



FUNDAÇÃO DE
PREVIDÊNCIA COMPLEMENTAR
DO ESTADO DE SÃO PAULO

Resultado do 3º ciclo de avaliação de riscos e controles internos

2019

Sumário

Resumo do escopo do 3º ciclo de autoavaliação de riscos e controles	3
Etapas 3º Ciclo	3
Matriz de risco original	4
Matriz de risco residual	5
Visão por risco	6
Visão por controle	6
Planos de Ação	7
Conclusão	10

Resumo do escopo do 3º ciclo de autoavaliação de riscos e controles

- Foram avaliadas 23 áreas e 54 processos;
- Houve 372 associações de riscos aos processos;
- Foram elaboradas 1843 perguntas, relacionadas aos 53 controles de boas práticas;
- Participação de 25 colaboradores como responsáveis pelos controles que foram avaliados.

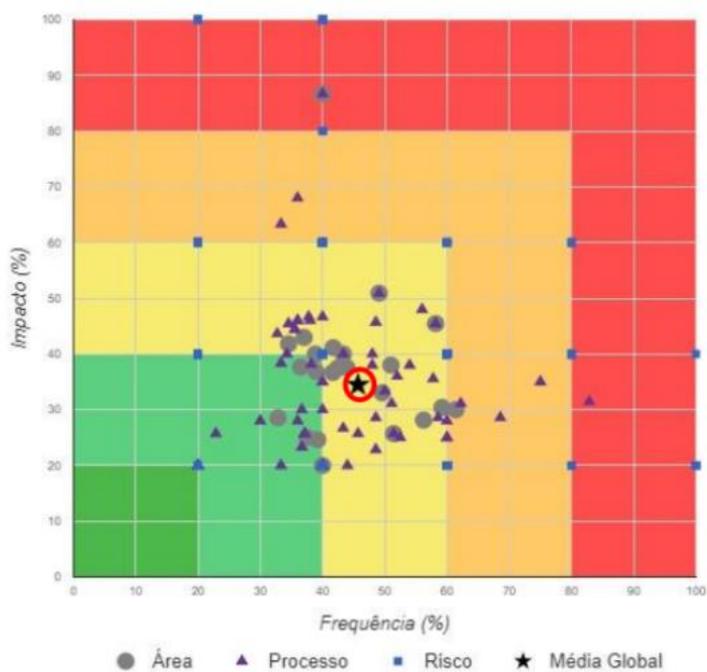
Os trabalhos desenvolvidos iniciaram no mês de novembro de 2019 com previsão de término em março de 2019 com a apresentação do resultado à Diretoria Executiva e Conselhos

Etapas 3º Ciclo

Em atendimento à Res. CGPC 13/2004, foi realizado o 3º ciclo de autoavaliação de riscos e controles internos da PREVCOM e nele foram desenvolvidas as seguintes atividades:

