

Controle Interno: Uma Ferramenta em favor da Gestão Pública.

Realização:
Conselho Regional de
Contabilidade – CRC

Facilitador:
Fernando Antônio da Justa



1

Controle Interno: Uma Ferramenta em favor da Gestão Pública.



- ❖ Apresentação.
- ❖ Horário.
- ❖ Metodologia utilizada nas aulas.
- ❖ Uso de Celular.



2

Gestão Pública

- A **Gestão Pública** consiste na **execução de forma ordenada** de uma série de **atividades** (meio e fim) pelos **órgãos e entidades** que integram a Administração Pública, **objetivando satisfazer a sociedade** com a **prestação de serviços indispensáveis**.
- A administração de uma organização é feita mediante a **efetiva gestão** de:

Recursos
Financeiros



Recursos
Estruturais



Recursos
Humanos



3

Gestão Pública

Objetivando atender as **necessidades da Coletividade**, possui como atribuição principal a **implementação das três grandes premissas:**



O objetivo do gerenciamento dos Recursos Públicos



Controle na Gestão Pública

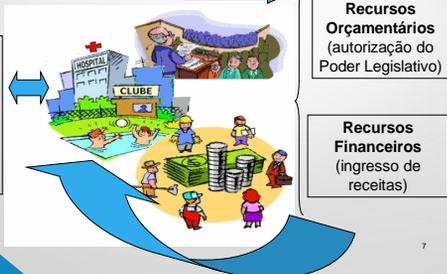


- As **necessidades da coletividade** são atendidas por ações realizadas pela Administração Pública, por meio do conjunto de **órgãos, serviços e agentes responsáveis** em promover atividades que satisfaçam a sociedade.
- Todas as ações desenvolvidas pela Administração Pública devem ser previamente **planejadas**, observando a **legislação pertinente** a cada matéria, e **controladas**, objetivando o desenvolvimento social e a melhoria na qualidade de vida dos cidadãos.

Controle na Gestão Pública

- Para que o Estado possa atender as necessidades da sociedade é necessário:

para custear os serviços prestados pelo setor público



7

Controle na Gestão Pública

- Na maioria das vezes o **total dos gastos governamentais supera o montante das receitas públicas**, razão pela qual o Estado para atender as necessidades da coletividade **precisa controlar** as suas ações a fim de **conferir maior eficácia, eficiência e economicidade as despesas públicas e dar mais transparência na aplicação dos recursos públicos**, por meio do **Controle**, instrumento obrigatório que auxilia a **Gestão Pública** e atua de forma preventiva na detecção de irregularidades. (desequilíbrio)



06/10/2016 8

Controle na Gestão Pública

- O **planejamento e a execução** da gestão pública são atos **vinculados à lei e praticados por agentes públicos**, que na maioria das vezes são investidos nessa função pela via do **mandato eletivo**, desconhecendo assim todos os **regramentos exigíveis**, necessitando, pois, de **mecanismos** que assegure o cumprimento da **correta aplicação dos recursos públicos** com vistas ao atendimento dos princípios norteadores da administração pública, evitando-se o **abuso de poder**.



Agente Público

Implantar:
Planejamento;
Controle Interno;
Transparência;
Eficiência dos gastos.

9

Conceito do Controle

- O Controle consiste em estabelecer a conformidade de um procedimento em relação a um outro tido como correto.
- Existe controle quando a relação, aproximação ou confrontação entre o objeto de controle e uma referência que serve de escala de valor para apreciação.
- Segundo Heraldo da Costa Reis "A função controle é indispensável para **acompanhar a execução de programas; apontar falhas e desvios; velar pela boa utilização, manutenção e guarda dos bens patrimoniais, e pela perfeita aplicação dos princípios adotados e constatar a veracidade das operações realizadas**".



Significado do Controle

- O termo controle é utilizado nos seguintes sentidos:
 - ✓ **Dominação** – associado a ideia de subordinação e centralização;
 - ✓ **Direção** – associada a ideia de comando e gestão;
 - ✓ **Limitação** – associada a ideia de regulamentação e proibição;
 - ✓ **Verificação** – associada a ideia de exame e constatação com a finalidade da busca da verdade;
 - ✓ **Vigilância ou Fiscalização** – associada a ideia de supervisão, inspeção e censura, contém o sentido de continuidade;
 - ✓ **Registro** – associada a ideia de autenticação, equivalência e identificação.



