

## Escopo do relatório anual do Controlador

Dezembro 2022



## **CONFERÊNCIA INTERAMERICANA DE SEGURIDADE SOCIAL**

### **ESCOPO DO RELATÓRIO ANUAL DO CONTROLADOR**

O presente documento contém o escopo do relatório submetido pela Controladoria durante as sessões do Comitê Permanente e da Assembleia Geral que tiveram lugar em setembro de 2022 a maneira de resposta à solicitação dos membros de se debruçar sobre as informações contidas no relatório apresentado durante dita Assembleia da CISS, sendo tal solicitação expressada durante essas sessões.

O presente relatório se fundamenta no artigo 1º do Estatuto da Conferência Interamericana de Seguridad Social (CISS), submetido pelo Controlador Interino Nicolás Starck Aguilera, chileno, nomeado ao seio da Reunião Ordinária do Comitê Permanente que teve lugar em 21 de dezembro de 2021 e faz parte do Relatório Anual do Controlador 2022, datado setembro 2022.

Os labores feitos durante estes oito meses se focaram nas áreas principais a seguir:

1. Acompanhar o processo de auditoria externa que, por lei, deve ser conduzido com o apoio de firmas externas especializadas.
2. Controlar a administração financeira atual da Conferência.
3. Pôr em marcha um sistema de auditoria interna presencial que faça parte de um sistema interativo: um sistema combinado de Controladoria remota e auditoria presencial, como é exigido pelos Estatutos.
4. Identificar as áreas de risco da Conferência que possam atingir a sobrevivência institucional da CISS e propor ações para evitar seus efeitos negativos.

## A situação financeira da Conferência

Quanto a isto, a gestão da Controladoria foi feita em três áreas:

Um: Impulsionar o processo de auditoria externa dos Demonstrativos Financeiros 2020 e 2021 que, segundo os requisitos estatutários, deve ser feita aos Demonstrativos Financeiros da CISS.

Esse labor foi encomendado à empresa Mazars, com escritório no México, cujo relatório final foi recebido em 23 de agosto deste ano.

Nos seus relatórios, os parceiros da empresa externa responsáveis pela revisão opinaram que os Demonstrativos Financeiros da CISS apresentavam "razoavelmente a situação financeira da Conferência Interamericana de Seguridad Social", salvo por um par de exceções relacionadas ao processo de cobrança dos emolumentos de filiação às instituições que são membro da CISS. Igualmente, a partir das observações da auditoria externa, realizaram-se os ajustes contábeis nos exercícios correspondentes.

Dois: Acompanhar a situação financeira atual da Conferência.

Da análise dos Demonstrativos Financeiros do presente exercício, é possível observar que os resultados obtidos ao fim do primeiro semestre representam uma cifra positiva que representa 76 % dos ativos da Conferência. Essa porcentagem, que poderia parecer alta, será ajustada à baixa durante o segundo semestre de 2022.

A este respeito, a Controladoria recomenda o Comité Permanente avaliar a pertinência de fazer esforços para incrementar os ativos da CISS em função de suas grandes chances de desenvolvimento de atividades que possam gerar renda.

O orçamento anual de renda aprovado para 2022 atingiu USD \$5.174.578, onde USD \$4.933.400 (95,3 %) seria canalizado para despesas enquanto USD \$241.178 seria para excedentes (4,7 %). Ao fazer a comparativa entre o orçamento autorizado e o exercício real, observou-se que a estrutura do orçamento é diferente da estrutura do estado de atividades. É por isso

que nós temos sugerido à Secretaria Geral de fazer adaptações na ferramenta de controle para que o orçamento e o estado de atividades tenham a mesma estrutura e ordem que facilite sua eficaz comparação.

Vale a pena mencionar que, no exercício das despesas, a verba principal corresponde ao pagamento das remunerações dos empregados permanentes da Conferência. Os projetos de pesquisa e as atividades acadêmicas também fazem parte importante da oferta de serviços da CISS para os membros e outras instituições que quisessem fazer parte desta organização internacional. Uma boa resposta ao desafio é manter uma oferta atraente de atividades e de participação para os membros que envolva ultrapassar, em qualidade, a crescente concorrência que a CISS tem, já que o número de organizações e instituições internacionais tem incrementado significativamente, igual que o número de centros universitários que oferecem opções de ensino e pesquisa em diferentes áreas da seguridade social.

Continuando com a análise da gestão financeira do ano em curso, a Controladoria acha que ela tem sido positiva ao atingir excedentes que representam 40,8 % da renda bruta do período durante o primeiro semestre de 2022 embora o exercício de despesas seja constante mês a mês.

