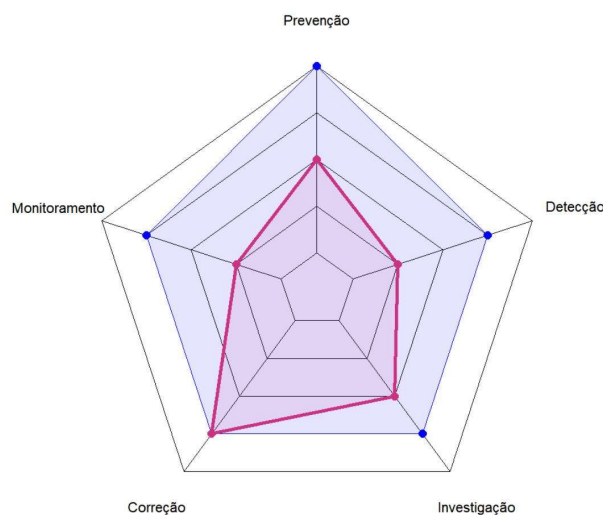


Figura 3: Aderência às boas práticas
Fonte: TCU, 2019.

A Figura 3 ao lado mostra as oportunidades de melhoria de sua organização em relação aos mecanismos de combate à fraude/corrupção, conforme preconizado pelo TCU no “Referencial de Combate à Fraude e Corrupção”, que embasa a presente avaliação. O grau de efetiva aderência às práticas recomendadas é apresentado em vermelho, enquanto em azul é apresentado o grau desejável de aderência para a organização, tendo em vista o seu poder de compra e de regulação.

O Quadro 1 a seguir detalha os mecanismos em seus quinze componentes que contemplam as boas práticas recomendadas pelo TCU, conforme a legenda. A cor usada em cada célula representa o nível de aderência alcançado pela organização em cada mecanismo ou componente, conforme a legenda de cores. Tais informações fornecem à organização um norte para formulação do plano de melhoria de suas defesas contra a ocorrência de fraude e corrupção.



Quadro 1: Situação geral dos mecanismos e componentes que contemplam as boas práticas recomendadas

Prevenção			Detecção			Investigação			Correção				Monitoramento	
P1	P2	P3	D1	D2	D3	I1	I2	I3	C1	C2	C3	C4	M1	M2

P1 – Gestão da Ética/Integridade; P2 – Controles Preventivos; P3 – Transparência e Accountability; D1 – Controles Detectivos; D2 – Canal de Denúncias; D3 – Auditoria Interna; I1 – Pré-investigação; I2 – Execução da Investigação; I3 – Pós-investigação; C1 – Ilícitos Éticos; C2 – Ilícitos Administrativos; C3 – Ilícitos Cíveis; C4 – Ilícitos Penais; M1 – Monitoramento Contínuo; M2 – Monitoramento Geral. Legenda: **Inicial (até 20,09%)**, **Básico (de 20,10% até 40,09%)**, **Intermediário (de 40,10% até 60,09%)**, **Aprimorado (de 60,10% até 80,09%)**, **Avançado (de 80,10% até 100%)**

Fonte: TCU, 2019.

Ao final do Relatório, concluiu-se da seguinte maneira:

Os órgãos de controle participantes deste trabalho pretendem reavaliar periodicamente as instituições públicas do Mato Grosso do Sul quanto à qualidade de suas defesas contra fraude e corrupção, pois tais ocorrências são reconhecidamente obstáculos ao progresso social, econômico e ambiental de nosso Estado. Como resultado, espera-se que a adoção das boas práticas preconizadas contribua para a redução da ocorrência de ilícitos no setor público do Estado até patamar compatível com os países mais desenvolvidos no combate à fraude e à corrupção.

Quadro 2: Avaliação geral da susceptibilidade à fraude/corrupção e boas práticas

Organização Pública	Aderência às Boas Práticas de Combate (apurado)	Aderência às Boas Práticas Desejável	Susceptibilidade à Fraude e à Corrupção (Apurado)
12) Fundação Universidade Federal de Mato Grosso do Sul (FUFMS)	Intermediário	Avançado	Alta

Fonte: TCU, 2019.

Percebe-se que a UFMS teve um diagnóstico mais positivo na metodologia utilizada no Acórdão 2604/2018 do que no Acórdão 958/2019. Conforme esta última avaliação, a aderência aceitável tem como critério adotado como mínimo de aderência às boas práticas para cada faixa de poder de compra e regulação e boas práticas de combate à fraude e à corrupção preconizadas no Referencial do TCU¹.

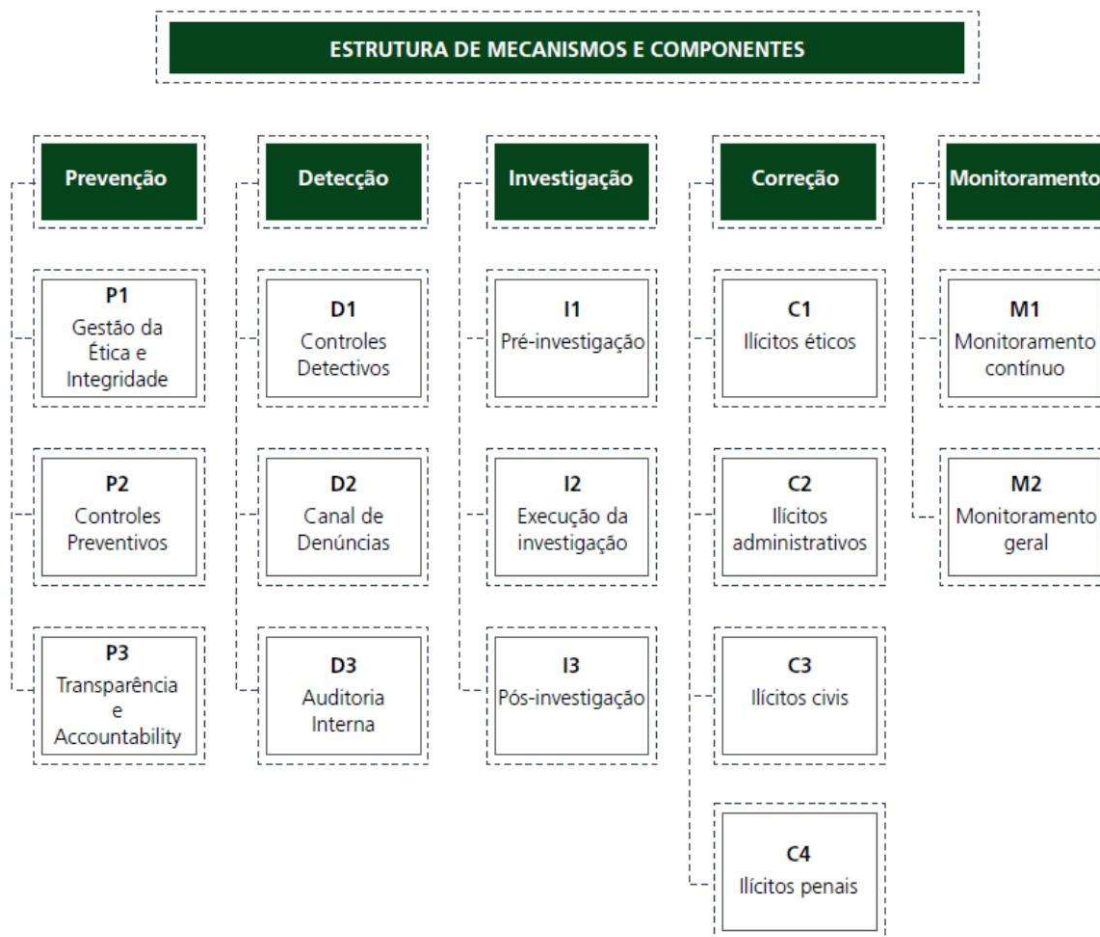
¹ Brasil. Tribunal de Contas da União. Referencial de combate a fraude e corrupção: aplicável a órgãos e entidades da Administração Pública / Tribunal de Contas da União. – Brasília : TCU, 2a Edição, 2018. 148 p.