Classificação do Controle na Administração Pública



Classificação do Controle na Administração Pública



• Quanto à Origem:

- ✓ **Interno ou Administrativo** – exercido pela entidade ou órgão controlado;
- ✓ **Externo** – quando o controle é exercido por **outro Poder**, é portanto, realizado por um Órgão estranho a Administração responsável pelo ato controlado. (Poder Legislativo com auxílio dos Tribunais de Contas; Poder Judiciário e Ministério Público);
- ✓ **Popular** – é exercido pela sociedade, utilizando-se de mecanismos que possibilite a verificação da legalidade da atuação da Administração pública. 13

Classificação do Controle na Administração Pública



• Quanto à Amplitude:

- ✓ **Hierárquico** – é o que resulta automaticamente do escalonamento vertical dos Órgãos do Executivo;
- ✓ **Finalístico** – é exercido pela Administração direta sobre as pessoas jurídicas integrantes da Administração Indireta. Depende de Lei que o estabeleça, determinando os meios de controle, as autoridades responsáveis pela sua realização e finalidade dos mesmos.



Classificação do Controle na Administração Pública



• Quanto ao Objeto ou Aspecto controlado:

- ✓ **Legalidade** – verifica se o ato foi praticado em conformidade com a Lei e normas, observando obrigatoriamente o cumprimento dos princípios da Administração Pública;
- ✓ **Do Mérito** – objetiva a verificação da eficiência, da oportunidade, da conveniência e do resultado do objeto controlado.

Classificação do Controle na Administração Pública

- Quanto ao **Momento da execução**:



✓ **Prévio, Preventivo ou "a priori"** – exercido antes do início do ato, sendo um requisito para a sua eficácia e validade;



✓ **Concomitante** – exercido durante o ato praticado, acompanhando a sua realização a fim de evitar irregularidade na sua formação;



✓ **Subsequente, corretivo ou "a posteriori"** – exercido após a conclusão do ato. Tem como intenção corrigir eventuais defeitos, declarar a nulidade do ato.

16

Controle na Administração Pública

- Através do **controle** pode:
 - ✓ verificar a execução dos planos e programas; e
 - ✓ avaliar se os objetivos previamente estabelecidos foram atendidos;



17

Finalidade do Controle



- É estabelecer os **padrões**, medir o **desempenho real** e **agir preventivamente**, assegurando que **não ocorram erros potenciais**.
- Aponta-se ainda que o controle tem como finalidade **avaliar e corrigir** a operação da organização **dentro da estrutura de padrões** externos e internos.

18

Visão sobre o Controle na Administração Pública



- Culturalmente, a maioria dos Gestores Públicos Brasileiros, **rejeita o controle**, pois ainda o vê como um “**espião**”, uma “**arma**”, **uma medida punitiva** contra ele, e não como um “**aliado**” ou uma “**ferramenta**” para ajudá-lo a **evitar a existência de falhas e deficiências**, casos existam, propor a **devida correção**.
- Porém, todos concordam que é **necessário controlar o que se faz**, não só por ser **obrigatório** (Constituições, Lei n.º 4.320/64, LRF), mas também pela frequente **escassez de recursos financeiros**.

19

Visão sobre o Controle na Administração Pública

- O **fator inibidor** do Controle na Administração Pública é **mais da ordem psicológica do que prática**. Pois o simples fato dos Gestores saberem da **existência de um Sistema de Controle eficiente**, **inibe muito mais do que os resultados conseguidos**.



20

Visão sobre o Controle na Administração Pública



- Dentre as **mudanças** sofridas pela Administração Pública, a mais perceptível ao público é a **escassez dos recursos** necessários para realizar as despesas dos serviços públicos, cada vez maiores devido à demanda de tais serviços, **obrigando aos gestores públicos** buscarem **uma forma de gerenciar os recursos públicos** adequando-se a essa nova realidade.
- Sabe-se que é de **responsabilidade dos Gestores Públicos**, o **gerenciamento transparente** das contas públicas, pois devem **prestar contas perante a sociedade** no que se refere à aplicabilidade dos recursos e o que está sendo feito com os serviços oferecidos a comunidade.

21

Função do Controle na Administração Pública



A função de **controlar o dinheiro público** é uma preocupação que sempre esteve presente na **Administração Pública**.



Função do Controle na Administração Pública



A **função do controle** na **Administração Pública** tem uma atenção voltada para:

- **Acompanhar** a execução dos **programas**;
- **Apontar falhas e desvios**;
- **Velar** pela **boa utilização** e **guarda dos bens patrimoniais** e pela **perfeita aplicação dos princípios** adotados;
- **Exigir** da **Administração** atenção voltada à **execução de planos e programas**, para que os **objetivos** previamente delineados **sejam atingidos**;
- **Analisar** os **resultados obtidos**, comparando-os com o **planejado**.

