



**Sumário Executivo
ANOP nº 2/2019**

Avaliação da Gestão de Riscos

Período: 21/10 a 29/11/2019

**Brasília, DF
Dezembro, 2019**

Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária
Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento
Assessoria de Auditoria Interna

Sumário-Executivo

O que avaliamos

Avaliamos a maturidade da gestão de riscos da Embrapa, conforme o roteiro elaborado pelo Tribunal de Contas da União (TCU), considerando as dimensões ambiente, processos, parcerias e resultados e identificando os aspectos que necessitam de aperfeiçoamento seguindo à IN MP/CGU nº 1/2016 e a Política de Gestão de Riscos, Integridade, Conformidade e Controles Internos da Embrapa.

Avaliamos ainda, com foco nas dimensões mencionadas, a gestão de risco para os novos portfólios e as chamadas lançadas em 2019 e o projeto de nº 41.17.02.001.00.00 - Ações estruturantes e inovação para o fortalecimento das cadeias produtivas da Aquicultura no Brasil (BRS Aqua), considerando a criticidade, por se tratar de projeto co-financiado e a materialidade, estimada em valores de R\$ 44.913.570,00.

Conclusão e Recomendações

A maturidade de risco da Embrapa corresponde ao Nível Global Básico, o que representa a prática realizada de acordo com normas e padrões definidos em determinadas áreas relevantes para os objetivos-chave da organização.

A dimensão ambiente apresentou nível básico, estando as demais dimensões em nível inicial, o que corresponde a uma prática realizada de maneira informal e esporádica em determinadas áreas relevantes para os objetivos-chave da organização.

Quanto à dimensão ambiente, verificamos inicialmente a necessidade de realizar o levantamento de riscos na construção do VII Plano Diretor da Embrapa (PDE) e de revisão da Política de Gestão de Riscos, Integridade, Conformidade e Controles Internos da Embrapa, haja vista a composição do Comitê de Gestão de Riscos, Integridade, Conformidade e Controles Internos (CGRIC) e ainda a especificação da periodicidade para identificar, avaliar, tratar e monitorar os riscos. É necessário também a construção de fluxo de comunicação entre as áreas e instâncias que compõem o Sistema de Gestão de Riscos, Integridade, Conformidade e Controles Internos da Embrapa.

A primeira linha de defesa necessita amadurecer a consciência de sua propriedade e responsabilidade primária sobre os riscos. Assim, para favorecer a disseminação do tema a Secretaria de Desenvolvimento Institucional (SDI) deve implementar o Plano de Comunicação de Gestão de Riscos, aprovar a Metodologia de Gestão Risco Operacional e realizar o treinamento à distância.

Na dimensão de processos, destacamos a necessidade do envolvimento das partes interessadas no Fluxo de “Relacionamento dos atores durante as etapas de gerenciamento de riscos da Embrapa”, conforme Minuta da Metodologia de Riscos Operacionais, bem como a definição de critérios para contratação preferencial de fornecedores que tenham Programa de Integridade implantado e ainda que a documentação de respostas a riscos seja aprimorada, com informações quanto às

razões para a seleção das opções de tratamento, às justificativas de custo-benefício, aos recursos necessários e aos benefícios esperados.

No que se refere à dimensão de parcerias, é essencial o levantamento e a gestão de riscos previamente à celebração de acordos/contratos e durante os seus desenvolvimentos, incluindo os que envolvem Fundações de Apoio, sendo importante aprimorar em conjunto com a Gerência de Desenvolvimento Organizacional (GDO/SDI), os critérios, indicadores e parâmetros objetivos, para acompanhamento, avaliação, fiscalização e controle do desempenho de Fundação de Apoio vinculada à Embrapa. Há necessidade de especificar a periodicidade da avaliação de desempenho de forma a possibilitar retificação de procedimentos, devendo os critérios ser submetidos para aprovação da Diretoria - Executiva. Embora a Secretaria de Inovação e Negócios (SIN) se configure como Núcleo de Inovação Tecnológica da Embrapa (NIT), é preciso a aprovação de regimento com todas as atribuições de NIT, haja vista a previsão de Regimento Específico na Política de Inovação, aprovada em 17/12/2018.

Considerando a verificação das práticas de gestão de riscos no Projeto BRS Aqua, sugerimos que o Comitê de Governança de Parcerias Corporativas, designado em 25/11/2019 pela Portaria nº 1578, adote providências para auxiliar os gestores dos projetos celebrados em parceria com o BNDES, em especial quanto aos riscos que envolvam a Fundação Eliseu Alves (FEA) e a SIN.

Quanto à dimensão resultados, concluímos que há necessidade de elaboração de cronograma para definição de metas, indicadores-chave de desempenho, indicadores-chave de risco e variações aceitáveis no desempenho, que permitam medir o progresso e monitorar o desempenho de todas as áreas, funções e atividades relevantes da Embrapa e ainda pela conclusão da revisão da Metodologia de Avaliação de Risco.