3.2 ASSUNTO: AVALIAÇÃO DAS OPORTUNIDADES DE MELHORIAS DOS COMPONENTES DE GOVERNANÇA E DE COMBATE A FRAUDE E CORRUPÇÃO

3.2.1 INFORMAÇÃO: Mecanismos e componentes que contemplam as boas práticas recomendadas no Referencial do TCU

Para aferir a aderência às boas práticas, segundo a visão dos cinco mecanismos do Referencial de Combate à Fraude e Corrupção (prevenção, detecção, investigação, correção e monitoramento), a Administração deve desenvolver ações nos respectivos componentes, ilustrados na Figura 4:

Figura 4: Estrutura de mecanismos e componentes de combate à fraude e corrupção



Fonte: Referencial de Combate à Fraude e Corrupção do TCU (2018)

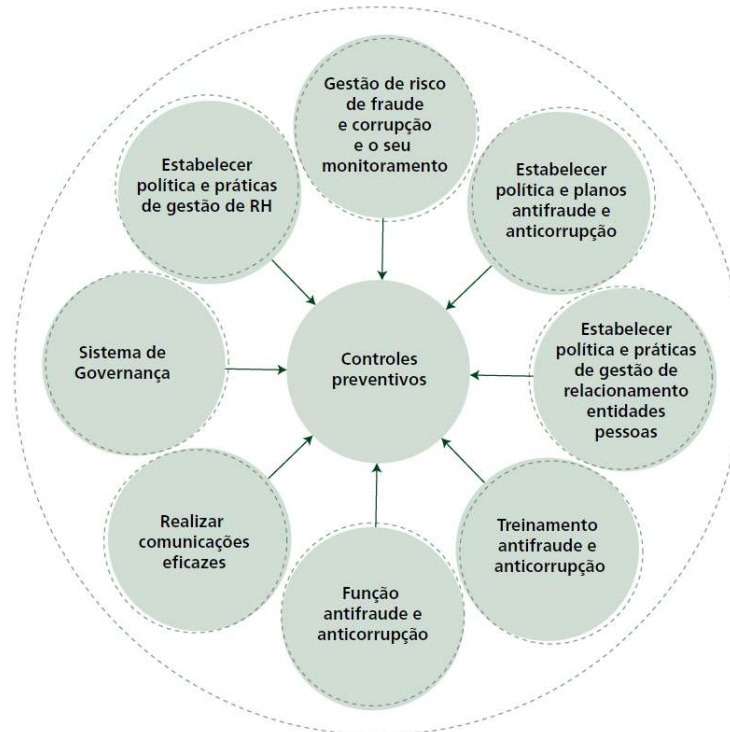
Como já visto na Figura 4, são cinco os mecanismos que constam na estrutura ao combate à fraude e corrupção, conforme conceitos a seguir, extraídos do Referencial, que foram avaliados em auditoria operacional do TCU.



- 1) **Prevenção:** *Os componentes da prevenção (gestão da ética, controles preventivos, transparência e accountability) fazem parte das primeiras atividades de defesa para diminuir o risco de fraude e corrupção numa organização. Os controles preventivos funcionam dissuadindo o cometimento da fraude e da corrupção.*
- 2) **Detecção:** *O propósito dos controles detectivos é verificar os registros em busca de fraude e corrupção que já ocorreram ou estão ocorrendo. A detecção dessas fraudes e corrupções não só aciona os mecanismos de investigação e de correção a fim de identificar e punir o responsável e recuperar o montante desviado, mas pode também impedir a sequência de novas fraudes e corrupções, possuindo, portanto, efeitos preventivos.*
- 3) **Investigação:** *A execução da investigação é ir a campo para verificar a ocorrência da fraude e corrupção, a sua extensão, identificar responsáveis, determinar prejuízos e coletar evidências por meio de técnicas investigativas.*
- 4) **Correção:** *Medidas de correção, além de promoverem a mitigação do dano e a devida sanção aos responsáveis no caso concreto, emitem, para servidores, beneficiários de programas, usuários de serviços públicos e fornecedores ou qualquer outra parte interessada da organização, a mensagem de que ela não se omite perante a fraude e corrupção.*
- 5) **Monitoramento:** *Ao longo da execução das práticas, os gestores responsáveis podem observar que ajustes devem ser realizados nas práticas e nos controles internos. Se o gestor detiver competência para reajustá-los, deve fazê-lo de imediato; se não, deve encaminhar o problema para quem tem essa competência.*

Conforme informações acostadas no processo da auditoria citado no item 3.1.2 deste Relatório (TC 020.829/2017-5), para o mecanismo prevenção, atribuiu-se um percentual de contribuição maior, ou seja, 50%, por representar a mais eficiente e proativa atitude para preservar os recursos públicos e prevenir que estes sejam desviados dos seus propósitos (Figura 5). Para os demais mecanismos estabeleceu-se os seguintes percentuais: Detecção 20%, Investigação 15%, Correção 10% e Monitoramento 5%.

Figura 5: Visão dos controles preventivos



Fonte: Referencial de Combate à Fraude e Corrupção do TCU (2018)

3.2.2 INFORMAÇÃO: Avanços e principais ações adotadas pela Administração nos mecanismos de governança abordados

Conforme auditoria operacional realizada em parceria pela Secretaria do TCU no Estado do Mato Grosso do Sul, CGU/MS, TCE/MS, CGE/MS e a CGM/Campo Grande/MS, destinada a avaliar susceptibilidade à fraude e à corrupção das organizações públicas do estado, em face de seus respectivos poderes de compra e de regulação, a UFMS respondeu questionário contendo 133 questões, nos mesmos mecanismos e componentes destacados na **Figura 4**, e com a apresentação de diversos documentos e dados complementares à SEC-MS para a comprovação das informações prestadas.

Notou-se que muitas dessas questões também constavam nas avaliações de governanças do TCU – Ciclo 2018, e que já vêm sendo objeto de implementação pela Administração.

As práticas relacionadas nos Quadros a seguir indicam os avanços e as ações adotadas nos mecanismos de governança abordados, de acordo com o levantamento realizado, e com base em avaliações da Auditoria Interna.

Quadro 3: Avaliação das ações adotadas pela UFMS em mecanismos e componentes de combate a corrupção

MECANISMO / COMPONENTE	AÇÕES ADOTADAS PELA UFMS
<p>MECANISMO Prevenção</p> <p>COMPONENTE P1: Gestão da Ética e Integridade</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Possui Código de Ética estabelecido, através da Resolução nº 8, de 12 /03/2013 e da Resolução nº 31, de 18 /06/2015; • O Código de Ética da UFMS detalha o comportamento esperado dos servidores; as condutas vedadas; as punições possíveis. Sendo aplicável aos servidores, à Alta Administração e aos colaboradores, quando cabível; • Com relação ao Código de Ética as seguintes práticas são adotadas: divulgação, comunicação, internalização com relação ao conteúdo; eventos de treinamento e conscientização; • Os membros da Alta Administração estão preparados para adotar ações corretivas firmes, incluindo aplicação de medidas disciplinares, bem como demonstram que adotam medidas efetivas sempre que os casos de má conduta são descobertos ou relatados; • Existe em grande parte da administração um alto nível de consciência do risco de fraude e corrupção; • A maior parte das instâncias administrativas recebem treinamento, que reforçam os cuidados e atitudes apropriadas perante os riscos e controles de fraude e corrupção; • Na UFMS os servidores e os membros da Alta Administração estão submetidos a mandamentos de ética e integridade; • Possui um canal disponível para esclarecer dúvidas quanto à interpretação do Código de Ética e Conduta; • Está constituída formalmente a Comissão de Ética, que é composta de pelo menos três servidores, todos ocupantes de cargo efetivos, nomeados para mandato certo, sendo permitida uma recondução; • A existência da Comissão de Ética, a sua função e decisões são divulgados na página institucional; • São asseguradas as condições de trabalho para que a Comissão de Ética cumpra a sua função; • Existe regulamentação no Código de Ética situação que envolvam o recebimento de presentes e participação em eventos por parte do seu corpo funcional; • Estabeleceu, por ocasião da posse no cargo ou posse como conselheiro, a prestação do compromisso de acatamento e observância das regras estabelecidas no código de ética por parte do corpo funcional da organização, nos moldes do disposto no art. 15, do Decreto Federal 6.029/07; • Publicado Programa e Plano de Integridade.
<p>MECANISMO Prevenção</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Os poderes de decisão são divididos entre funções diferentes: as funções que tomam decisões críticas são identificadas e segregadas, de modo que a competência de decisão não esteja concentrada em uma única instância; • Há separação de atribuições ou responsabilidades entre diferentes pessoas, de forma a possibilitar o controle das etapas do processo e impedir que a mesma pessoa seja responsável por mais de uma atividade sensível ao mesmo tempo;



<p>COMPONENTE P2: Controles Preventivos</p>	<ul style="list-style-type: none">• Previsão nos normativos de rotatividade entre ocupantes de cargos de Direção de Campus, membros de colegiados dos cursos, de Coordenadores de Curso, e Chefe da Auditoria Interna;• O gerenciamento de recursos humanos baseia-se em critérios objetivos;• Avalia a fidedignidade dos documentados previstos em edital de contratação;• É vedada a prática de nepotismo;• No desligamento do servidor da organização, medidas são tomadas para garantir a segurança organizacional;• O acesso e o relacionamento entre os servidores e terceiros encontram-se disciplinados internamente, com padrões claros de conduta e imparcialidade;• Existem verificações complementares por intermédio de consulta a informações públicas da organização contratada e da sua alta administração, verificações telefônicas, notícias veiculadas na mídia, entre outras;• Há divulgação de canais de denúncia, incentivando terceiros a registrarem indicações de condutas fraudulentas ou corruptas envolvendo essas entidades ou pessoas relacionadas a elas;• Os controles internos submetem todos na organização;• Os resultados de casos de fraude e corrupção detectados e punidos são divulgados.
<p>MECANISMO: Prevenção</p> <p>COMPONENTE P3: Transparência e accountability</p>	<ul style="list-style-type: none">• As informações produzidas e custodiadas são consideradas precipuamente públicas, à exceção das informações classificadas como sigilosas;• Os servidores, a alta administração, os membros de conselhos e as partes interessadas são conscientizadas da natureza pública das informações;• As informações são rotineiramente publicadas à medida que a organização as produza e receba, de forma a estarem sempre atualizadas;• A internet é o principal meio de divulgação das informações;• As informações encontram-se disponíveis no formato de dados abertos, o que significa dizer que as informações não são apenas pesquisáveis, mas também exportáveis em arquivos;• Há um serviço de informação ao cidadão para orientar sobre como obter a informação desejada;• O serviço de informação ao cidadão encontra-se disponível por múltiplos canais, como telefone, formulário na internet e atendimento presencial;• São disponibilizadas, além das informações gerais, informações que favoreçam a transparência das suas ações e o combate à fraude e à corrupção, tais como dados sobre contratos firmados, despesas e receitas, ou remuneração de servidores, entre outros;