23

Função do Controle na Administração Pública



A **função do controle** na **Administração Pública** tem uma atenção voltada para:

- **Reprimir** preventivamente os **desperdícios**;
- Alcançar os **resultados esperados**;
- Oferecer sugestões de **melhoria de desempenho**;
- Propiciar **informações relevantes** para **Tomadas de Decisões**;
- Viabilizar a **obediência às normas e procedimentos** que estão submetidos a Administração Pública; e
- Inculcar ao **Gestor** o Princípio da **Accountability**.

24

Controle Interno



25

Controle Interno na Administração Pública



- Somente um bom **Sistema de Controle Interno** irá garantir **informações contábeis e gerenciais tempestivas, relevante e fidedignas** para que seja realizada uma **boa Gestão dos Recursos Públicos**, com um atendimento **eficaz dos serviços públicos** a serem oferecidos a **Coletividade**.

26

Conceito de Controle Interno

- O **Controle Interno** é o conjunto de **atividades, planos, métodos e procedimentos** interligados, utilizados com vistas a **assegurar** que os **objetivos** dos órgãos e entidades da administração sejam **alcançados, de forma confiável e concreta**, evidenciando **eventuais desvios ao longo da gestão**, até a **consecução dos objetivos fixados** pelo Poder Público.

Milton Mendes Botelho



27

O Papel do Controle Interno na Gestão Pública

- Qual é a **função** do **Controle Interno** em uma **Gestão Pública**?

Acompanhar os atos praticados a fim de auxiliar de forma preventiva e corretiva em casos de irregularidades detectadas.

Assegurar o cumprimento da correta aplicação dos recursos públicos com vistas ao atendimento dos princípios norteadores da administração pública, evitando-se o abuso de poder.

Avaliar a Gestão Pública

Controle Interno Fundamento de uma boa gestão.

Desequilíbrio nas contas públicas

CONTROLE INTERNO AUSENTE

CONTROLE INTERNO PRESENTE

Setores básicos têm garantia de recursos

Importância do Controle Interno em uma boa gestão.

- O **Controle Interno** funciona como uma **ferramenta indispensável** no **acompanhamento, avaliação e análise** dos processos praticados, a fim de constatar a **transparência, a economicidade, a eficiência a eficácia e a efetividade da Gestão Pública.**
- Através do **Controle Interno** os governantes terão **segurança e apoio** para administrar cumprindo as **legislações vigentes** e promovendo a **continuidade financeira** do Ente Público.
- É o ponto de partida para a implantação da **Controladoria na Administração Pública.**



Importância do Controle Interno em uma Boa Gestão.

- Por meio do **Controle Interno** é que a Administração obterá as **informações** de toda organização, visando saber se as **metas traçadas** estão sendo **seguidas em todos os seus seguimentos**.
- O **Controle Interno** funciona como um **ELO** de apoio ao Gestor, auxiliando na **segurança das informações** fornecidas que podem ser utilizadas em sua **defesa**, como também uma forma de demonstrar aos **cidadãos** o **eficaz uso do dinheiro público**.



Importância do Controle Interno em uma Boa Gestão.

- A aplicação correta deste **ELO** (Controle Interno) **evidenciará a concretização de uma boa gestão dos recursos públicos**, dentro da **legalidade**, **sem corrupção**, onde os resultados serão **satisfatórios para sociedade**.



Importância do Controle Interno em uma Boa Gestão.

- O **Controle Interno** ganha importância na área **Pública** em virtude dessa esfera não dispor de **mecanismos naturais de correção de desvios**, processo que ocorre nas atividades **Privadas**, onde a **“competição”** e o **“lucro”** funcionam como potentes instrumentos para **reduzir desperdícios, melhorar o desempenho e alocar recursos de forma mais eficiente**.
- O direito de **propriedade estatal é da sociedade**, o qual ainda **não é devidamente acompanhado**, portanto, **não existindo a vigilância do “olho do dono”**, como na empresa privada.



Importância do Controle Interno para o Gestor.



- O **Controle Interno** viabiliza uma **maior segurança e o apoio para ao Gestor**, em suas **tomadas de decisões**.
- Pois sem um **Controle em todos seus níveis de gestão** não será possível ter **embasamento** para decidir **o que, quando e onde** deve agir para promover um **melhor nível de satisfação à coletividade**.
- Outro fator que evidencia a relevância do **Controle Interno** é quanto a **qualidade (legitimidade e sustentação) das informações** contidas nos diversos demonstrativos (balanços).
- Logo o **Controle Interno** torna-se indispensável para dar **confiabilidade na transparência** dos atos praticados.

34

Importância do Controle Interno para o Gestor.

- A **importância e o sucesso do Controle Interno** está na **garantia da responsabilidade e da probidade** estarem de **mãos dadas com a autoridade**.
- O **Controle Interno** se faz cada vez mais necessário devido à **exigência do cumprimento das metas** estabelecidas. Portanto, só através do **Controle Interno** que os Gestores Públicos terão **apoio e tranquilidade** no decorrer de sua administração, sendo **responsável em analisar, fiscalizar e obter os resultados de toda Entidade**.

