



Importância dos Controles Internos e da Gestão de Riscos

UFRB, Cruz das Almas, 11 de maio de 2017

Romualdo Anselmo dos Santos

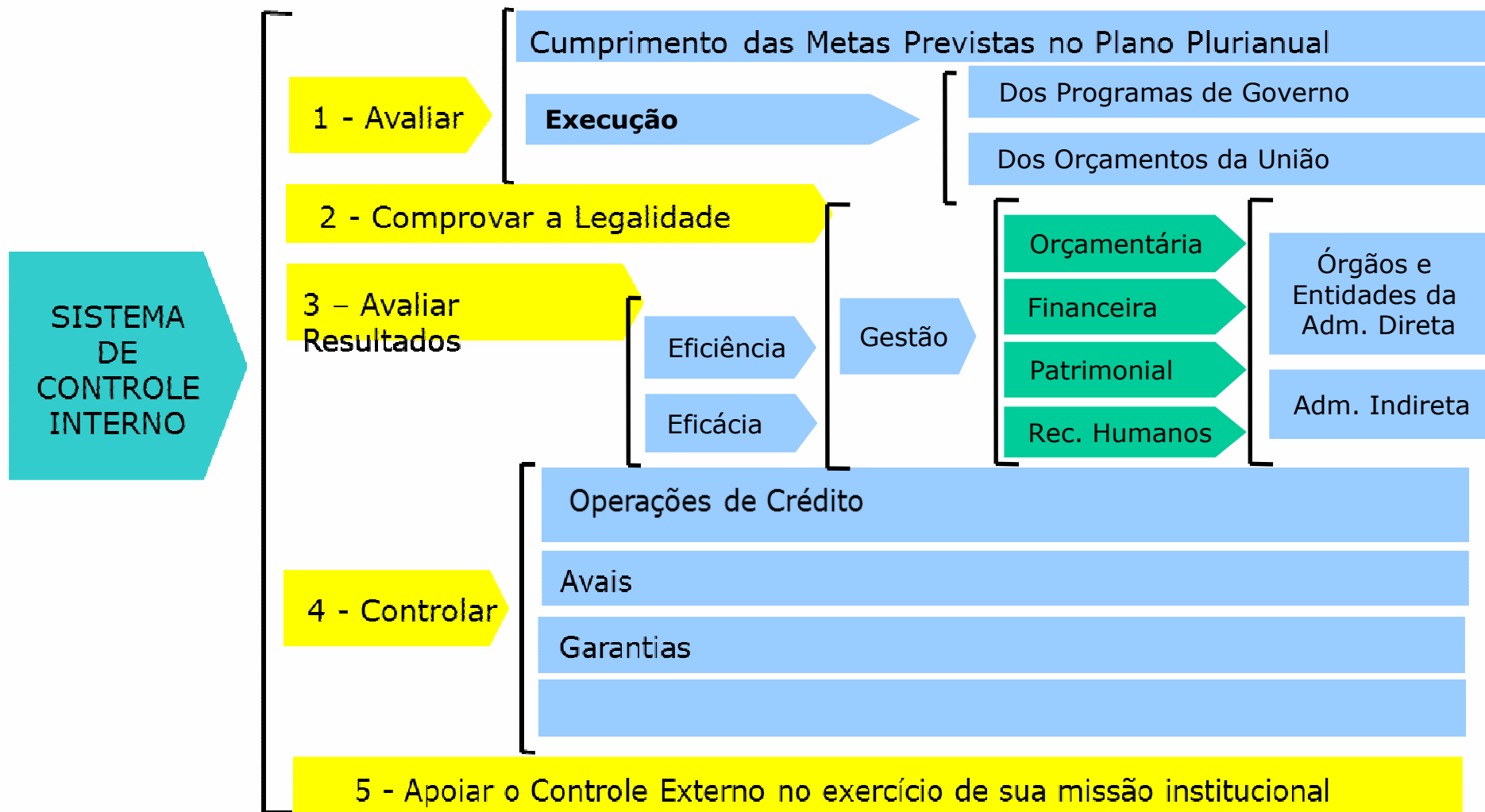