	<ul style="list-style-type: none">Os resultados obtidos pelas ATIVIDADES – FIM e ATIVIDADES-MEIO são rotineiramente divulgados à sociedade;Os principais objetivos e indicadores são tornados públicos, por meio da Internet, bem como as respectivas metas definidas, prazos e os resultados alcançados;Os resultados de trabalhos realizados pela auditoria interna e externa encontram-se disponíveis, além das prestações de contas anuais, seu parecer e julgamento.
MECANISMO: Detecção COMPONENTE D1: Controles detectivos	<ul style="list-style-type: none">Após a detectar a ocorrência de fraude ou corrupção é instaurado uma sindicância investigativa para a apuração de fatos e identificação dos responsáveis.
MECANISMO: Detecção COMPONENTE D2: Canal de Denúncias	<ul style="list-style-type: none">Há canais formalmente estabelecidos para o recebimento de denúncias de fraude e corrupção (Ouvidoria e PROAES);Divulga permanentemente a existência dos canais de denúncias para os servidores e para o público externo por meio do site, rádio e do projeto “Ouvidoria Itinerante”;O canal de denúncia é informatizado (FalaBR) e é avaliado e monitorado pela CGU.Permite o recebimento de denúncias anônimas;Caso a organização se convença de que há uma razoável probabilidade de serem verdade os fatos denunciados, um processo formal de investigação é instaurado pela Unidade para investigar a denúncia recebida;Servidores responsáveis pelo recebimento de denúncias são capacitados pela CGU sobre os normativos pertinentes e avaliações preliminares.
MECANISMO: Detecção COMPONENTE D3: Auditoria Interna	<ul style="list-style-type: none">Dispõe de uma unidade de auditoria interna formalmente constituída, conforme organograma da UFMS;São proporcionadas aos auditores internos oportunidades de capacitação direcionadas a práticas de combate à fraude e corrupção;A auditoria interna reporta-se tanto à alta administração quanto aos órgãos responsáveis pela governança, como conselhos de administração e de auditoria;A auditoria interna avalia, periodicamente, se a cultura e a gestão da ética e da integridade na organização estão sendo monitoradas pelo gestor, especialmente nos aspectos: da atualização dos códigos de ética e de conduta, da comunicação e divulgação regular dos valores e princípios, do envolvimento dos servidores e do compromisso deles em seguir os preceitos estabelecidos, do envolvimento da Alta Administração e do compromisso deles em seguir os preceitos estabelecidos, do envolvimento dos membros dos Conselhos e do compromisso deles em seguir os preceitos estabelecidos, do envolvimento dos beneficiários de programas e do compromisso deles em seguir os preceitos estabelecidos, do envolvimento dos usuários de



	<p>serviços públicos e fornecedores e do compromisso deles em seguir os preceitos estabelecidos, da atuação da comissão de ética em receber manifestações e adotar providências, da apuração e sanção dos desvios éticos e de integridade;</p> <ul style="list-style-type: none">• O planejamento de auditorias consiste em elaborar um plano anual de atividades para a auditoria interna. Bem como, inclui auditorias para avaliação de controles e da execução das atividades da organização, envolve a delimitação do objetivo e do escopo do trabalho e a definição da estratégia metodológica a ser adotada;• O cumprimento das recomendações da auditoria é acompanhado e monitorado;• Existe uma sistemática formal para divulgação de relatórios que tratam de assuntos sensíveis, como a fraude e corrupção, com o objetivo de que as informações apuradas sejam adequadamente ajustadas e orientadas para os destinatários apropriados, como a polícia judiciária, o ministério público, os tribunais de contas e as controladorias gerais.
<p>MECANISMO: Investigação</p> <p>COMPONENTE II: Pré-Investigação</p>	<ul style="list-style-type: none">• É realizada uma avaliação inicial dos incidentes de fraude e corrupção com vistas a subsidiar a tomada de decisão acerca da necessidade de proceder à investigação dos fatos denunciados;• A avaliação inicial conduzida pelo gestor e a equipe de resposta considera se há a necessidade de se iniciar uma investigação, em face das informações iniciais disponíveis. Sendo que esta avaliação é rápida, devendo ter em vista um prazo de conclusão compatível com os fatos apresentados. É possível entrar em contato com o denunciante, se seus dados estiverem disponíveis, para extrair informações adicionais sobre os fatos denunciados;• Os itens que devem ser conhecidos e descritos na avaliação inicial dos incidentes de fraude e corrupção são: o contexto da ocorrência, a natureza da denúncia, a gravidade da denúncia e as pessoas que detém informação para suportar ou refutar a denúncia;• São realizadas parcerias com outras instituições com o objetivo de obter subsídios para garantir que a investigação da fraude e corrupção seja realizada com as melhores condições possíveis;• O estabelecimento de parcerias colaborativas com outras organizações tem favorecido a implantação mais efetiva de estratégias de prevenção, detecção, investigação e correção de fraude e corrupção;• As parcerias podem envolver pelo menos um dos seguintes órgãos congêneres: tribunais de contas, ministério público, polícia judiciária, associações empresariais, entidades de combate à fraude e corrupção, fornecedores e prestadores de serviço, entre outros;• Há compartilhamento de informações sobre riscos e esquemas de fraude e corrupção, boas práticas ou lições aprendidas relacionadas ao tema com os <u>órgãos parceiros</u>.
<p>MECANISMO: Investigação</p>	<ul style="list-style-type: none">• Definida a necessidade de se proceder à investigação de fatos que indiquem a ocorrência de fraude e corrupção, há a elaboração de um plano de investigação na sua organização pela Alta Administração;



<p>COMPONENTE I2: Execução da Investigação</p>	<ul style="list-style-type: none">• O Plano de investigação conta com os seguintes itens: revisão das informações existentes sobre o caso para nivelamento de conhecimento entre os membros; definição de objetivos da investigação além da avaliação da ocorrência ou não da fraude ou corrupção e da identificação dos responsáveis, como: medidas necessárias para prevenção de outras perdas; obtenção de evidências para ações disciplinares, administrativas, civis e penais; medidas para recuperação de perdas, e promoção da cultura antifraude e anticorrupção; definição de quem da organização deve ser mantido informado da evolução da investigação pela equipe, em geral da alta administração; definição do escopo da investigação com base nos objetivos definidos: nível de profundidade e abrangência da investigação; limitação por assunto, por departamento ou territorial; restrições aos trabalhos (tempo, recurso, legal ou operacional); níveis hierárquicos a serem investigados; avaliação se o fato é isolado ou difuso; determinação do cronograma de investigação com início e fim das atividades, papéis de cada membro nas atividades e produtos esperados; o cronograma de investigação contém a área funcional e a atividade dos membros no sequenciamento das atividades, sendo possível o ajuste do cronograma ao longo da investigação sempre que fatos novos assim requererem;• A investigação de fraude e corrupção é sempre orientada pelo sigilo, não se devendo comentar sobre a investigação em público, bem como é providenciada uma sala com acesso restrito apenas à equipe para as reuniões e guarda de documentos eletrônicos e físicos coletados pela investigação;• Após avaliação inicial os incidentes selecionados são investigados em tempo hábil. Os responsáveis são punidos. As perdas são recuperadas. As mesmas regras são aplicadas a todos os níveis, incluindo a Alta Administração;• As respostas da sua organização a atos de fraude e corrupção consistem nas seguintes medidas punitivas: ação disciplinar, ação administrativa e ação judicial;• Na condução de entrevistas em investigações de fraude e corrupção os seguintes pontos são observados: os responsáveis pela investigação estão preparados para conduzir entrevistas com suspeitos, bem como com as testemunhas. As entrevistas são sequenciadas a partir das pessoas mais externas aos fatos, em geral as testemunhas, até o principal suspeito. A execução de uma entrevista é realizada em etapas, tais como: planejamento e preparação; engajamento e explicação; relato; encerramento e avaliação;• Os responsáveis pela investigação estão preparados para analisar documentos em busca de evidências da fraude e corrupção. Os investigadores estão atentos a falsificações, mesmo que não sejam peritos. Se houver indicação de falsificação de algum documento, um perito documental é providenciado. O registro e documentação das provas e evidências coletadas na investigação é adequado, de forma a assegurar a sua disponibilidade, confiabilidade e confidencialidade. A transferência de custódia de documentos é registrada de forma a se manter a rastreabilidade sobre quem os possuiu e para qual motivo.• Investigações que importam em infrações criminais são comunicadas ao Ministério Público Federal.
---	---

Fonte: Elaborado pela Auditoria Interna a partir do levantamento do TCU (2019)



3.2.3 INFORMAÇÃO: Oportunidades de melhorias em pontos críticos em mecanismos de governança que a UFMS não adota, em maior parte ou na sua totalidade

Os Quadros a seguir trazem as questões do “Levantamento do TCU de Susceptibilidade a Fraude e Corrupção” que apontam oportunidades de melhoria dos mecanismos de governança da UFMS, a avaliação da situação atual no âmbito da UFMS, e as medidas que podem ser adotadas, em cada caso:

a) MECANISMO: Prevenção. COMPONENTE P1: Gestão da Ética e Integridade.