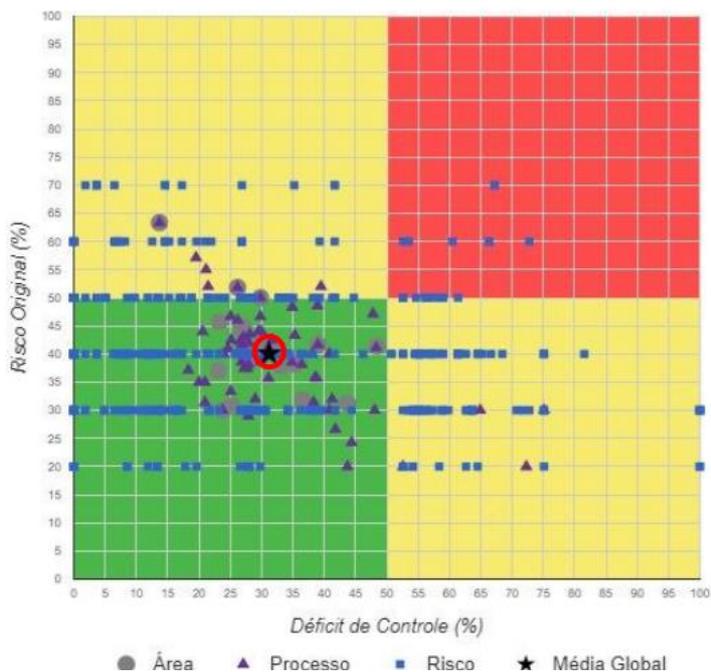


Matriz de risco original 2018/2019



Descrição	Impacto	Frequência	Risco original
Média global 2018/2019	34,46	45,70	40,08
Média global 2016/2017	47,46	39,50	43,63
Variação	-28%	16%	-8%

Matriz de risco residual 2018/2019



Descrição	Risco original	Déficit de controle	Risco residual
Média global 2018/2019	40,08	31,20	12,50
Média global 2016/2017	43,63	35,65	15,55
Variação	8%	12%	20%

Visão por risco

Destacamos os 10 riscos do 3º ciclo de autoavaliação, com maior valor de risco residual:

Descrição	Risco Original	Déficit de Controle	Risco Residual
Risco de conjuntura	56,66	61,57	34,89
Risco de eventos externos/catástrofe	28,75	98,02	28,18
Risco de falha humana	36,98	59,47	21,99
Risco de indisponibilidade de pessoal especializado	31,25	63,75	19,92
Risco de fraude	35,79	54,67	19,57
Risco de execução das diretrizes estratégicas	44,28	37,56	16,63
Risco de infraestrutura	41,11	34,26	14,08
Risco de conformidade operacional	38,58	27,67	10,68
Risco de parceiro	50,00	21,23	10,62
Risco de conformidade legal	37,18	28,25	10,50

Visão por controle

Controles com as maiores contribuições

A avaliação mostrou que há concentração de déficit em 5 controles específicos. Estes representam aproximadamente 58% do déficit total da Entidade, fato que pode ser positivo do ponto de vista da definição de ações de melhoria.

Descrição	RO	DC	RR	Contribuição
Práticas de gestão de pessoas	36,23	61,95	22,44	6,12
Instruções escritas de gestão de pessoas	36,23	100,00	36,23	5,44
Práticas de relacionamento com parceiros estratégicos	47,03	20,04	9,42	2,34
Instruções escritas de prevenção e combate à fraude	35,79	100,00	35,79	2,15
Instruções escritas de alçadas e competências	35,79	100,00	35,79	2,10

Controles do quadrante vermelho do gráfico

Esta avaliação apresentou 2 controles no quadrante vermelho da matriz, o que demonstra que a Entidade deve avaliar ações de melhorias, por meio da implementação de planos de ação para estes controles.

Descrição	RO	DC	RR	Contribuição
Práticas de gestão estratégica	55,72	80,40	44,80	0,95
Práticas anticorrupção	50,00	75,36	37,68	0,18

Controles que apresentaram 100% de déficit

Identificamos que a Entidade não possui a formalização de 5 controles:

- Instruções escritas de prevenção e combate à fraude*
- Instruções escritas de alçadas e competências*
- Instruções escritas de gestão de pessoas*
- Instruções para seleção e avaliação de agentes financeiros
- Plano de continuidade de negócios.

*Vale destacar que 3 deles estão entre os controles com maior valor de contribuição.

Controles que apresentaram 0% de déficit

Temos 11 controles que apresentam 0% de déficit, isso significa que possuem todos os requisitos de boas práticas de controles que foram utilizados no escopo da avaliação e estes representam 21% do total de controles avaliados:

- ✓ Instruções escritas de controle de acesso;
- ✓ Política de investimentos;
- ✓ Práticas de conformidade – Investimentos;
- ✓ Práticas de gestão de arrecadação;
- ✓ Práticas de gestão de crédito;
- ✓ Práticas de gestão de liquidez;
- ✓ Práticas de gestão RH;
- ✓ Práticas de gestão tributária;
- ✓ Práticas de tecnologia da informação;
- ✓ Programa de Educação Financeira e Previdenciária;
- ✓ Regulamento do plano de benefício.