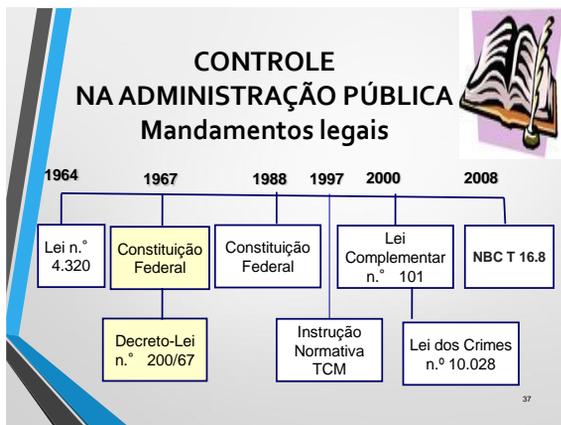
35

Importância do Controle Interno para o Gestor.

- Controle Interno é de grande importância, pois poderá contribuir para que os **Gestores Públicos** busquem cumprir os **programas, as metas e as ações de governo** dentro de um **cenário transparente, eficiente e legal**. Cumprindo as determinações da Lei n.º 4320/64, das Constituições Federal e Estadual e da Lei de Responsabilidade Fiscal.



36



Mecanismos de Controle Interno



- Os mecanismos de **Controle Interno**, no **setor público**, possibilitam que a entidade **monitore o cumprimento das metas previstas no Planejamento Orçamentário, comprove a legalidade e avalie os resultados obtidos**, levando em consideração os **princípios** que norteiam a **Administração Pública**;
- Controlam a **gestão dos recursos públicos** e servem como **base para os demais controles administrativos e ao Controle Externo**.

38

Mecanismos de Controle Interno

- Na **Administração Pública** os mecanismos de controle previnem o **erro, a fraude e o desperdício**, trazendo **resultados favoráveis a sociedade**.
- São vários os **mecanismos** utilizados para **combater à corrupção** e à **malversação dos recursos** a fim de alcançar o **máximo de proteção ao patrimônio público**.

• São eles:



39

Mecanismos de Controle Interno



- Estabeleçam e saibam quais os seus **compromissos com a gestão**;
- Orientem e estimulem a **organização estrutural e funcional**;
- Cumpram as **diretrizes, os planos e os procedimentos administrativos**; e
- Assegurem a **confiabilidade, integridade, exatidão e a oportunidade dos registros das demonstrações, das informações e dos relatórios contábeis**;

40

Mecanismos de Controle Interno



- Observem as **normas legais, instruções normativas, estatutos e regimes em vigor**;
- Permitam a **implementação de programas, projetos, atividades, sistemas e operações**, visando a **eficácia, eficiência e economicidade dos recursos**;
- Resguardem os seus **ativos financeiros e físicos** quanto a sua **regular e boa utilização**;
- Assegurem a **legitimidade do passivo**;
- Conheçam efetivamente a **realidade do órgão gerenciado**;

41

Controle Interno: Dificuldades de Implantação



- Falta de **iniciativa do Administrador**;
- Falta de **planejamento adequado**;
- Falta de **estrutura organizacional atualizada**;
- Ausência de **controle nas unidades administrativas**;
- Falta de **recursos humanos adequado**;
- **Conluio de Agentes**;
- **Remuneração não condizente com as responsabilidades**;
- **Ausência de procedimentos e rotinas** (manual);
- **Resistência às mudanças** por parte dos servidores.

Controle Interno: Dificuldades de Implantação



• **Características da Administração Pública que dificultam a implantação de dispositivos de controles e mudanças comportamentais:**

- **dificuldade para medir resultados**, pela falta de parâmetros externos;
- não há risco de **descontinuidade**, porque a organização pública é **essencial e não está sujeita a falências**;
- **relativa estabilidade funcional dos agentes**, que só perdem o emprego em situações especialíssimas;
- **grande rotatividade das funções da alta administração** (agentes políticos) devido à **vinculação político-partidária**, que pode mudar a cada quatro anos; e
- **não há risco financeiro ou patrimonial** para os administradores, porque o investimento vem do povo.

43

Limitações do Controle Interno na Gestão

- Apesar de o **Controle Interno** se revelar um **inibidor de erros** ele **não é infalível**, pois é **vulnerável à má fé e à desídia humanas**.
- Os **Controles Internos** podem apenas fornecer **segurança razoável**, pelas seguintes limitações inerentes: **a erros de julgamento; as falhas; a conluio; a ausência de supervisão e a impunidade;**



44

Limitações do Controle Interno na Gestão

- A **inexistência de Controles Internos consistentes** ensejará o **crescente surgimento de erros e fraudes operacionais**, aliando-se a esses fatos a **efetivação de desvios de conduta da direção da Entidade**.
- **Erros** - são **irregularidades involuntárias** ocorridas nos procedimentos ou demonstrativos contábeis.
- **Fraudes** - são **irregularidades propositais**.