Quadro 4: Oportunidades de melhorias no Componente P1

QUESTÃO	COMPONENTE P1: GESTÃO DA ÉTICA E INTEGRIDADE	SITUAÇÃO	MEDIDA
4	O código de ética da sua organização é aplicável aos Colaboradores, no que couber	Este assunto já está contemplado no Plano de Ação do Plano de Integridade	Verificar o cumprimento deste item na Avaliação sobre a execução do Plano de Integridade
5	Eventos com a participação de todos os integrantes da organização, beneficiários de programas, usuários de serviços públicos e fornecedores em relação ao seu código de ética e conduta.	1) Com relação aos integrantes da organização já está previsto no Plano de Ação do Plano de Integridade. 2) Não há medida que contemple os usuários do serviço e os fornecedores	Verificar o cumprimento do item 1 Avaliação sobre a execução do Plano de Integridade. Com relação ao item 2 inserir no Plano de Ações uma medida de que contemple os usuários do serviço e os fornecedores
6	É relevante que a organização busque promover não somente a cultura ética, mas também a integridade de seus servidores, que redundará na integridade organizacional como um todo.	O cumprimento desta questão se inicia com a publicação do Plano de Integridade.	Incluir o tema integridade organizacional no Plano de Tratamento de Riscos de Fraude e Corrupção
8	A promoção da cultura ética e de integridade são permanentemente monitoradas, com o intuito de avaliar a sua efetividade e adotar medidas corretivas quando necessário?	Já está contemplado no Plano de Ação do Plano de Integridade	Verificar o cumprimento deste item na Avaliação sobre a execução do Plano de Integridade
9	Os membros da alta administração estão focados nos seguintes itens: <ul style="list-style-type: none">• Ser um modelo a ser seguido, enquanto líder, pessoa e cidadão• Deixar claro aos servidores da organização que qualquer tipo de comportamento não ético, especialmente relacionado à fraude e corrupção, não será tolerado	Iniciado com a publicação do Plano de Integridade e com relação aos líderes foi iniciado com o Curso de Liderança para todos os Membros da Alta Administração.	Verificar o cumprimento deste item na Avaliação sobre a execução do Plano de Integridade



11	Na sua organização, quem está submetido a algum tipo de mandamento ético e íntegro, ainda que não seja por meio de códigos específicos? Colaboradores.	Já está contemplado no Plano de Ação do Plano de Integridade	Verificar o cumprimento deste item na Avaliação sobre a execução do Plano de Integridade, e quais colaboradores serão contemplados.
12	Na minha organização, os servidores, membros da alta administração e de conselhos, após serem apresentados ao código de ética e de conduta e conscientizados de sua importância, devem firmar um termo de que entendem e prometem comportar-se de acordo com os padrões éticos e de integridade esperados.	Já está sendo feito com relação aos servidores no ato de posse, e membros de Conselhos Superiores, que assinam termo de compromisso. Ocupantes de cargos de direção, função gratificada e de coordenação de curso não assinam após nomeação/designação.	Expandir a boa prática de assinatura do termo de compromisso aos ocupantes de cargos de direção, função gratificada e de coordenação de curso, via SEI.
15	A comissão de ética ou equivalente instituída encontra-se vinculada ao órgão de direção ou à autoridade máxima da sua organização?	A Comissão de Ética não tem vinculação a nenhuma unidade, apenas o seu Secretário -Executivo, à Reitoria.	Revisar o Regulamento da Comissão de Ética estabelecendo que a Comissão é independente, não se vinculando à nenhuma Unidade da Administração.
17	A comissão de ética ou equivalente instituída é composta: O Presidente da comissão é eleito pelos pares.	Não há informações no Regulamento da Comissão de Ética a respeito de como o presidente da Comissão é eleito.	Revisar o Regulamento da Comissão de Ética para dispor sobre a eleição do Presidente pelos seus pares.
18	Critérios devem ser estabelecidos para a indicação dos integrantes da comissão de ética, que devem possuir conhecimento e reputação compatíveis com o cargo.	O Regulamento da Comissão de Ética é omissivo quanto a este item.	Revisar o Regulamento da Comissão de Ética para estabelecer que a indicação dos integrantes da comissão de ética, estes devem possuir conhecimento e reputação compatíveis com o cargo.
19	O patrimônio pessoal dos servidores/membros da alta administração pode, real ou potencialmente, ser afetado pelas atividades da organização, razão pela qual a organização estabelece que nesse caso, esse servidor/membro da alta administração deve informar à comissão de ética sobre esse patrimônio que possa suscitar conflito com as atividades da organização e indicar o modo pelo qual irá evitar o conflito.	O Código de Ética é omissivo quanto a este item.	Revisar o Código de Ética (ação prevista no Plano de Integridade), estabelecendo a obrigação de todos os servidores informarem à comissão de ética sobre patrimônio pessoal que possa suscitar conflito com as atividades da organização e indicar o modo pelo qual irá evitar o conflito
20	A sua organização exige que o servidor comunique à comissão de ética a ocorrência de um fato gerador de variação significativa de patrimônio, acompanhada de justificativa, nas seguintes hipóteses: A minha organização não exige essa comunicação	O Código de Ética é omissivo quanto a este item.	Revisar o Código de Ética (ação prevista no Plano de Integridade), estabelecendo a obrigação de todos os servidores informarem à comissão de ética sobre a ocorrência de um



			fato gerador de variação significativa de patrimônio, acompanhada de justificativa
21	A sua organização instituiu política de prevenção de situações de conflito de interesse?	Já está contemplado no Plano de Ação do Plano de Integridade	Verificar o cumprimento deste item na Avaliação sobre a execução do Plano de Integridade
23	Essa política da organização identificou os cargos, setores e atividades que estariam mais suscetíveis a desenvolvê-lo?	O Plano de Ação do Plano de Integridade é omissivo quanto a este item.	Sugestão para o Plano de Tratamento de Riscos (CGIRCI): Identificar os cargos, setores e atividades que possuem mais susceptibilidade a desenvolver conflito de interesse
26	<p>Sobre a realização de audiências dos seus servidores, marque as alternativas que melhor caracterizam os processos de registro e publicidade dessas atividades na sua organização:</p> <ul style="list-style-type: none">• O servidor ocupante de cargo, a partir de uma determinada hierarquia, e a alta administração, devem realizar registro contendo o tema tratado, o dia, a hora e os participantes, quando mantiverem contato por meio de audiência com particulares (pessoa física ou jurídica).• Para essas audiências, faz-se necessário estar acompanhado de pelo menos um outro servidor.• O registro deve ser efetuado ainda que a audiência seja realizada fora do local de trabalho.• A agenda de audiências concedidas e acompanhada dessas informações deve ser divulgada, permanentemente, no sítio da organização da internet, exceto se a matéria tratada estiver sob sigilo legal.	<p>O Reitor e a Vice-Reitora possuem uma agenda virtual, e todas as suas ações são semanalmente disponibilizadas pelo Radar UFMS.</p> <p>Os Pró-Reitores foram orientados a publicar a agenda diária. Todavia, a Agetic ainda está viabilizando o processo.</p>	Quanto às demais questões, sugere-se verificar a necessidade de implementação desta medida às demais autoridades
27	A minha organização utiliza termos de compromisso, em que servidores, alta administração e membros de conselhos confirmem por escrito, anualmente, que cumpriram, nos doze meses anteriores, com os padrões éticos e de integridade, com a política antifraude e anticorrupção da organização e que vão continuar cumprindo nos próximos doze meses	Os termos não possuem validade. O Plano de Ação do Plano de Integridade é omissivo quanto a este item.	Verificar se o Termo de Compromisso assinado terá validade, incluindo a ação no Plano de Integridade.