CGU



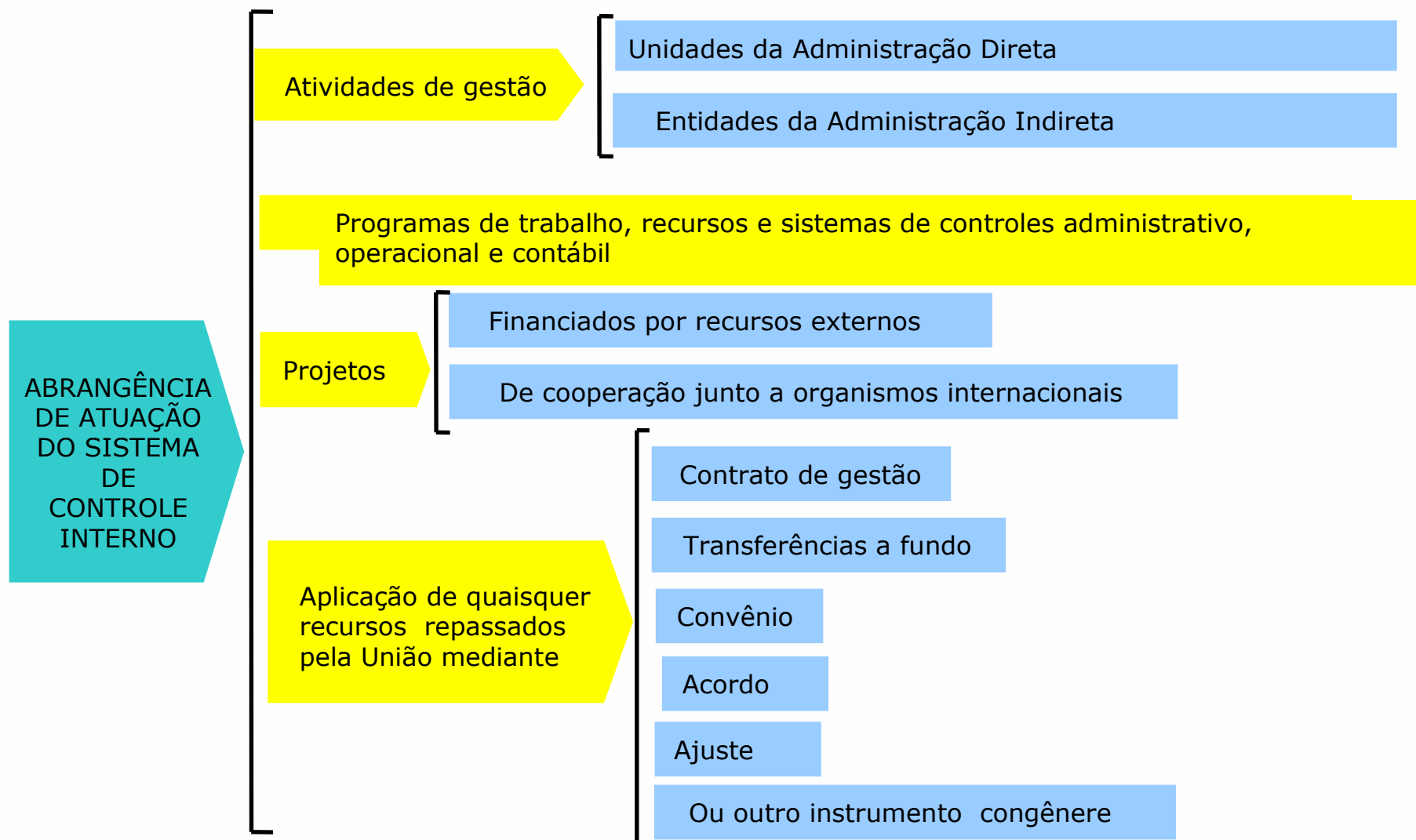
Sumário

- Controles internos: conceito, abrangência e avaliação (COSO)
- Risco e sua gestão no âmbito público