Sobre a gestão financeira de 2021, observa-se que 84 % corresponde às duas principais verbas de despesas, como são a despesa por conta de salários dos empregados da Conferência e o pagamento do aluguel decorrente do uso da infraestrutura disponibilizada à CISS, respetivamente, sendo o último retomado em novembro de 2021. Durante o 2022 (até a data do presente relatório), pagamentos ao Instituto Mexicano da Seguridade Social (IMSS) foram feitos por USD \$1.076.415.

Apesar do comportamento relativamente estável das despesas, que é obvio em uma organização como a CISS, a rota da renda é diferente, já que a maior captação aconteceu até abril, devido ao pagamento de emolumentos de filiação pelas organizações membro, incluídas as instituições do país anfitrião.

Assim, é totalmente possível esperar que o excedente observado até hoje seja aplicado e pago nos meses subsequentes.





Da análise dos fluxos mostrados no Demonstrativo de Lucros e Perdas 2022, é possível observar que o esforço que o país anfitrião faz para sustentar esta organização internacional é chave vistos os níveis de contribuições e atenção demonstrados. Porém, isso também demonstra um nível importante de dependência. É por isso que esta Controladoria recomenda o Comitê Permanente da Conferência propor e definir, por meio da Secretaria Geral e da Diretoria do CIESS, um programa de iniciativas que gerem novas fontes de ingressos, além de uma organização inteligente de recursos humanos técnicos, com estruturas de custos mais eficazes, que tenham um impacto positivo nos seus resultados.

Adicionalmente, a fim de acompanhar os labores dos próximos exercícios, a Controladoria sugere que as unidades responsáveis pela administração e as finanças façam exercícios de definição dos custos unitários das atividades a serem orçamentadas e executadas para que nós possamos avaliar e mostrar um orçamento por áreas e linhas de atividade.

Quanto ao Demonstrativo da Posição Financeira, até junho de 2022, a alocação dos ativos da CISS corresponde a recebíveis, emolumentos de filiação recebíveis, tudo o que representa 75 % do total de ativo (ou seja, USD \$4,6M).

Três: o controle interno efetivado pela Controladoria, suportado pela Auditoria Interna iniciada a partir do segundo trimestre do ano em curso.

Neste âmbito de controle, é cabível mencionar que, desde o 1Q22, a Conferência dispõe dos serviços de uma auditora interna com ampla experiência nestes processos, bem como conhecimentos de organizações de serviços e de previdência social, como a CISS. Apoiada por essa Unidade de Auditoria Externa, a Controladoria tem estudado certas áreas específicas de despesas e dos recursos disponibilizados por diferentes profissionais, bem como a análise do demonstrativo de administração financeira de 2022.

A esse respeito, vale a pena mencionar que, a partir da análise do exercício financeiro do primeiro semestre de 2022, observa-se que, em matéria de ingressos, existe uma grande disparidade nos emolumentos de filiação, já que 78 % deles decorreu dos emolumentos pagos pelas



instituições do país anfitrião<sup>1</sup> enquanto 13 % representam as contribuições de outros emolumentos de filiação. Uma porcentagem menor, de 7,8 %, é decorrente das atividades tais como cursos, eventos e projetos de pesquisa.

Essa alocação demonstra a importância que o relacionamento com o país anfitrião tem para a Conferência, bem como a atenção que o Comité Permanente deve prestar às formas e à profundidade de tal relacionamento, que são o princípio fundamental do funcionamento da Conferência no México.

## **Análise de áreas de risco identificadas na gestão financeira da Conferência**

A partir da revisão dos Demonstrativos Financeiros da Conferência correspondentes ao exercício 2021, vários itens foram identificados que geram graus de risco que é necessário atender e corrigir a fim de estabelecer novas diretrizes que impeçam que fatos similares aconteçam no futuro.

Por um lado, reconhecer que, financeiramente falando, a Conferência depende, em um alto grau, dos bons relacionamentos criados entre a organização internacional e a entidade do país anfitrião a quem o Governo encarregou atender as operações com a Conferência, o Instituto Mexicano da Seguridade Social. Ademais, a Conferência compartilha o máximo diretor com essa entidade, já que, por um lado, o Diretor do IMSS é também o Presidente da Conferência. Esse cargo duplo de Presidente da CISS e de Diretor do IMSS deve ser cuidado e protegido por quem ostentar o cargo de Secretário ou Secretária Geral, especialmente quanto a suas decisões e comportamentos, devido a que essas pessoas são precisamente propostas pelo país anfitrião (e, normalmente, fazem parte de seus círculos internos) e cujas ações podem acabar afetando o cargo diretivo superior.