29	O termo de compromisso é renovado periodicamente? Com qual frequência?	Os termos não possuem validade. O Plano de Ação do Plano de Integridade é omissivo quanto a este item.	Verificar se o Termo de Compromisso assinado terá validade, incluindo a ação no Plano de Integridade.
----	--	--	---

Fonte: Elaborado pela Auditoria Interna a partir do levantamento do TCU (2019)

b) MECANISMO: Prevenção. COMPONENTE P2: Controles Preventivos

Quadro 5: Oportunidades de melhorias no Componente P2

QUESTÃO	COMPONENTE P2: CONTROLES PREVENTIVOS	SITUAÇÃO	MEDIDA
30	Há política de rotação de pessoal em todos os níveis da organização.	Esse assunto foi retirado do Plano de Integridade, pelo Comitê que apresentou a versão para o CGIRCI. Há, no entanto, previsão de rotatividade entre ocupantes de cargos de Direção de Campus, membros de colegiados dos cursos, e de Coordenadores de Curso.	Verificar a possibilidade de voltar a fazer parte do Plano de Integridade, identificando quais funções haverá rotatividade (ex. Presidência de comissão de licitação)
31	A sua organização elaborou e documentou uma política e um plano de combate à fraude e à corrupção?	O Plano de Ação do Plano de Integridade é omissivo quanto a este item.	Incluir capítulo sobre Fraude e Corrupção no Plano de Integridade a elaboração de Política e Plano de Combate à Fraude e à Corrupção
32	Sobre a política de combate à fraude e corrupção: <ul style="list-style-type: none">• A política consta em documento emitido pela alta administração;• A política contém o tom da organização no combate à fraude e corrupção;• A política adotada inclui uma definição de fraude e corrupção no contexto da organização;• A política adotada estabelece garantias de sigilo e de não retaliação ao denunciante;• A política adotada estabelece as diretrizes de como denúncias devem ser apuradas;• Nesse documento fica consignado o que se espera dos membros dos conselhos, da alta administração, gestores, demais servidores e partes interessadas na atividade, assim como as consequências de se praticá-las;	O Plano de Ação do Plano de Integridade é omissivo quanto a este item.	Incluir capítulo sobre Fraude e Corrupção no Plano de Integridade a elaboração de Política e Plano de Combate à Fraude e à Corrupção, discorrendo sobre estes pontos.



	<ul style="list-style-type: none">Encontra-se desdobrada em um plano de prevenção de nível operacional que contém estratégias e ações da organização no combate à fraude e corrupção.		
33	<p>Em relação ao Plano Operacional no combate à fraude e à corrupção da sua organização:</p> <ul style="list-style-type: none">Detalha quem é responsável e por quais atividades de controle ou gestão de risco de fraude e corrupção;Estabelece um cronograma de implantação das atividades e por quais áreas;Explica o propósito e as razões pelas quais as medidas serão adotadas;Estabelece relações colaborativas com órgãos de fiscalização, controle, investigação e judiciais	Não há Plano Operacional no combate à fraude e à corrupção na UFMS.	Incluir Plano de Integridade a elaboração de Plano de Tratamento de Riscos de Fraude e Corrupção, contendo estes pontos.
34	<p>Sobre a política e práticas de recursos humanos estabelecida na sua organização:</p> <ul style="list-style-type: none">Contempla procedimentos adequados de recrutamento, contratação e capacitação de servidores, especialmente de cargos considerados vulneráveis a fraude e corrupção	A Política de Gestão de Pessoas não contempla este item.	Incluir no Plano de Integridade procedimentos adequados para a lotação de servidores em Unidades ou funções vulneráveis a fraude e corrupção.
35	<p>Ainda sobre procedimentos relacionados ao gerenciamento de recursos humanos:</p> <ul style="list-style-type: none">Os servidores devem assinar uma declaração de se comprometer a informar à organização a ocorrência de processos criminais ou financeiros contra a sua pessoa;Há processos de seleção para cargos de direção e funções com critérios transparentes e divulgação dos resultados.	Quanto aos processos de seleção já estão contemplados no Plano de Ação do Plano de Integridade. Não há menção quanto declaração de processos criminais ou financeiros.	Incluir no Plano de Integridade rotina, no ato da posse, de que os servidores devam assinar uma declaração informando a ocorrência de processos criminais ou financeiros contra a sua pessoa.
36	<p>Sobre os procedimentos de análise dos antecedentes profissionais pessoais de candidatos a servidores:</p> <ul style="list-style-type: none">Antes do término do período probatório;Nos casos de promoção para posições que envolvam alto risco de fraude e corrupção, assim entendido para posições com alto poder de compra e de regulação.	A Política de Gestão de Pessoas e o Plano de Integridade não contemplam este item.	Incluir no Plano de Integridade rotina de análise dos antecedentes antes do término do período probatório e nos casos de promoção.



37	<p>Sobre práticas de relacionamento com entidades e pessoas que recebam recursos financeiros ou sejam regulados pela organização, marque as alternativas que representam as práticas estabelecidas na sua organização:</p> <ul style="list-style-type: none">São estabelecidos procedimentos específicos para rotação de pessoal que é responsável por esse relacionamento.	<p>Esse assunto foi retirado do Plano de Integridade, pelo Comitê que apresentou a versão para o CGIRCI</p>	<p>Verificar a possibilidade reintegrar este item ao Plano de Integridade.</p>
39	<p>O processo de gerenciamento de riscos da sua organização é feito de maneira periódica?</p>	<p>Iniciado pelo CGIRCI</p>	<p>Incluir a periodicidade na Plano de Ação para 2020 do CGIRCI.</p>
40	<p>O processo de gerenciamento periódico e sistemático dos riscos organizacionais é realizado?</p>	<p>Iniciado pelo CGIRCI</p>	<p>Incluir a periodicidade na Plano de Ação para 2020 do CGIRCI.</p>
41	<p>Sobre o gerenciamento de riscos realizado na sua organização, marque as alternativas que representam a maneira como esse processo é realizado:</p> <ul style="list-style-type: none">A alta administração, com o apoio de unidades especializadas, gerencia a probabilidade de ocorrência de fraude e corrupção, que atente contra a boa e regular gestão dos bens e recursos públicos.Os controles são particularizados, conforme o risco oferecido pelo agente.A avaliação de risco de fraude e corrupção é tratada como uma atividade autônoma.	<p>O Plano de Ação do Plano de Integridade é omissivo quanto a este item.</p>	<p>Incluir no Plano de Integridade ação de gerenciamento de riscos com relação ao combate à fraude e corrupção</p>
42	<p>Dentro do sistema de gerenciamento de riscos organizacionais, há a avaliação específica para o risco de fraude e corrupção?</p>	<p>A organização não adota a gestão de riscos de gerenciamento do risco de fraude e corrupção.</p>	<p>Incluir no Plano de Integridade ação de gerenciamento de riscos com relação ao combate à fraude e corrupção</p>
43	<p>Na sua organização, a gestão de risco de fraude e corrupção usualmente se compõe de:</p> <ul style="list-style-type: none">Estabelecer o ambiente de controle;Identificar o risco inerente de fraude e corrupção;Avaliar e classificar os riscos por intermédio da probabilidade e do impacto;Atuar nos riscos inerentes e residuais remanescentes de fraude e corrupção com maior probabilidade e impacto por meio do estabelecimento de controles mitigatórios apropriados;Monitorar, avaliar e comunicar a implementação dos controles.	<p>A organização não adota a gestão de riscos de gerenciamento do risco de fraude e corrupção.</p>	<p>Seguir estes passos no Plano de Tratamento de Riscos de Fraude e Corrupção.</p>
44	<p>Sobre o gerenciamento de riscos de fraude e corrupção realizado na sua organização:</p> <ul style="list-style-type: none">A gestão de risco de fraude e corrupção conta com a adesão da alta administração e seus gestores seniores.	<p>A organização não adota a gestão de riscos de gerenciamento do risco de fraude e corrupção.</p>	<p>Incluir no Plano de Tratamento de Riscos de Fraude e Corrupção</p>



	<ul style="list-style-type: none">• A gestão de risco de fraude e corrupção conta com a adesão de outros encarregados pela governança da sua organização, como o conselho de governança, o conselho de auditoria, o conselho de ética, um comitê de gestão de risco, dentre outros.• A responsabilidade geral pela avaliação de risco de fraude e corrupção é assumida pelos encarregados pela governança, como os conselhos de governança, o conselho de auditoria, o conselho de ética ou comitê de gestão de risco.• A alta administração é responsável por realizar a avaliação de risco, informando periodicamente aos órgãos encarregados pela governança sobre o estado e os resultados desta avaliação e a implementação de qualquer plano de ação de mitigação de risco resultante.• Além dos membros da alta administração, há servidores de diferentes níveis de experiência envolvidos na de gestão de risco de fraude e corrupção, tais como servidores da área de <i>compliance</i>, de assessoria jurídica, de atendimento ao público, de aquisições, de contabilidade, de finanças, de recursos humanos e da auditoria interna.		
45	Existe na sua organização departamento/gerência responsável pela função antifraude e anticorrupção, composta por uma equipe de profissionais ou mesmo um indivíduo?	A organização não adota esta prática.	Verificar a necessidade e viabilidade de se constituir um responsável pela função antifraude e anticorrupção
46	Sobre função antifraude e anticorrupção (equipe ou individual), marque as alternativas que caracterizam como essa função está estruturada na sua organização: <ul style="list-style-type: none">• É responsável por administrar as informações sobre a ocorrência de fraude e corrupção.• É responsável pela gestão e implementação dos riscos e controles de fraude e corrupção.• Tem como atribuições receber qualquer relato ou denúncia de fraude e corrupção, tanto interna como externamente à organização.• É responsável por desenvolver um sistema de registro, resposta e monitoramento dos relatos ou denúncias de fraude e corrupção.	A organização não adota esta prática.	Verificar a possibilidade e a viabilidade de se constituir a função antifraude e anticorrupção através de uma equipe ou individualmente
47	Na sua organização, a função antifraude e anticorrupção (equipe ou individual): <ul style="list-style-type: none">• Tem como atribuição servir como repositório do conhecimento do risco de fraude e corrupção.	A organização não adota esta prática.	