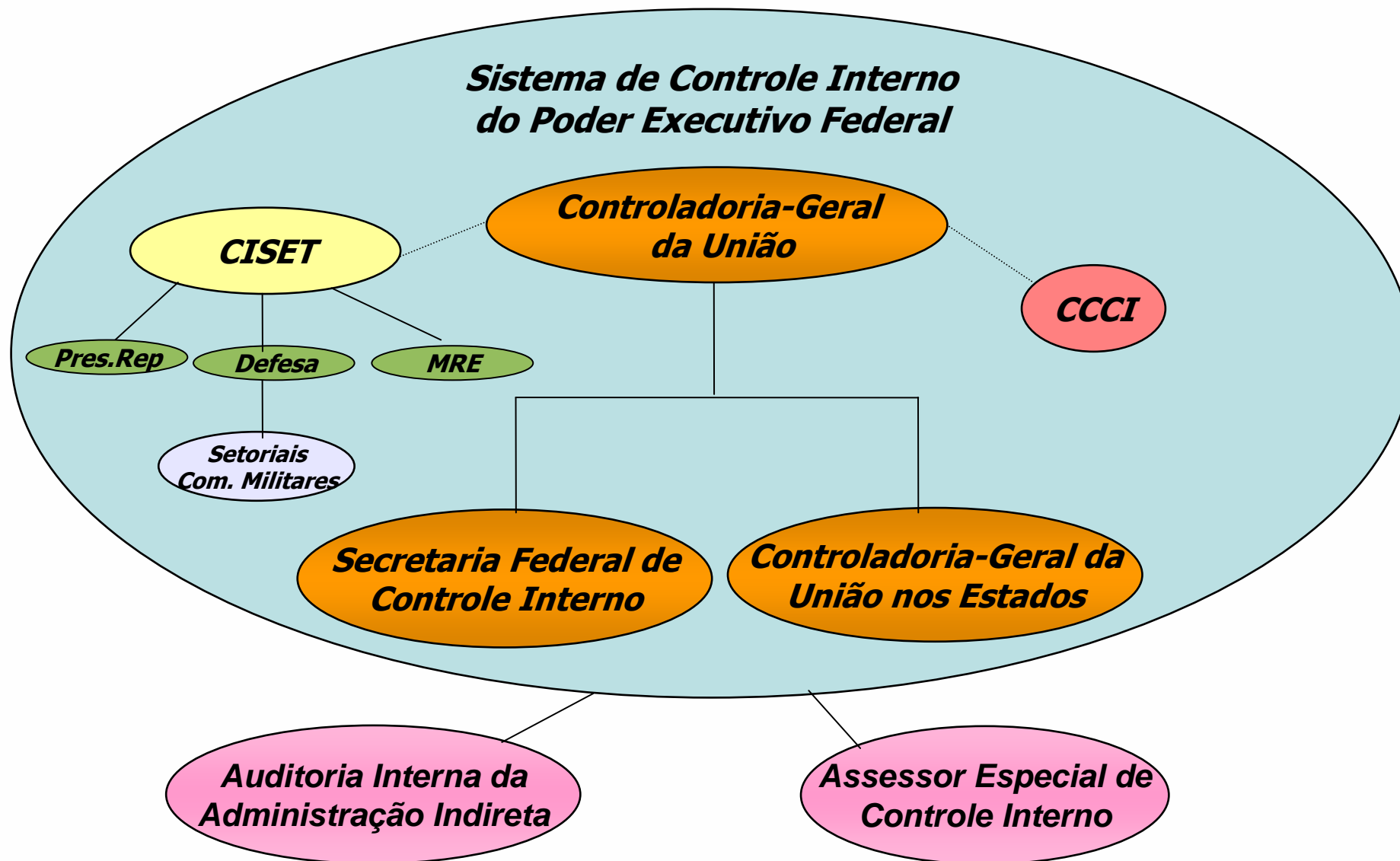
Finalidades e Abrangência de atuação do SCI