Esses cuidados devem se concretizar em que altos graus de formalidade nas decisões que são tomadas, especialmente quanto à infraestrutura, sejam mantidos, o que vai além da confiança diária que poderia existir. Isso é aplicável

---

<sup>1</sup> Ao fechamento do primeiro semestre, a grande maioria dos ingressos da organização corresponde aos emolumentos de filiação. Porém, no segundo semestre do ano, a faturação equivale, maioritariamente, à renda por projetos de pesquisa bem como outros ingressos próprios. Para o final do ano, a Secretaria Geral estima que os ingressos decorrentes da filiação do país anfitrião representarão 71 % do total de ingressos.

tanto às infraestruturas disponibilizadas à Conferência como às outras que, decorrente dos interesses divergentes dos próprios da CISS, acabam sendo financiadas pela Conferência, afetando tanto os resultados financeiros quanto a reputação da organização internacional. Os fatos que substanciam essas afirmações da Controladoria são a seguir:

1. Dívida acumulada por conta da suspensão do pagamento do aluguel que a CISS é obrigada a pagar por contrato executado com o IMSS. Até a data do presente relatório e segundo os Demonstrativos Financeiros, a CISS tem uma dívida com o IMSS que é equivalente a USD \$3,18M decorrente do uso das instalações e, infelizmente, a inadimplência do aluguel mensal. A origem dessa dívida decorre da decisão tomada por anteriores Secretarias Gerais, conhecidas pela Controladoria da CISS desse então, quanto a suspensão do pagamento mensal nos anos 2018, imediatamente após o terremoto de 2017 (o que fez o IMSS utilizar parcialmente algumas instalações da CISS devido a que suas próprias instalações tinham sofrido danos severos) e 2021 (o ano quando o atual Secretário Geral e sua equipe entraram em funções).
2. Para avançar rumo à solução dessa dívida, a atual Secretaria Geral tem efetivado uma série de diversas ações com a área responsável pela administração da infraestrutura do IMSS. Porém, tendo passado mais de um ano e meio de ter conhecido a situação, ainda não é possível resolvê-la, o que acarretou um plano de pagamento que a CISS possa cumprir e que possa se basear em continuar usando a infraestrutura na figura de comodato a meio ou longo prazo.
3. Segundo os antecedentes registados diretamente pela Controladoria, espera-se que o termo estabeleça o pagamento em prestações mensais, durante um prazo de três anos (essa cifra poderia mudar, segundo as negociações finais a serem feitas). Porém, vale a pena sublinhar que o processo tem tomado demasiado tempo embora as duas partes negociadoras não tenham visto mudança nas suas lideranças.

### **Quais são as recomendações da Controladoria para evitar estas situações no futuro?**

1. A fim de evitar que esta situação dentro da CISS aconteça no futuro, a Controladoria acha necessário que, durante uma próxima atualização dos Regulamentos Financeiros, uma lista de responsabilidades seja estabelecida que a Secretaria Geral e a Controladoria devam cumprir ao pé da letra relativas a certas áreas incluindo, entre outras, mudanças nas regras sobre o relacionamento com o país anfitrião (especialmente sobre o uso ou o aluguel da infraestrutura) que devem ser informadas e ratificadas, prévio a sua execução, por um Comité de Gerenciamento de Riscos que represente o Comité Permanente, particularmente a Presidência da CISS, devido a que persistência destes fatos acaba afetando seu cargo. Adicionalmente, é necessário decretar que a Controladoria da CISS não tenha a autoridade para tomar nem para aceitar decisões como aquelas que foram tomadas sem a aprovação de um Comité de Riscos da CISS.
2. Uso de recursos disponibilizados para pagar o aluguel suspenso da infraestrutura para fins diferentes dos autorizados. Derivado da situação comentada na seção acima, um fato que teve lugar alguns anos mais tarde (ao existir um saldo de recursos aparentemente maiores em excedentes corporativos ou lucros) envolve a Secretaria Geral encabeçada por Gibrán Ramírez. A Secretaria Geral em questão, com a aprovação da Controladoria desse então, tomou a decisão de utilizar tais excedentes para financiar uma série de reformas de escritórios a um custo significativamente alto de MXN \$19.300.000 (USD \$1.072.000 a uma taxa de câmbio de MXN \$18 = USD \$1). Embora essas reformas permitiram concretizar uma série de escritórios de qualidade (fato que deve ser aplaudido), isso representou pagar tudo com esse excedente que não foi possível utilizar para pagar o "aluguel" para o IMSS. O que é incrível sobre o respaldo da anterior Controladoria é que, mediante uma nota enviada para o Departamento de Finanças desse então, fosse possível alocar recursos aos fins que essa diretoria julgava conveniente sem prestar atenção à origem dos recursos e sem detectar a existência de um passivo importante por conceito de "aluguel vencido e não pago".