	<ul style="list-style-type: none">• Tem como atribuição prover a capacitação de qualquer atividade relacionada ao combate à fraude e corrupção.• Tem como atribuição ELABORAR um plano regular de avaliação do risco de fraude e corrupção na organização, abarcando experiências e práticas anteriores.• Tem como atribuição IMPLEMENTAR um plano regular de avaliação do risco de fraude e corrupção na organização, abarcando experiências e práticas anteriores.• Tem como atribuição EXECUTAR um plano regular de avaliação do risco de fraude e corrupção na organização, abarcando experiências e práticas anteriores.• É ocupada por pessoal com capacidade de entender e traduzir as melhores práticas de controle de fraude e corrupção em uma linguagem amigável de forma que possa ministrar ou coordenar capacitações acerca dessa temática.• É ocupada por profissional atualizado com as boas práticas adotadas nesse campo e possui formação adequada; participa de relevantes seminários, conferências e workshops sobre o tema.		Verificar a possibilidade e a viabilidade de se constituir a função antifraude e anticorrupção através de uma equipe ou individualmente
48	A sua organização possui um sistema de gestão de incidentes de fraude e corrupção?	A organização não adota esta prática.	Analisar a necessidade e a viabilidade de se elaborar um sistema de gestão de incidentes de fraude e corrupção
50	Sobre divulgação e conscientização de ações de combate à fraude e corrupção: <ul style="list-style-type: none">• Há programas de capacitação voltados a conscientizar gestores, auditores internos, servidores, terceirizados e contratados sobre a importância de se implementar ações propositivas de combate à fraude e corrupção.• Há divulgação de informações sobre a política de gerenciamento do risco de fraude e corrupção.• Há ampla discussão sobre as consequências resultantes da prática de fraude e corrupção, tais como sanções, ações disciplinares e outras formas de correção e punição.• São promovidas ações de capacitação cujo objetivo é criar uma cultura de integridade, ética e conformidade com leis e regulamentos dentro da organização.	A organização não adota a gestão de riscos de gerenciamento do risco de fraude e corrupção. Apesar da divulgação sobre a ética e integridade, o assunto “fraude e corrupção” é pouco divulgado institucionalmente.	Incluir no Plano de Tratamento de Riscos de Fraude e Corrupção o gerenciamento de riscos de fraude e corrupção e ampla divulgação e discussão institucional.



51	<p>Sobre a comunicação da política de gestão de risco de fraude e corrupção e dos resultados das correções aos casos detectados realizada pela sua organização:</p> <ul style="list-style-type: none">• A administração fornece comunicações específicas e dirigidas que abordam expectativas de comportamento e responsabilidades das pessoas que atuam na organização.• As comunicações realizadas transmitem a importância da política e gestão de riscos de fraude e corrupção para o alcance dos objetivos da organização, a linguagem comum de riscos e a responsabilidade de cada um na gestão de riscos.• Os servidores e partes interessadas são conscientizados do que é considerado fraude e corrupção e alertados do que devem fazer caso identifiquem alguma atividade suspeita.• Os resultados de casos de fraude e corrupção detectados e punidos são amplamente divulgados.	A organização não adota esta prática.	Incluir no Plano de Ação do Plano de Integridade a elaboração de política de gestão de risco de fraude e corrupção, contendo procedimentos de comunicação, conscientização e divulgação de resultados.
----	--	---------------------------------------	--

Fonte: Elaborado pela Auditoria Interna a partir do levantamento do TCU (2019)

c) MECANISMO: Detecção. COMPONENTE D1: Controles detectivos

Quadro 6: Oportunidades de melhorias no Componente D1

QUESTÃO	COMPONENTE D1: CONTROLES DETECTIVOS	SITUAÇÃO	MEDIDAS
62	Foram implantadas <i>red flags</i> que permitam identificar a ocorrência de situações incomuns no âmbito da sua organização?	Já está contemplado no Plano de Ação do Plano de Integridade	Verificar o cumprimento deste item na Avaliação sobre a execução do Plano de Integridade
63	As <i>red flags</i> foram implantadas por meio de sistemas informatizados.	Já está contemplado no Plano de Ação do Plano de Integridade, mas sem definição.	Verificar o cumprimento deste item na Avaliação sobre a execução do Plano de Integridade
64	É possível acompanhar em tempo real as transações incomuns (<i>red flags</i>) que são realizadas na organização?	Não há ainda mapeamento das <i>red flags</i> dos sistemas institucionais.	Verificar a viabilidade na Agetic de acompanhar em tempo real as transações incomuns (<i>red flags</i>) que são realizadas na organização



65	Dentre as <i>red flags</i> citadas abaixo, quais são possíveis de serem mapeadas pelos sistemas implantados na sua organização: <ul style="list-style-type: none"> • Aprovação de processos ou fases em tempo rápido; • Pagamentos realizados por pessoa, em valores e dias e horários não usuais; Contratação com dispensa com valor logo abaixo do limite; • Licitação com preço pouco abaixo do orçamento; • Licitantes perdedores manifestam-se publicamente contra a licitação; • Excesso de dispensa de licitação Aceite de faturas sem a fiscalização adequada 	Não há mapeamento das <i>red flags</i> dos sistemas institucionais.	Verificar a viabilidade na Agetic de mapear as <i>red flags</i> dos sistemas implantados para auxiliar os gestores na detecção de fraudes. Integrar ao Plano de tratamento de riscos de fraude e corrupção ações de controle voltados para alertar transações incomuns.
66	Qual a providência interna adotada pela organização após a detectar a ocorrência de fraude ou corrupção?	Não há formalmente estabelecido fluxo de procedimentos adotados após detecção de ocorrência de fraude e corrupção.	Criar fluxo de procedimentos adotados após detecção de ocorrência de fraude e corrupção, e integrá-lo ao Plano de Integridade.
67	Adota controles proativos promovidos periodicamente pelos gestores da organização com vistas a detectar ocorrências de transações incomuns na organização?	Estudar a viabilidade de estabelecer controles proativos para detectar ocorrências de transações incomuns	Verificar a viabilidade na Agetic. Integrar ao Plano de tratamento de riscos de fraude e corrupção.
68	No que tange aos controles proativos da sua organização, quais técnicas de análise de dados ou outras ferramentas tecnológicas são utilizadas para detectar atividades fraudulentas: <i>Data mining, Data matching e Data analytics</i>	Estudar a viabilidade de estabelecer técnicas de análise de dados para detectar atividades fraudulentas	Verificar a viabilidade na Agetic. Integrar ao Plano de tratamento de riscos de fraude e corrupção.

Fonte: Elaborado pela Auditoria Interna a partir do levantamento do TCU (2019)

d) MECANISMO: Detecção. COMPONENTE D2: Canal de Denúncias

Quadro 7: Oportunidades de melhorias no Componente D2

QUESTÃO	COMPONENTE D2: CANAL DE DENÚNCIAS	SITUAÇÃO	MEDIDAS
73	Sobre a utilização de canal de denúncias, marque as alternativas que retratem a realidade presente na sua organização: a minha organização	Com relação a divulgação, foi criada a Ouvidoria Itinerante, com visitas nas	Ampliar o projeto “Ouvidoria Itinerante” para visitar as Unidades da Administração Central.



	divulga permanentemente a existência dos canais de denúncias para SEUS SERVIDORES.	Unidades Setoriais. Ainda não foram realizadas visitas nas Unidades da Administração Central.	Estabelecer rotina de divulgar o canal de denúncias aos servidores empossados.
74	Sobre o tratamento dado às denúncias recebidas, marque os itens que fazem parte dos procedimentos adotados pela sua organização: <ul style="list-style-type: none">Os procedimentos para o tratamento de denúncias recebidas foram devidamente divulgados ao público INTERNO E EXTERNO.Existe previsão sobre o encaminhamento das denúncias para CORREGEDORIA.Existe previsão sobre o encaminhamento das denúncias para fiscalização, de investigação (internos ou externos).	Há fluxos definidos para a admissibilidade de denúncias e publicados no Plano de Integridade. No entanto, não há divulgação institucional. Não há fluxo específico para denúncias envolvendo fraude e corrupção.	Criar fluxo específico para o encaminhamento de denúncias de fraude e corrupção e divulga-lo no site da UFMS.
76 e 77	Na sua organização, existe um formulário específico para a formulação de denúncias, que contenha orientações para o preenchimento e permita estruturar as informações recebidas? O formulário permite que o denunciante reporte de forma clara e objetiva, quais das informações abaixo listadas: <ul style="list-style-type: none">O que está sendo fraudado e corrompidoQuem é ou são os fraudadores e corruptosPor qual motivo se está realizando a fraude e corrupção, qual o seu propósitoQual a forma de atuação dos fraudadores e corruptos, como eles executam a fraudeQuanto em valor ou bens está sendo desviadoEm qual data, por qual período de tempo ou desde quando vem sendo realizada a fraude e corrupçãoEm qual data, por qual período de tempo ou desde quando vem sendo realizada a fraude e corrupção Unidade da organização ou sistema de informática onde foi realizada a fraude e corrupção	O próprio sistema (FalaBR) é autodeclarativo e possui campo para preencher informações relevantes, como: fato, servidor ou autoridade envolvida. Por ser administrado pela CGU, não há a possibilidade ampliar os campos de informação. Parte dessas informações constam nas dicas de manifestações no site da Ouvidoria.	Incluir no site da Ouvidoria (https://ouvidoria.ufms.br/manifestacoes/dicas/) as informações quanto a denúncias de fraude e corrupção.