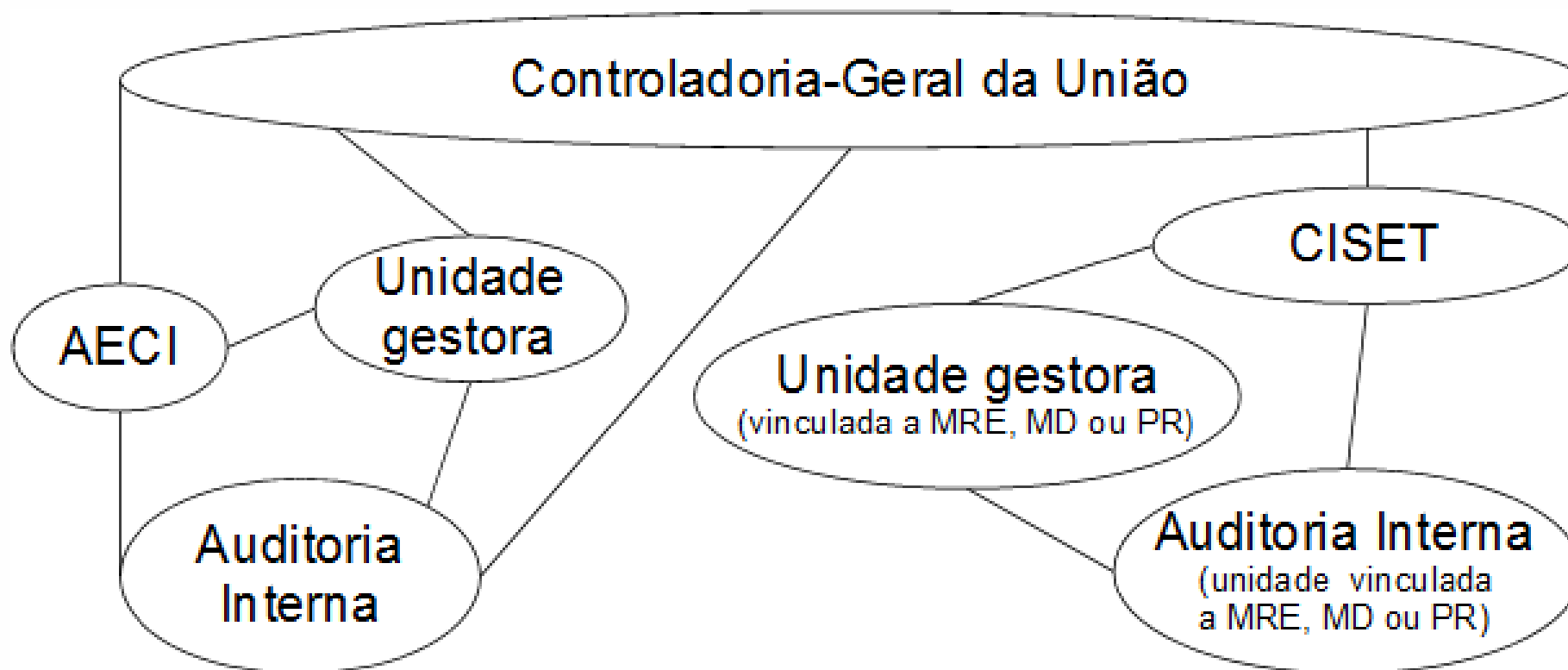
Finalidades e Abrangência de atuação do SCI



Organização e estrutura do SCI



Principais interações





Controles internos

- Os **controles internos** da gestão se constituem na **primeira linha de defesa** das organizações públicas para propiciar o alcance de seus objetivos.
- Esses controles são **operados por todos os agentes** públicos responsáveis pela condução de atividades e tarefas, no âmbito dos macroprocessos finalísticos e de apoio dos órgãos e entidades.
- Os componentes dos controles internos da gestão e do gerenciamento de riscos **aplicam-se a todos os níveis**, unidades e dependências do órgão ou da entidade pública.

Controles internos – avaliação (COSO)

Processo de controles internos (5 elementos):

- Ambiente de controle
- Avaliação e gerenciamento de riscos
- Atividades de controle
- Informação e comunicação
- Monitoramento

Controles internos - avaliação

Ambiente de
controle

Consciência de controle da organização, sua cultura de controle. Envolve competência técnica e compromisso ético.



Modelo de questionário avaliação do Ambiente de controle

Atividade	Sim	Não	Natureza do Risco*	Impacto
1)As pessoas se sentem controladas?				
2) As delegações de autoridade estão acompanhadas de claras definições de responsabilidades?				
3)Existem procedimentos e/ou instruções de trabalho padronizados?				
4) Há planejamento para o treinamento?				
5) Se positivos, esses planos atendem às expectativas e necessidades do trabalho e dos servidores de cada Unidade?				
6) Existe código formalizado de ética/conduita?				
7) Se o funcionário agir em desrespeito ao código de conduta, são tomadas medidas disciplinares e/ou punitivas?				
8) Há mecanismos de participação dos servidores na elaboração das regras de conduta?				
9)Existe adequada segregação de funções nas Unidades da organização?				
10) Existe um ambiente de comunicação adequado e eficiente?				

Controles internos - avaliação

Avaliação e gerenciamento de riscos

Uma pré-condição para avaliação de riscos é a definição clara, coerente de metas e objetivos. A direção da organização deve formular uma abordagem para a gestão de riscos e definir as atividades de controle interno necessárias para mitigar esses riscos.



Modelo de
questionário
Avaliação e
Gerenciamento
de Riscos

Atividade	Sim	Não	Natureza do Risco	Impacto
1) Os objetivos e metas da organização se encontram formalizados?				
2) Foram identificados os processos mais críticos?				
3) Foram levantados e diagnosticados os pontos de falha dos processos?				
4) Foram estimadas as probabilidades de ocorrência e/ou impactos dos riscos?				
5) Existem ativos com risco potencial?				
6) Existem históricos de perdas/fraudes internas?				
7) Em caso positivo, houve instauração de sindicância e/ou ressarcimento?				
8) Há controles adequados em áreas críticas como estoques/compras/numerário?				
9) São feitas contagens físicas de estoques?				
10) As atividades de guarda, estoque e inventário são regulamentadas ou normatizadas na Unidade?				
11) Existem riscos de incêndio, desgaste, obsolescência, perdas previstos e monitorados?				
12) Existem processos que podem ser melhorados e/ou priorizados?				