3. O aluguel de uma moradia no centro da Cidade do México como suposta "sede alterna da CISS" sem que existisse a menor necessidade operativa de fazê-lo devido a que, ademais, passávamos já pela situação de pandemia. Essa decisão foi tomada pelo Secretário Geral anterior, Gibrán Ramírez, e formalizada pelo diretor de Finanças desse então, Jorge Esparza. A decisão em questão não foi consultada com nenhum órgão superior da Conferência e sem justificativa operacional congruente com os fins próprios da CISS. O que é mais lamentável é que isso representou uma grande despesa que, no seu primeiro ano, atingiu MXN \$1.320.000 (USD \$73.333 a uma taxa de câmbio de MXN \$18 = USD \$1) que foi pago com antecedência e que, dado que se tratava de um aluguel a longo prazo, teve que ser reconhecido nos Demonstrativos Financeiros cabíveis.
4. A necessidade de atuação de uma Controladoria independente diante à ação da administração executiva da Conferência. Como item quatro de risco levantado pela atual administração, além dos fatos discutidos acima, menciona-se a atuação do Controlador anterior, que demitiu em junho de 2021, cargo que devia ser estatutariamente independente e ad-honorem, na prática, efetuou labores de auditoria interna que lhe permitiram receber sistematicamente uma renda pessoal de USD \$3.000 por mês. Esse montante era transferido diretamente para a conta bancária do Controlador mencionado acima durante a administração do Secretário Geral Gibrán Ramírez, o que representou uma perda de grau de autonomia para entregar opiniões que poderiam ter evitado que fatos em áreas sensíveis, como as mencionadas acima, acontecessem.
5. Então, a vaga de Controlador, com um nível mínimo de autonomia bem como labores realizados remotamente e sem acesso oportuno às informações, pode criar lacunas para que os diretores executivos de nível superior se afastem de comportamentos lógicos e zelosos relacionados ao uso de recursos e aos relacionamentos com outras entidades tais como o IMSS.

## **Conclusões e recomendações**

O relatório abrange uma série de conclusões e recomendações para que a gestão financeira da Conferência seja mais eficaz. As conclusões e recomendações são mencionadas aqui embaixo:

- 1. Desenvolver uma Controladoria com foco na prevenção e no gerenciamento de riscos.** É fundamental exercer o controle por meio de uma abordagem focada na identificação de riscos que poderiam ser decorrentes de objetivos, projetos e processos que não sejam planejados, controlados e reportados adequadamente. Em outras palavras, a Controladoria deve fazer mais do que exercer um controle normalizado.
- 2. Controladoria remota, desde que disponha de ferramentas e tecnologias de TI que possibilitem um controle eficaz e oportuno.** As ferramentas atuais não são suficientes nem possibilitam o acesso às informações salvas nos sistemas de contabilidade e administração da Conferência. Isso posto, antes de que o exercício em curso acabar, a CISS deve dar um passo além na qualidade em matéria de sistemas de contabilidade, orçamentos e controle financeiro como os que as empresas multinacionais têm, como todos os órgãos membros da CISS devem ter.
- 3. Auditoria interna colaborativa, oportuna e sistemática.** Durante o resto do ano 2022, será necessário aperfeiçoar o Programa de Auditoria Interna a fim de contribuir para a melhoria dos processos de gerenciamento de riscos, controle e governança, utilizando uma abordagem sistemática e disciplinada que disponibilize informações independentes e objetivas para a CISS.

Melhoria e formalização de processos, padrões ISO e documentação. A Conferência deve formalizar seus processos administrativos, como se viu anteriormente, que não têm tido atualizações suficientes em anos recentes, além de contar com Manuais de Procedimentos para dispor de mais suporte que vá ao encontro dos padrões de gerenciamento. Ademais, nós deveríamos tomar a decisão de efetivar um projeto que contribua na obtenção da certificação ISO em 2023, bem como ajudar na profissionalização de todos os processos internos, mitigando assim o risco de mudanças radicais que pudessem acontecer a cada vez que as autoridades mudarem.

#### **4. Gestão das informações da CISS.**

Outro assunto que a Controladoria tem observado é que não se conta com um sistema de arquivos formais com as informações operacionais, financeiras e contabilísticas da CISS, que são tratadas segundo a visão de cada Secretário Geral. A Controladoria recomenda que um futuro Comitê de Gerenciamento de Riscos do Comitê Permanente estabeleça os níveis de informações essenciais que devem ser conservadas no arquivo histórico da CISS ao serem consideradas elementos cruciais.