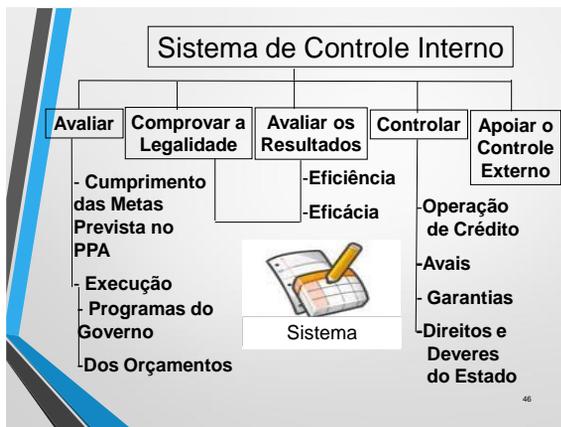


ERRO



FRAUDE

45



Diferença Conceitual

- **Sistema de Controle Interno** é o funcionamento integrado dos Controles Internos;
- **Controle Interno** é o conjunto de meios de que se utiliza uma entidade pública para verificar se suas atividades estão se desencadeando como foram planejadas;
- **Auditoria Interna** é uma técnica utilizada para checar a eficiência do Controle Interno.
- **Controladoria Interna** é meio para ser avaliados controles executados e recomendar as necessárias correções detectadas pela Auditoria Interna, determinando prazo e posteriormente o monitoramento.

O que é Sistema de Controle Interno ?

As tarefas e **responsabilidades administrativas**, propriamente ditas, devem ser **atribuídas a cada um dos participantes** da administração dos recursos públicos:

- de forma a desenvolver um **senso de ética e justiça** entre todos;
- implementar **regras de conduta** e de trabalho;
- buscar a **qualificação**;
- prestar um **melhor atendimento** ao público;
- responsabilizar-se cada um e todos por um **efetivo controle** em todas as práticas da administração.

Monitoramento de Despesas pelo Sistema de Controle Interno

- O **sistema de controle interno** deve ser monitorado para **avaliar a qualidade** de sua atuação ao longo do tempo.
- O **monitoramento** é obtido através de **atividades rotineiras, avaliações específicas** ou a combinação de ambas, que pode ser realizado das seguintes formas:
 - **monitoramento contínuo**, e
 - **avaliações específicas.**



49



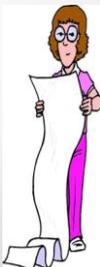
Monitoramento de Despesas pelo Sistema de Controle Interno

- O **monitoramento contínuo** do controle interno é realizado nas **operações normais e de natureza contínua da entidade**, incluindo a **administração e as atividades de supervisão** e outras **ações que o corpo técnico** executa ao cumprir com suas obrigações.
- As **avaliações específicas** abrangem a **avaliação da eficácia** do sistema de controle interno e asseguram que o controle interno **alcance os resultados desejados**, baseando-se em **métodos e procedimentos predefinidos.**

50

Atividades do Sistema de Controle Interno

- O **aperfeiçoamento da gestão pública**, nos aspectos de **formulação, planejamento, coordenação, execução e monitoramento das políticas públicas**;
- Desenvolvidas por todos os **órgãos da estrutura administrativa**, principalmente, pelos responsáveis pelo ciclo da gestão governamental, quais sejam, **planejamento, orçamento, finanças e contabilidade.**



51

Objetivos Gerais do Controle Interno



- No setor público a preocupação com o fortalecimento de mecanismo de controle interno vem se constituindo em permanente interesse das autoridades governamentais, tendo como objetivos gerais:
 - executar** as operações de maneira **ordenada, ética, econômica, eficiente e eficaz (MAIS ADEQUADA)**;
 - cumprir** as obrigações de **accountability**;
 - obedecer** as leis e regulamentos; e
 - salvaguardar os recursos contra **prejuízo** por desperdício, abuso, má administração, erros, fraudes e irregularidades.

52



Objetivos Específicos do Controle Interno

Objetivos:	Meios para alcançar:
Obter informações precisas e adequadas para a formulação de diretrizes de ação administrativa.	Documentação hábil e fidedigna; elaboração de conciliações e análises; manutenção de um plano descritivo contendo função e funcionamento das contas e utilização de equipamentos de processamento eletrônico de dados.