Fonte: Elaborado pela Auditoria Interna a partir do levantamento do TCU (2019)



e) MECANISMO: Investigação. COMPONENTE I1: Pré-Investigação

Quadro 8: Oportunidades de melhorias no Componente I1

QUESTÃO	COMPONENTE I1: PRÉ-INVESTIGAÇÃO	SITUAÇÃO	MEDIDAS
84	A sua organização dispõe de um plano de respostas à fraude e corrupção?	A organização não adota esta prática.	Elaborar um Plano de Tratamento de Riscos de Fraude e Corrupção
86	Na sua organização, o plano de resposta à fraude e à corrupção contempla: <ul style="list-style-type: none">• Protocolo de denúncia.• Indicação de equipe de resposta.• Classificação dos fatores de risco.• Resposta tempestiva para incidentes relacionados à fraude e à corrupção.• Endereçamento de problemas imediatos.• Identificação de quem deve ser informado.	A organização não adota esta prática.	Incluir no Plano de Tratamento de Riscos de Fraude e Corrupção
88	Sobre a avaliação inicial dos incidentes de fraude e corrupção utilizada na sua organização <ul style="list-style-type: none">• A avaliação inicial conduzida pelo gestor e a equipe de resposta considera se há a necessidade de se iniciar uma investigação, em face das informações iniciais disponíveis.• A decisão por investigar ou não é formalizada e contém a motivação da decisão.	Há fluxos definidos para a admissibilidade de denúncias e publicados no Plano de Integridade. No entanto, não há divulgação institucional. Não há fluxo específico para denúncias envolvendo fraude e corrupção.	Criar fluxo específico para o encaminhamento de denúncias de fraude e corrupção e divulga-lo no site da UFMS.
89	Na avaliação inicial dos incidentes de fraude e corrupção utilizada na sua organização é avaliado se há terceiros se beneficiando do fato denunciado.	A organização não adota esta prática formalmente.	Criar fluxo específico para o encaminhamento de denúncias de fraude e corrupção e divulga-lo no site da UFMS.
90	Na sua organização, uma equipe de investigação é montada sempre que houver a necessidade da investigação de alegações de fraude e corrupção?	A organização possui servidores que compõe banco de membros de PAD, mas não há formalmente uma equipe especialista em investigação de fraude e corrupção.	Estudar sobre a viabilidade de constituir uma equipe de investigação de alegações de fraude e corrupção.



91	<p>As equipes de investigação de alegações de fraude e corrupção montadas na sua organização</p> <ul style="list-style-type: none">• São avaliadas a independência e a existência de conflito de interesses entre os membros internos e externos da equipe.• Os membros da equipe montada assinam termo de confidencialidade para assegurar o sigilo da investigação e respaldar pressões por informação de algum superior imediato de membro da equipe ou de superiores em geral que não fazem parte da equipe.• À equipe de investigação são delegados os poderes para examinar, requerer e copiar documentos físicos e eletrônicos e acessar instalações da organização que estejam no âmbito da investigação.• Um líder/coordenador com experiência em investigação é escolhido para a equipe.• Esse líder/coordenador possui: autoridade suficiente para recrutar novos recursos; acesso à alta administração; e, preferencialmente, hierarquia superior aos investigados.	<p>A organização possui servidores que compõe banco de membros de PAD, mas não há formalmente uma equipe especialista em investigação de fraude e corrupção.</p>	<p>Estudar sobre a viabilidade de constituir uma equipe de investigação de alegações de fraude e corrupção.</p>
92	<p>A equipe de investigação detém as competências necessárias para a compreensão dos indícios denunciados, inclusive com a participação de especialistas externos nos casos que isso for necessário.</p>	<p>A organização possui servidores que compõe banco de membros de PAD, mas não há formalmente uma equipe especialista em investigação de fraude e corrupção.</p>	<p>Estudar sobre a viabilidade de constituir uma equipe de investigação de alegações de fraude e corrupção.</p>
93	<p>Para a seleção dos integrantes da equipe de investigação, a organização mantém um grupo de servidores previamente capacitados na condução de investigação para que estejam disponíveis para integrá-las se necessário. Esse grupo de servidores geralmente é oriundo da função antifraude e anticorrupção, nos casos da sua existência, da auditoria interna ou da corregedoria.</p>	<p>A organização possui servidores que compõe banco de membros de PAD, mas não há formalmente uma equipe especialista em investigação de fraude e corrupção.</p>	<p>Estudar sobre a viabilidade de constituir uma equipe de investigação de alegações de fraude e corrupção.</p>

Fonte: Elaborado pela Auditoria Interna a partir do levantamento do TCU (2019)



f) MECANISMO: Correção. COMPONENTE C3: Ilícitos civis

Quadro 9: Oportunidades de melhorias no Componente C3

QUESTÃO	COMPONENTE: C3 - ILÍCITOS CIVIS	SITUAÇÃO	MEDIDA
108	Na organização, se servidores ou terceiros, pessoas físicas ou jurídicas, praticarem atos de improbidade contra a organização, são promovidas medidas no âmbito civil	O Plano de Integridade prevê a comunicação ao Ministério Público Federal apenas de atos criminosos.	Incluir no Plano de Integridade medidas que serão adotadas quando servidores ou terceiros, pessoas físicas ou jurídicas, praticam atos de improbidade contra a organização no âmbito civil
109	As medidas adotadas pela sua organização, quando servidores ou terceiros, pessoas físicas ou jurídicas, praticam atos de improbidade contra a organização, consistem em: <ul style="list-style-type: none">• Ajuizar ação contra os servidores e terceiros, beneficiários diretos e indiretos dos atos ímprobos no âmbito civil.• Em caso de forte indício de responsabilidade, requerer medida cautelar, na qual requer em juízo, por meio de sua procuradoria ou representando ao Ministério Público, o sequestro dos bens do servidor ou terceiro para garantir economicamente o ressarcimento integral.• Ajuizar ações que podem resultar no ressarcimento integral do dano, perda dos bens acrescidos ilicitamente ao patrimônio, perda da função pública, suspensão dos direitos políticos, pagamento de multa e proibição de contratar com o poder público ou receber benefícios ou incentivos fiscais ou creditórios.• Se já estiverem prescritas as sanções decorrentes de atos de improbidade administrativa, ainda assim são adotadas medidas de modo a promover o ressarcimento dos danos ao erário, que é imprescritível (art. 37, parágrafo 5º da CF).• As ações cujo objetivo principal é o ressarcimento dos danos ao erário não se limita ao prejuízo material, mas inclui multa e danos morais à organização ou a terceiros.	Ações de ressarcimento em caso de fortes indícios de atos de improbidade com prejuízo ao erário são exauridas no âmbito administrativo, com posterior envio à Procuradoria Federal para a execução judicial no âmbito civil. Este procedimento não está inserido no Plano de Integridade, apesar de já ser praticado na organização.	Incluir no Plano de Integridade medidas que serão adotadas quando servidores ou terceiros, pessoas físicas ou jurídicas, praticam atos de improbidade contra a organização que resultam em danos ao erário, para fins de ressarcimento.