Controles internos - avaliação

Atividades de
controle

Atividades que quando executadas dentro do seu tempo e de maneira adequada, permitem a minimização e gestão dos riscos (alçadas, autorizações, conciliação, revisões, segregação).



Avaliação
das
Atividade
s de
Controle

Atividade	Sim	Não	Natureza do Risco	Impacto
1) Existem normas internas de procedimentos/processos de trabalho explicitamente definidos?				
2) Essas normas são de conhecimento dos servidores?				
3) As funções/atividades estão adequadamente segregadas nas Unidades?				
4) As compras de mercadorias são centralizadas?				
5) Existe uma cultura de planejamento junto às áreas requisitantes de forma a otimizar a programação das aquisições?				
6) As delegações de autoridade estão acompanhadas de claras definições de responsabilidade?				
7) O sistema de processamento de informações é seguro e confiável?				
8) Existem normas/orientações escritas para realização de contratações, subordinadas aos ditames legais?				
9) Existe revisão independente nos processos de pagamento/autorizações de despesa/emissão de empenhos?				
10) Foram identificados casos de desvio/fraude/suborno/corrupção?				
11) Em caso positivo, foram tomadas atitudes punitivas e/ou instauração de sindicância e/ou medidas disciplinares?				
12) São estabelecidos critérios técnicos (lei de Licitações) para aquisição de equipamentos e bens de capital?				
13) A Entidade apresenta planejamento gerencial com estabelecimento de metas e/ou diretrizes?				

Controles internos - avaliação

Informação e
comunicação

O fluxo de comunicação deve ocorrer em todas as direções, contemplando a comunicação horizontal e vertical, a comunicação formal e a informal.



Avaliação das Atividades de Informação e Comunicação

Atividade	Sim	Não	Natureza do risco	Impacto
O fluxo de informações é adequado e eficiente na unidade? Elas ocorrem de forma clara e precisa?				
O fluxo das informações está adequado aos objetivos propostos e as comunicações são tempestivas de modo que não ocorra o comprometimento das etapas subsequentes?				
Os sistemas de informática são seguros e confiáveis, contemplando aspectos como: segurança no acesso/identificação; crítica na entrada de dados; procedimentos de backup; e planos de contingência para questões chave.				
Todos os funcionários recebem informações quanto às suas tarefas e como elas impactam em outros funcionários do próprio setor ou de outros setores.				

Controles internos - avaliação

Monitoramento

Avaliação dos controles internos ao longo do tempo, com estímulos a mecanismos de auto-avaliação e revisões internas.



Avaliação das Atividades de Monitoramento

Atividade	Sim	Não	Natureza do risco	Impacto
É prática da unidade realizar diagnóstico dos riscos operacionais, de informações e de conformidade, bem como a identificação da probabilidade de ocorrência desses riscos e a consequente adoção de medidas para mitigá-los?				
Existem ações de monitoramento para o cumprimento de recomendações realizadas pelos órgãos de controle (interno e externo)?				
As deficiências de controle interno identificadas são reportadas tempestivamente ao nível gerencial apropriado ou à alta administração e adequadamente tratadas.				



Risco e sua gestão no âmbito público



SILVA, Bruno. **Modelo de Gestão de Riscos em Instituições Federais de Ensino Superior (IFES)**. UFRN: Natal, 2016.

Risco:

possibilidade de ocorrência de um evento que venha a ter impacto no cumprimento dos objetivos. O risco é medido em termos de **impacto** e de **probabilidade**

Da Política de Gestão de Riscos

Instrução Normativa MP/CGU Nº 1/2016, 10/5/2016

- Art. 17. A política de gestão de riscos, a ser instituída pelos órgãos e entidades do Poder Executivo federal em **até doze meses a contar da publicação desta Instrução Normativa (11/5)**, deve especificar ao menos:
 - I – princípios e objetivos organizacionais;

Da Política de Gestão de Riscos

- II – diretrizes sobre:
 - a) como a gestão de riscos será integrada ao planejamento estratégico, aos processos e às políticas da organização;
 - b) como e com qual periodicidade serão identificados, avaliados, tratados e monitorados os riscos;
 - c) como será medido o desempenho da gestão de riscos;
 - d) como serão integradas as instâncias do órgão ou entidade responsáveis pela gestão de riscos;
 - e) a utilização de metodologia e ferramentas para o apoio à gestão de riscos; e
 - f) o desenvolvimento contínuo dos agentes públicos em gestão de riscos; e

Da Política de Gestão de Riscos

- III – competências e responsabilidades para a efetivação da gestão de riscos no âmbito do órgão ou entidade.