53

Objetivos Específicos do Controle Interno



Objetivos:	Meios para alcançar:
Comprovar a veracidade e a confiabilidade dos informes e relatórios contábeis, financeiros e operacionais.	Clareza na execução dos relatórios e excelente estado de conservação dos arquivos magnéticos e documentos comprobatórios dos dados epigrafados nos registros existentes.

54

Objetivos Específicos do Controle Interno



Objetivos:	Meios para alcançar:
Proteger os ativos contra fraudes, desperdícios e contra erros decorrentes de cálculos incorretos, de contabilização inadequada, de procedimentos não autorizados, de omissões, de erros intencionais ou manipulação.	Sistema de autorização e aprovação; determinação de funções e responsabilidades; segregação de funções; uniformidade de procedimentos e correção de falhas cometidas; rotação de funcionários; manutenção de seguro; comitês físicos independentes; confronto da existência física com os registros contábeis e pessoal qualificado. <small>55</small>

Objetivos Específicos do Controle Interno



Objetivos:	Meios para alcançar:
Promover a Eficiência Operacional. Relacionar-se com o estímulo à eficiência do pessoal, salvaguarda dos bens, a boa utilização dos ativos e a produção de informações tempestivas e adequadas. Efetuar o acompanhamento da execução dos serviços, avaliando os resultados obtidos.	Seleção e Treinamento de Pessoal; plano de carreira; avaliação de desempenho; programa de controle de qualidade; manuais de normas e procedimentos; adoção do custo padrão. <small>56</small>

Objetivos Específicos do Controle Interno

Objetivos:	Meios para alcançar:
Dar qualidade às Políticas da Administração estimulando a Obediência e o Respeito a essas Políticas.	Corpo funcional comprometido com as finalidades sociais da Entidade; Supervisão adequada e sistema de aprovação e revisão dos procedimentos e auditoria interna. <small>57</small>

Objetivos Específicos do Controle Interno



Objetivos:	Meios para alcançar:
Realizar com frequência o confronto entre os dados constantes no PPA, LDO e Loas com os dados contábeis, possibilitando uma análise em percentuais de realização e as medidas adotadas.	Conhecimentos contábeis e de administração pública, como também vivência sobre os instrumentos de planejamento referidos.

58



Objetivos Específicos do Controle Interno

Objetivos:	Meios para alcançar:
Contribuir para a Eficácia do Controle Externo.	Sistema de informações atualizado e corretamente escriturado; riqueza de detalhes; informações idôneas e qualificadas

59

Princípios Fundamentais do Controle Interno



60

Princípios Fundamentais do Controle Interno

- **Responsabilidade** - identificar os funcionários que exerce cada um dos procedimentos a serem executados e estar atentos para detectar erros e irregularidades;
- **Confronto dos ativos com os registros** - estabelecer formas contínuas de ações em confrontar as atividades feitas por um setor em serviços prestados a outro setor, através desse procedimento possibilita detectar desfalques, registros e atos inadequados a todo o patrimônio da entidade.



61

Princípios Fundamentais do Controle Interno



- **Amarração do sistema** - O controle deve agir interligando as transações dos setores envolvidos para possibilitar uma análise mais rápida, evitando ações criminosas, detectar erros e desempenha uma cobrança efetiva de todos.
- **Auditoria Interna** - Ações fiscalizadoras bem definidas demonstrando a entidade se o controle interno está sendo bem executado, ou necessita de ações corretivas, bem como para verificar se as normas internas estão sendo observadas e avaliar novas normas internas e as devidas modificações caso necessário.

62

Princípios Fundamentais do Controle Interno

- **Custos do controle versus benefícios** - O custo do controle não deve exceder aos benefícios que se espera obter.
- **Limitação do Controle Interno** - A entidade deve adequar seus funcionários dentro a cada um dos setores, avaliando as características de cada um adequando as funções que desenvolvem.



63



Princípios Fundamentais do Controle Interno

- **Segregação (desmembrar) de Funções** - estabelecer que uma mesma pessoa não possa ter acesso a dois departamentos ao mesmo tempo, devido o acúmulo de funções e a perda da qualidade nos fatos a serem praticados. Também para a gerência perde o controle e dificulta a cobrança das obrigações destinadas ao funcionário.
- **Acesso aos Ativos** - limitar o acesso dos funcionários aos ativos da entidade para estabelecer um restrito movimento por todos em relação ao manuseio de numerários, emissão de cheques, manuseio de envelopes de dinheiros, dinheiros em caixas, troca de títulos, estoques, imobilizados e etc.

64

Princípios Fundamentais do Controle Interno



- **Rotinas Internas** - definir manual de organização sobre todas as rotinas internas executadas nos setores.
- **Da celeridade** - trata-se da redução do tempo nos procedimentos administrativos, tornando a administração mais ágil e eficiente em decorrência do tempo, evitando o travamento da máquina administrativa.