Planos de Ação

Após o processo de apuração dos resultados deste ciclo de avaliação e tendo em vista todas as características dos processos, unidades, riscos e controles, passa-se à análise de possíveis ações de melhoria. Como visto no item anterior, as maiores contribuições de déficit de controle são:

Id	Descrição
C170	Práticas de gestão de pessoas
C163	Instruções escritas de gestão de pessoas
C142	Práticas de relacionamento com fornecedores e terceiros
C154	Instruções escritas de prevenção e combate à fraude
C207	Instruções escritas de alçadas e competências

Os controles mencionados a seguir, apesar de não possuírem um alto valor contribuição em relação à média global do déficit da Entidade, encontram-se no quadrante vermelho da matriz de risco residual, portanto, também podem ser passíveis de implementação de planos de ação de melhorias.

Id	Descrição	Contribuição
C201	Práticas de gestão estratégica	0,95
C168	Práticas anticorrupção	0,18

Segue sugestão de planos de ação que atendem as práticas de gestão de pessoas:

- Elaborar o planejamento anual de capacitação e desenvolvimento dos colaboradores na execução de suas atividades.
- Estabelecer procedimentos para disseminação de informações e treinamentos para manutenção dos conhecimentos conquistados pela Entidade e seus colaboradores.
- Realizar a avaliação do perfil do cargo definido pela Entidade com o exercido pelos colaboradores.
- Implementar procedimentos para capacitação dos colaboradores para execução das suas atividades antes de iniciá-las.
- Implementar a prática de treinamento de mais de um colaborador para execução das atividades prioritárias para a Entidade.
- Definir estratégias para reter e desenvolver o talento de seus colaboradores, realizar de remanejamento interno dos colaboradores, buscando aproveitar as competências de cada um.
- Definir estratégias para dimensionamento de pessoal, considerando as necessidades da Entidade e de seu crescimento.

Sugestão de planos de ação que atendem as instruções escritas de gestão de pessoas:

- Elaborar e disseminar instruções escritas de gestão de pessoas, contemplando: programa de capacitação e desenvolvimento dos colaboradores com a definição de fundamentos técnicos que garantam tratamento justo para os colaboradores e profissionalizem o corpo funcional da Entidade; critérios de seleção e avaliação dos

treinamentos, baseados em fundamentos técnicos e em práticas de mercado; programa de integração do colaborador; definição do perfil dos cargos da Entidade, bem como suas responsabilidades e atribuições, conhecimentos técnicos, conhecimentos específicos, experiência, etc.

Sugestão de planos de ação que atendem as práticas de relacionamento com fornecedores e terceiros:

- Incluir nos procedimentos de seleção e contratação de fornecedores e terceiros: avaliação de critérios técnicos como: capacitação, conceito, atuação no mercado e histórico; avaliação de conflito de interesse no processo; avaliação da necessidade de que o contrato possua um plano de contingência para os casos de interrupção de serviços e testes periódicos para verificação da efetividade; avaliação da necessidade de que o contrato possua acordos de níveis de serviços (SLAs).

Sugestão de planos de ação que atendem as instruções escritas de prevenção e combate à fraude:

- Realizar o monitoramento da dependência da Entidade em relação ao terceirizado Fraude Instruções escritas de prevenção e combate à fraude Elaborar e disseminar instruções escritas de prevenção e combate à fraude com as diretrizes e o processo para o gerenciamento do risco, contemplando: definição de canais de comunicação para as denúncias de fraude; definição de critérios a serem utilizados na apuração das suspeitas de fraude; definição de que todas as investigações das suspeitas de fraudes sejam realizadas em sigilo e tenham acompanhamento pela Diretoria Executiva; definição de critérios de armazenamento dos casos de fraude ocorridos e investigados; definição do tratamento e as penalidades para os casos efetivos de fraude; definição de que para toda suspeita de fraude devem ser realizadas ações preventivas (ex. mudança de processo ou responsabilidades); definição de critérios para verificar a idoneidade dos integrantes no momento da contratação; definição de tratativas quanto às pessoas politicamente expostas (PEPs).