Da estrutura do modelo de gestão de riscos

- I- Ambiente Interno (Base, valores éticos, competências)
- II- Fixação dos objetivos (todos os níveis da organização)
- III- Identificação de eventos (identificar os riscos às atividades da organização em todos os níveis)
- IV- Avaliação dos riscos (probabilidade e impacto- gestores)
- V- Resposta ao risco (**evitar, transferir, aceitar ou tratar o risco**)

Da estrutura do modelo de gestão de riscos

VI- Atividades de Controle interno (políticas e procedimentos definidos para mitigar o risco que a organização optou por tratar)

VII- Informação e Comunicação (As informações produzidas devem fluir por todos os níveis de forma clara e aberta à todos)

VIII- Monitoramento (avaliar a qualidade da gestão de riscos e realizar as alterações quando houver alguma alteração na exposição ao risco)

Matriz de probabilidade e impacto

NÍVEL DE RISCO		IMPACTO		
		BAIXO (1)	MÉDIO (3)	ALTO (5)
PROBABILIDADE	ALTA (5)	Médio risco (5)	Alto risco (15)	Alto risco (25)
	MÉDIA (3)	Baixo risco (3)	Médio risco (9)	Alto risco (15)
	BAIXA (1)	Baixo risco (1)	Baixo risco (3)	Médio risco (5)

Probabilidade: Baixa (1); Média (3); Alta (5).
Impacto: Baixo (1); Médio (3); Alto (5).
Nível de risco (Impacto x Probabilidade):
 de 1 e 3 – baixo risco, de 5 e 9 – médio risco, de 15 e 25 – alto risco.

Art. 18. Considerar os possíveis tipos de risco:

■ **Risco operacional:** eventos que podem comprometer as atividades da Universidade, estão associados a falhas de processos internos, pessoas, infraestrutura e sistemas;

Exemplo: Pagamento indevido a servidor que solicitou auxílio transporte mas não anexou o comprovante de endereço no sistema (falha operacional, falha de sistema, falha de controle)
Alunos não terem acesso a notas (Falha no sistema acadêmico)

■ **Risco imagem/reputação:** eventos que podem comprometer a confiança da sociedade em relação à missão institucional da Universidade;

Exemplo: Ocorrência de fraudes de conhecimento da sociedade sem a devida punição;



Riscos Legais: eventos derivados de alterações legislativas ou normativas que podem comprometer as atividades da universidade;

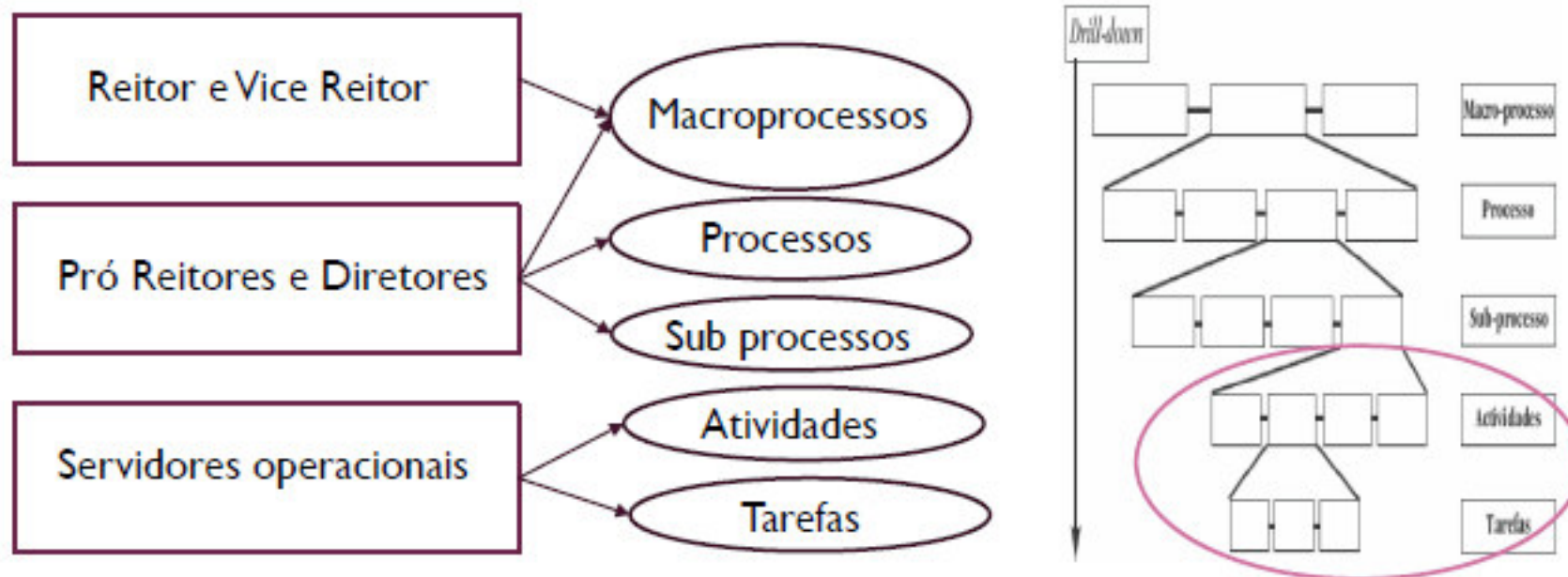
Exemplo: Risco de não observância em alteração de normativo. Número de professores afastados acima do permitido para o período, prejudicando os discentes.