65

Fatores que afetam o Controle Interno

- **ESTRUTURA ORGANIZACIONAL** - Uma boa estrutura permite haver **comunicação e delegação de autoridade**, bem como definição da **extensão das responsabilidades e autoridades**. Serve como **direção para o controle**. (Menores níveis hierárquicos).
- **RESPONSABILIDADE DOS FUNCIONÁRIOS** - deverá ser materializada através de um ato (**decreto ou portaria**). As **atribuições** dos funcionários devem ser **claramente definidas**, de preferência **em manuais**, pois **definidas** podem ser **avaliadas**;



66

Fatores que afetam o Controle Interno



- **QUADRO DE FUNCIONÁRIOS** - A eficácia dos controles depende da **competência e integridade** do pessoal envolvido, razão pela qual as **qualificações, a seleção e o treinamento**, bem como suas **características**, são importantes para o **estabelecimento e manutenção** de um **sistema de controle interno**.

Obtém-se o **melhor rendimento e menor custo** com a **utilização de rotatividade de funções**, visando **reduzir ou eliminar fraudes** e a **obrigatoriedade** dos funcionários gozarem **férias regulares**.

O **correto** funcionamento de um sistema depende da **competência e honestidade** dos funcionários, **plano de treinamento** adequado e **rodízio de férias**.

67

Fatores que afetam o Controle Interno



- **SUPERVISÃO ADMINISTRATIVA** - Ao desempenhar sua responsabilidade de **supervisão**, a **gerência** deverá periodicamente **avaliar o cumprimento** das normas de **controles internos**, a fim de **assegurar** que esses estejam **operando efetivamente**. (Função desempenhada pela **Auditoria Interna**).
- **RELAÇÃO CUSTO - BENEFÍCIOS** - O custo de um controle não deve exceder os **benefícios**.
- **AMARRAÇÕES DO SISTEMA** - Uma **área** controla a outra e a **documentação** emitida por um **setor** deve ser **conferida por outro setor**.

68



Fatores que afetam o Controle Interno

- **COMPROVAÇÕES E PROVAS INDEPENDENTES** - Os **registros** preparados por um órgão para informar o **resultado** de suas **atividades**, em geral, constituem **meios de controle eficazes** para **avaliar a fidedignidade** das **informações produzidas** por **fontes independentes** que podem ser **conciliadas**.

69

Formas de Controle Interno



- **Autorização** – é a **ordem** emanada da **autoridade competente** para que se possa **executar** determinado ato, a fim de **garantir** que somente **atos legítimos** sejam **processados**;
- **Comparação** – é a **constatação** de um determinado **procedimento**, levando em **consideração um outro já praticado anteriormente** devidamente **controlado** e tido como **legítimo e legal**;
- **Numeração sequencial** – é a **maneira segura** de **precaução** contra **perdas ou desvios**, haja vista que a **cuidadosa numeração sequencial das transações**, garante a **ordem cronológica** da **ocorrência** das mesmas;

70

Formas do Controle Interno

- **Controle de totais** - é a **forma** pela qual se **busca aferir concomitantemente** o processamento dos **valores** que envolvem as **transações ocorridas**, bem com a **totalização** segura das mesmas;
- **Operações pendentes** – é a elaboração de uma **relação das atividades planejadas**, eliminando as **já efetuadas** e deixando em aberto aquelas **por praticar**, possibilitando assim um **efetivo controle** das **ações praticadas**;
- **Anotações** – são as **listas de verificações** dos requisitos **legais ou contratuais**, **datas** e outras **informações** porventura existentes no **cumprimento das obrigações pactuadas**;



71

Formas do Controle Interno



- **Dupla verificação** – consiste na **repetição** da atividade de controle, **preferencialmente praticada por pessoa diferente** àquela que realizou a **fiscalização inicial**;
- **Controle prévio** – é um **minucioso exame** dos atos praticados **antes de sua conclusão**, assegurando a verificação dos **requisitos de validade** do ato, como sua devida **autorização, legalidade, legitimidade, eficiência e eficácia**, evitando dessa forma, a **finalização** de um ato que contenha **erro ou desvio** e ainda possibilitando o **saneamento**;
- **Segregação de tarefas** - também conhecido por "**controle disciplinado**", trata-se da observância do conjunto de **regras estabelecidas** para a consecução das **atividades específicas** de cada agente ou setor.