#### **5. Gerenciamento credenciado dos riscos corporativos; Comitê de Gerenciamento de Riscos e decisões específicas partilhadas com a Secretaria Geral.**

Esta Controladora observa que é necessário executar uma atualização no modelo de controle da Conferência que vise identificar as principais áreas de risco, estabelecer obrigações de consulta e informação e entregar um relatório pormenorizado da observância das obrigações em áreas formais particulares, especialmente quando uma nova administração executiva tomar posse, dando mais transparência e continuidade à administração desta organização internacional. Decisões tais como a suspensão do pagamento do aluguel para o IMSS não tiveram maior contrapeso que aquelas que surgissem da Controladoria.

Sobre a proposta de impulsionar uma Controladoria credenciada, é possível criar um órgão que leve em conta três áreas conexas:

- a) A Controladoria mesma, como órgão encabeçado por um(a) profissional cuja nacionalidade deverá ser diferente da do Secretário Geral, sendo nomeado(a) pela Conferência, com a responsabilidade de executar o controle segundo as diretrizes que sejam periodicamente atualizadas pela CISS.
- b) Um Comitê de Gerenciamento de Riscos Corporativos, se recomendando que esteja formado por três membros do Comitê Permanente, um deles podendo ser representante do país anfitrião para representar seus interesses.
- c) A Secretária Geral, que, em certos assuntos críticos tais como alugueis de infraestrutura e termos assinados com o país anfitrião,

tome decisões consultando, primeiro, o Comitê de Gerenciamento de Riscos e, posteriormente, o Comitê Permanente.

## **Recomendações finais**

Para esta Controladoria interina (recentemente reeleita por unanimidade para os próximos três anos), realizar seus labores remotamente tem sido desafiante, sempre pensando que esta organização internacional tem um grande compromisso com os países e os povos das Américas, especialmente quando as situações vivenciadas nas nações representam questões urgentes que são um desafio para a Conferencia a fim de que vire um verdadeiro espaço de conhecimento e partilha de experiências em diferentes âmbitos da previdência social, alguns deles sendo próximos à essência clássica da CISS, tais como o conhecimento das melhores práticas de previdência social e suas ramificações, bem como outros, como aqueles métodos relacionados à gestão de desastres sociais, ambientais e sanitários.

A Controladoria interna gostaria de sublinhar que os conhecimentos sobre proteção e previdência social que a Conferência congrega não podem ser ignorados. Esses conhecimentos são seu principal ativo, tendo a responsabilidade de mantê-lo e compartilhá-lo, atualizando-o, naturalmente, nas áreas onde for cabível. É necessário recolher as práticas bem-sucedidas das entidades que sejam membros dela bem como as práticas provenientes de especialistas de outras áreas acadêmicas, centros de profissionais, grêmios empresariais e de trabalho e outros centros do saber.

É fundamental reconhecer o esforço e o desafio que é formar e fortalecer as capacidades dos profissionais, que são o braço armado da Conferência, pensando que, ao longo dos anos, eles virarão o verdadeiro padrão ouro continental na matéria. A esse respeito, a Conferência nem pode se permitir mudá-las frequentemente a cada vez que uma nova administração tomar posse, seja a Secretaria Geral da CISS ou a Diretoria do CIESS. Por isso, é necessário estabelecer uma verdadeira carreira profissional para os funcionários, com incentivos e reconhecimentos que os técnicos e os especialistas do México e das Américas realmente considerem um sonho realizado para sua realização profissional.

A fim de reforçar o comentário acima, a desvinculação de todos os profissionais



não pode ser uma prerrogativa impecável quando uma nova administração ocupar a Secretaria Geral, pois isso significaria começar do zero. A Secretaria Geral deve responder a uma avaliação e um Plano de Desenvolvimento que contribua para a rendição de contas sobre as decisões que ela tomar. Pois, do contrário, o verdadeiro sentido da palavra "longo prazo" no âmbito da previdência social seria posto em dúvida. Esse ponto deve ser tratado em maior detalhe pelo Comité Permanente.

Pode-se dizer com segurança que os pais fundadores desta Conferência não tinham essa ideia em mente 80 anos atrás: a ideia de eliminar capacidades, experiências e conhecimentos de vez em quando. Ao contrário, a Conferência, bem como seus administradores e órgãos diretivos, devem se responsabilizar pela continuidade desse sonho para que ele vire realidade para benefício dos povos das Américas.