■ **Riscos Financeiros/orçamentários:** eventos que podem comprometer a capacidade da universidade de contar com recursos financeiros para a realização de suas atividades ou comprometer a própria execução orçamentária.

Exemplo: Risco financeiro: Atraso no envio de recursos financeiros. Risco orçamentário: Limite de empenho imposto pelo MEC.

Considerando os quatro tipos de riscos estabelecidos pela IN MP/CGU nº 1: operacional, legal, imagem e financeiro

Cada nível da instituição deve estabelecer o contexto



Tratamento do risco

(pagamento indevido de auxílio transporte)

- O gestor entendeu que este risco (financeiro e operacional) deve receber um tratamento;
- Qual?
- Alterar a probabilidade e o impacto para que se torne um risco aceitável.
- Alterar a Probabilidade: Implementar novos controles; (verificação manual de cada comprovante do sistema ou implantar reconhecimento automático de imagem dos documentos) E configurar o sistema para não deixar campos de informação em branco e sem anexo;
- Alterar a consequência: Exigir restituição do valor recebido indevidamente;

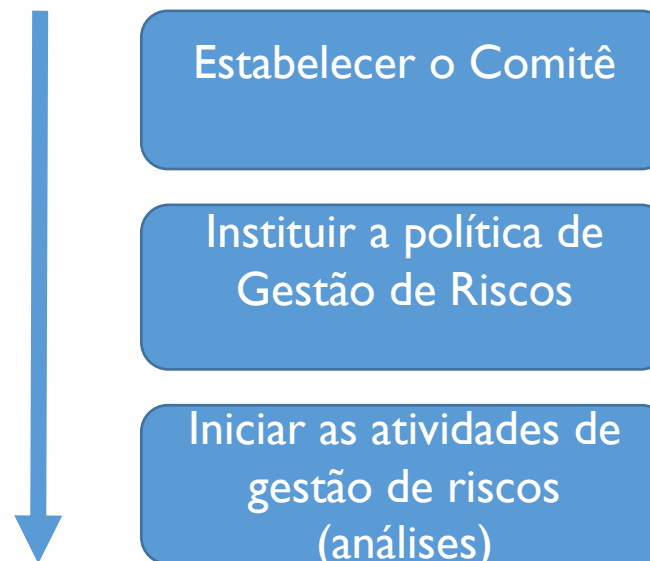
Comitê de governança

- promover a adoção de práticas que institucionalizem a responsabilidade dos agentes públicos na prestação de contas, transparência e efetividade das informações;
- promover o desenvolvimento contínuo dos agentes públicos;
- garantir a aderência às regulamentações, leis, códigos, normas e padrões, com vistas à condução das políticas e à prestação de serviços de interesse público;
- supervisionar o mapeamento e avaliação dos riscos-chaves que podem comprometer a prestação de serviços de interesse público; entre outras atribuições.

Comitê de governança

Composição do Comitê: Dirigente máximo (Reitor) + Dirigentes subordinados ao Reitor + apoiado pelo Assessor Especial de Controle Interno.

■ Competências.