Sugestão de planos de ação que atendem as Instruções escritas de alçadas e competências:

- Elaborar, submeter a aprovação da alta administração e disseminar instruções escritas de alçadas e competências, contemplando: definição das diretrizes para delegação de poder; definição das responsabilidades de acordo com a delimitação de poderes dos envolvidos nos processos; definição das instâncias de aprovações; definição das responsabilidades de cada função, delimitando as alçadas de acordo com os cargos exercidos; definição das responsabilidades para decisões não financeiras; definição limites para aprovação de operações financeiras; definição dos fluxos de aprovações de benefícios e institutos; definição das consequências e sanções em caso descumprimento da instrução; definição periodicidade de revisão.

Sugestão de planos de ação que atendem as práticas de gestão estratégicas:

- Definir responsáveis por acompanhar cenário interno e externo com o objetivo de identificar possíveis mudanças mercadológicas e alterações da regulamentação externa, que possam afetar a Entidade.
- Implementar ferramentas para o monitoramento de cenários político e econômico, nestas análises contemplar a avaliação do impacto das mudanças de taxas de juros, câmbio e preços de ativos em geral que possam afetar a economia, traçar cenários para os impactos das diferentes mudanças e formalizar em ata.
- Implementar ferramentas para o monitorar os impactos das mudanças governamentais e realizar a análise dos riscos envolvidos.
- Realizar mapeamento para identificar as principais características dos Planos dos demais Fundos de Pensão do mercado.
- Realizar a análise e avaliação do desempenho das EFPCs do mercado (exemplo mesmo grupo de classificação) com relação a Entidade.
- Realizar reuniões com consultores especialistas para entender as tendências do segmento e projeções do mercado.
- Levar todas estas informações ao conhecimento do conselho deliberativo para serem utilizadas como mecanismos para rever o planejamento estratégico da Entidade.

Sugestão de planos de ação que atendem as práticas anticorrupção:

- Elaborar e disseminar a todos conselheiros, diretores e colaboradores da entidade uma política anticorrupção, contemplando: entendimento claro sobre o que são pagamentos impróprios ou ilegais na Entidade; declaração da a intenção da Entidade se manter em conformidade com a Lei Anticorrupção e todos os seus atos regulamentadores aplicáveis; procedimentos proporcionais, exigindo maior rigor nas situações em que os riscos forem maiores; exigência de realização de due dilligence em parceiros relevantes de negócio; exigência de conformidade com a Lei Anticorrupção e seus atos regulamentadores; exigência de atenção de diretores e, quando apropriado, de conselheiros para o compromisso da hierarquia superior com as medidas de combate à corrupção.

Conclusão

Destacam-se no processo do 3º ciclo de autoavaliação finalizado em 2019:

- ✓ A participação da equipe da Entidade durante o processo de levantamento de atividades, identificação e avaliação de riscos e avaliação de controles se manteve no nível de altocomprometimento e disposição;
- ✓ Na redução do déficit geral, entendemos que houve aprimoramento dos controles quando comparado com resultado do ciclo anterior, de maneira que pode-se observar a preocupação da Entidade pela busca constante de melhoria para mitigação dos riscos originais e inerentes. No entanto, ainda há oportunidades de melhorias;
- ✓ A gestão de riscos é um processo de contínuas melhorias, os resultados aferidos atestam a disposição da PREVCOM em buscar a mitigação dos riscos que afetam suas atividades. Futuras avaliações e dispositivos de acompanhamento constantes produzirão consistência, melhora da qualidade e eficácia natural ao processo.