Fonte: Elaborado pela Auditoria Interna a partir do levantamento do TCU (2019)



g) MECANISMO: Monitoramento. COMPONENTE: M1 - Monitoramento Contínuo

Quadro 10: Oportunidades de melhorias no Componente M1

QUESTÃO	COMPONENTE: M1 – MONITORAMENTO CONTÍNUO	SITUAÇÃO	MEDIDA
112	Na minha organização, a atividade de monitoramento é contínua e cada gestor responsável por implementar qualquer prática ou controle deve manter um painel de indicadores para subsidiar a sua decisão e da alta administração quanto à efetividade dessa medida.	A organização não adota esta prática.	Incluir no Plano de Tratamento de Riscos de Fraude e Corrupção a manutenção de painel de indicadores de práticas ou controles implantados para subsidiar a decisão e da alta administração quanto à efetividade dessa medida.
113	Quais controles das atividades abaixo são permanentemente monitorados na sua organização: Aplicação do Código de ética e de conduta	A organização não adota esta prática.	Incluir no Plano de Ação do Plano de Integridade ações de avaliação e monitoramento da aplicação do código de ética e conduta.
114	As deficiências identificadas durante o monitoramento contínuo são consideradas no âmbito da gestão de risco de fraude e corrupção a fim de se verificar a necessidade de alguma alteração. O propósito desse monitoramento é assegurar que as práticas e controles internos estejam apropriados para as operações da organização e alcancem os objetivos para os quais foram estabelecidos.	A organização não adota esta prática.	Incluir no Plano de Ação do Plano de Integridade a comunicação das deficiências no âmbito da gestão de risco de fraude e corrupção identificadas durante o monitoramento contínuo, com o fim de assegurar as práticas e controles internos

Fonte: Elaborado pela Auditoria Interna a partir do levantamento do TCU (2019)

h) MECANISMO: Monitoramento. COMPONENTE M2: Monitoramento Geral

Quadro 11: Oportunidades de melhorias no Componente M2

QUESTÃO	COMPONENTE: M2 – MONITORAMENTO GERAL	SITUAÇÃO	MEDIDA
115	A sua organização realiza uma avaliação geral e periódica (monitoramento geral) das práticas antifraude e corrupção adotadas com relação a sua eficiência e eficácia, de forma a identificar aquelas que não mais se mostram necessárias e/ou	A organização não adota esta prática.	Incluir no Plano de Ação do Plano de Integridade a avaliação geral e periódica das práticas antifraude e corrupção



Serviço Público Federal
Ministério da Educação



Fundação Universidade Federal de Mato Grosso do Sul

	necessitem de aperfeiçoamentos para reajustá-las a novos cenários em que a organização esteja inserida?		
116	Qual a periodicidade em que essa revisão geral e periódica (monitoramento geral) é realizada?	A organização não adota esta prática.	Incluir no Plano de Ação do Plano de Integridade a periodicidade em que a revisão geral e periódica (monitoramento geral) será realizada
117	Quando foi realizado o último monitoramento geral pela organização?	A organização não adota esta prática.	Incluir no Plano de Ação do Plano de Integridade a avaliação geral e periódica das práticas antifraude e corrupção
118	Quais os principais controles internos revistos?	A organização não adota esta prática.	Incluir no Plano de Ação do Plano de Integridade a definição dos principais controles internos a serem revistos

Fonte: Elaborado pela Auditoria Interna a partir do levantamento do TCU (2019)

4. RECOMENDAÇÕES E BENEFÍCIOS ESPERADOS

A Auditoria Interna vem atuando preventivamente com o intuito de manter o acompanhamento contínuo e sistemático da governança e gestão públicas da UFMS, visando agregar valor à gestão por meio da promoção à prevenção, à detecção e à investigação de fraudes praticadas por agentes públicos ou privados na utilização de recursos públicos federais, e de modo a permitir ao gestor a possibilidade de elaborar plano de ação para mitigar os riscos identificados.

Assim, os **benefícios** esperados são no sentido de contribuir com as oportunidades de melhorias nos componentes de governança e de combate à fraude e corrupção, e melhorar a eficiência da gestão de riscos e controles internos da Instituição.

Com base nas ações elencadas, percebe-se que uma ação pode estar relacionada a outra em um contexto diferente de governança, portanto, recomenda-se ao Comitê De Gestão De Integridade, Riscos E Controles Internos (CGIRCI):

1. Inserir nos seu Plano de Trabalho as medidas contempladas nos **Quadros 4 a 11**, contemplando: quais unidades serão responsáveis pela sua efetiva implantação; quais medidas serão adotadas prioritariamente, estabelecendo prazos para a adoção inicial e integral; de que forma serão implementadas; e verificar posteriormente os resultados das ações para avaliar sua eficácia, e os benefícios institucionais decorrentes deles.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Ao longo deste trabalho, procurou-se abordar quais práticas de combate a fraude e corrupção a UFMS adota e quais ainda podem ser aperfeiçoadas ou implementadas. Em auditoria realizada pelo TCU, da qual resultou o Acórdão nº 958/2019-Plenário, verificou-se que os mecanismos de **detecção** e de **monitoramento** da UFMS apresentaram mais fragilidades, alcançando o nível básico dentro das boas práticas de combate à fraude e corrupção recomendadas pelo TCU, abrindo maior possibilidade de ocorrência de ilícitos.

Não obstante, o mecanismo de **prevenção**, avaliado como nível intermediário, representa a mais eficiente e proativa atitude para preservar os recursos públicos e prevenir que estes sejam desviados dos seus propósitos, sendo necessário envidar esforços para a adoção das práticas que minimizem os riscos de fraude e corrupção.

Em face dos exames realizados, constatou-se a existência de várias oportunidades de melhoria, que exigem providências por parte dos agentes de integridade da UFMS, bem como a Comissão de Gestão da Integridade, Riscos e Controles, das quais destacamos:

Quadro 12: Principais práticas a serem adotadas no aprimoramento dos mecanismos de combate a corrupção



Mecanismo	Principais Práticas a serem Adotadas
Prevenção	<ul style="list-style-type: none">• Revisão do Código de Ética (comunicação de fato gerador de patrimônio de variação significativa);• Revisão do Regulamento da Comissão de Ética (regras para a escolha dos membros e do Presidente, e subordinação);• Elaboração de Política de Prevenção ao Conflito de Interesse;• Assinatura de Termos de Compromisso para todas as Chefias (estabelecer validade);• Elaboração de política e plano operacional no combate a fraude e corrupção;• Gerenciamento de riscos de fraude e corrupção;• Designação de função antifraude e anticorrupção (equipe ou individual);• Ampliação das ações de capacitação e conscientização voltadas para o combate a fraude e corrupção.
Deteção	<ul style="list-style-type: none">• Elaboração de mapeamento das <i>red flags</i> nos sistemas institucionais;• Criação de rotinas proativas para detectar transações incomuns;• Criação de fluxo específico para o encaminhamento de denúncias de fraude e corrupção e promover ampla divulgação;
Investigação	<ul style="list-style-type: none">• Elaboração de Plano de Resposta a fraude e corrupção;• Constituir uma equipe de investigação de alegações de fraude e corrupção;
Correção	<ul style="list-style-type: none">• Criação de fluxo, rotinas e medidas que serão adotadas quando servidores ou terceiros, pessoas físicas ou jurídicas, praticam atos de improbidade contra a organização que resultam em danos ao erário, para fins de ressarcimento;• Manutenção de painel de indicadores de práticas ou controles implantados para subsidiar a decisão e da alta administração quanto à efetividade dessa medida.
Monitoramento	<ul style="list-style-type: none">• Realização de avaliação geral e periódica (monitoramento geral) das práticas antifraude e corrupção adotadas e da aplicação do Código de Ética com relação a sua eficiência e eficácia, de forma a identificar aquelas que não mais se mostram necessárias e/ou necessitem de aperfeiçoamentos para reajustá-las a novos cenários em que a organização esteja inserida.

Fonte: Elaborado pela Auditoria Interna, em consolidação aos Quadros 4 a 11

Com a finalidade de mitigar os riscos de fraude e corrupção, propõe-se avaliação da gestão quanto às práticas sugeridas, de forma a fortalecer a cultura institucional da integridade e do combate a fraude e corrupção no serviço público.

É preciso lembrar que a implementação de controles internos pode acarretar em custos elevados e morosidade processual, e não deveria ser feita senão quando os riscos justificarem a sua implementação (Decreto-lei 200/1967, art. 14).

Por esses motivos, há vários anos que o TCU vem evitando estimular as organizações a adotarem metas simplistas de adoção de práticas de controle contidas nos referenciais (Governança e Corrupção). Na verdade, o estímulo que o TCU vem dando é que as organizações avaliem os seus riscos reais (com auxílio destes modelos) e que implementem somente os controles necessários. Portanto, cada organização deveria ter sua própria meta para cada componente, de acordo com seus riscos, e perseguir apenas essa meta própria.



Por fim, lembramos que este relatório não tem a intenção de esgotar as possibilidades de melhorias a serem implantadas, mas sim de servir como referencial para as boas práticas da Administração Pública e agregar valor aos trabalhos de gestão de riscos da UFMS.

Em atendimento ao parágrafo único do art. 17 da Resolução COUN nº 70, de 25 de setembro de 2014, encaminhe-se à CGIRCI, para conhecimento e providências, e à Reitoria, para conhecimento.

Conforme estabelecem os artigos 14 e 15 da Instrução Normativa - CGU nº 9, de 9 de outubro de 2018, os relatórios de auditoria serão publicados no site da UFMS, e os resultados poderão ser requisitados a qualquer momento pela Controladoria-Geral da União, órgão responsável pela supervisão técnica das auditorias internas do Poder Executivo Federal.

É o relatório.

Campo Grande, 6 de dezembro de 2019

Anne Caroline Silveira
Auditora Interna

Kleber Watanabe Cunha Martins
Chefe da Auditoria Interna