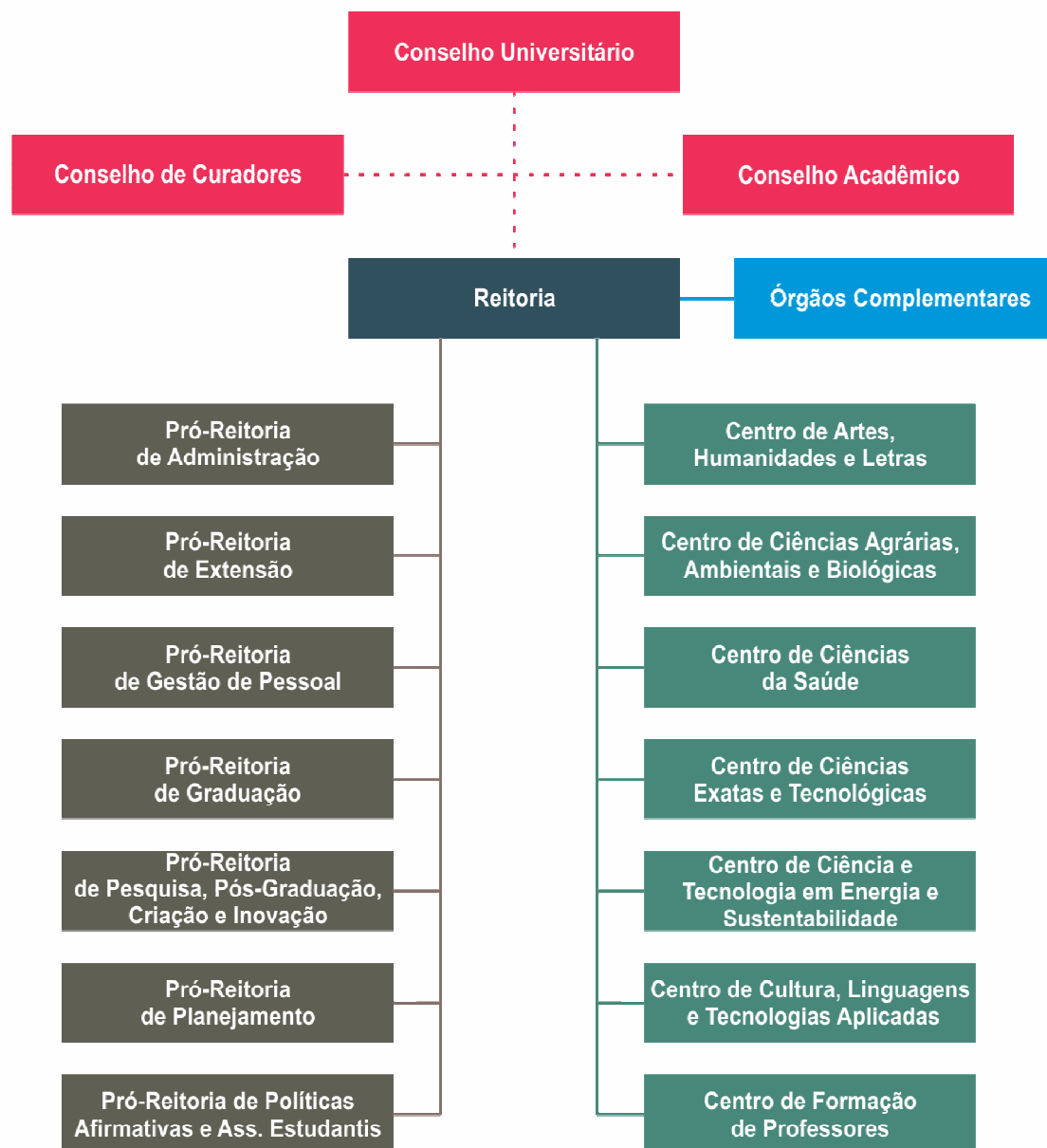
A UFRB

A UFRB é constituída em um modelo *multicampi* que tem como objetivo principal explorar o potencial socioambiental de cada espaço do Recôncavo, bem como servir de polo integrador, tendo como base de sustentação os seguintes princípios:

- Cooperação com o desenvolvimento socioeconômico, científico, tecnológico, cultural e artístico do Estado e do País e compromisso com o desenvolvimento regional;
- Criação de marcos de reconhecimento social, oriundos dos serviços especiais prestados no atendimento da população;
- Gestão participativa;
- Uso de novas tecnologias de comunicação e de informação;
- Equidade nas relações entre os *campi*;
- Desenvolvimento de um ambiente capaz de viabilizar a educação a distância;
- Processo de avaliação institucional permanente;
- Adoção de políticas afirmativas de inclusão social.



A UFRB





CGU

Controladoria Regional da União no Estado da Bahia
Núcleo de Ações de Ouvidoria e Prevenção da Corrupção - NAP

(71) 3254-5246/5247/5211

cguba-nap@cgu.gov.br

www.cgu.gov.br