72



Técnicas de Controle

- As técnicas de controle são representadas pelo **conjunto de processos e ferramentas operacionais de que se serve o controlador para a obtenção de evidências**, as quais devem ser **suficientes, adequadas, relevantes e úteis** para conclusão dos trabalhos.
- Torna-se necessário observar a **finalidade específica de cada técnica**, com o **objetivo de evitar a aplicação de técnicas inadequadas**, a execução de exames desnecessários e o desperdício de recursos humanos e tempo. As várias classificações e formas de apresentação das técnicas agrupam-se nos seguintes tipos básicos:

73

Técnicas de Controle

- Entrevistas, questionários/indagação oral e escrita junto dos responsáveis da unidade/entidade controlada para a obtenção de dados e informações;
- Análise Documental;
- Conferência de cálculos;
- Circularização de informação/confirmação externa;
- Cruzamento/correlação de informações;
- Exame físico/inspeção física;



74

Técnicas de Controle

- Observação direta, sendo os seus elementos:
 - ❖ identificação da atividade específica a ser observada;
 - ❖ observação da sua execução;
 - ❖ comparação do comportamento observado com os padrões;
 - ❖ avaliação e conclusão.
- Corte das Operações ou "Cut-Off";
- Rastreamento.



75

A **finalidade geral** do controle é **avaliar e corrigir** a operação da organização **dentro** da **estrutura de padrões** externos e internos.



O **controle bem sucedido** elimina o **caos** e provê **consistência** a uma organização a fim de que as **metas sejam atingidas**.

76

INSTRUÇÃO NORMATIVA Nº 01/97 - TCM

SERÃO OBJETOS DE CONTROLES ESPECÍFICOS

- ❖ EXECUÇÃO ORÇAMENTARIA E FINANCEIRA;
 - ✓ Contabilidade;
 - ✓ Finanças;
 - ✓ Receita;
 - ✓ Créditos Orçamentários e Adicionais;
 - ✓ Despesas.
- ❖ PESSOAL;

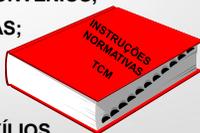


77

INSTRUÇÃO NORMATIVA Nº 01/97 - TCM

SERÃO OBJETOS DE CONTROLES ESPECÍFICOS

- ❖ BENS PERMANENTE;
- ❖ LICITAÇÕES, CONTRATOS E CONVÊNIOS;
- ❖ OBRAS PÚBLICAS E REFORMAS;
- ❖ OPERAÇÕES DE CRÉDITOS;
- ❖ SUPRIMENTOS DE FUNDOS; E
- ❖ DOAÇÕES, SUBVENÇÕES, AUXÍLIOS, CONTRIBUIÇÕES CONCEDIDAS.



78

ÁREA CONTÁBIL



- Visa propiciar a **legitimidade dos atos e fatos** que deram origem aos **lançamentos**, e a **formalização da documentação comprobatória**, bem como promover a **segurança e eficiência dos procedimentos utilizados**, possibilitando um nível **excelente de transparência das operações praticadas** e a **correção técnica da escrituração**, quando necessária.
- **OBSERVAÇÃO:**
Os registros de controle desta área devem permanecer **atualizados, encadernados e rubricados** pela **autoridade competente e responsável pelo controle interno** na sede da Entidade a que pertencem.

79

ÁREA CONTÁBIL



• VANTAGENS:

Quando ocorre o controle dos trabalhos contábeis ainda na **vigência do exercício financeiro**, as **falhas** porventura verificadas no **subsistema orçamentário poderão** ser perfeitamente **sanadas**, fato que, do contrário, ou seja, as **irregularidades** sendo **detectadas após o encerramento do ano civil**, tornam-se **insanáveis**, haja vista que o orçamento encerra-se ao término de cada exercício, em razão do princípio orçamentário da anualidade.

80



ÁREA CONTÁBIL

• ELEMENTOS A SEREM EXAMINADOS:

Plano de Contas, Registros Contábeis, PPA, LDO, LOA e suas alterações, Relatórios de Inspeções Anteriores, Prestações e/ou Tomadas de Contas, Balanço Geral Consolidado e das Unidades Gestoras, Controle de Dívida Ativa e Controle de Restos a Pagar.

81

ÁREA CONTÁBIL



• PRINCIPAIS ATIVIDADES DO CONTROLE INTERNO:

- proceder a **escrituração regular** do Diário e Razão;
- manter a **escrituração simultaneamente** nos **subsistemas orçamentário, patrimonial e de custos**;
- observar a ocorrência de atos a serem escriturados no **subsistema de compensação** e **efetuar os devidos lançamentos** ;
- assegurar que a **contabilização** se fundamenta em **documentação idônea**;
- realizar a **contabilização** de forma **tempestivamente**;
- atentar para a observância dos **princípios contábeis**;

ÁREA CONTÁBIL



• PRINCIPAIS ATIVIDADES DO CONTROLE INTERNO:

- verificar se os **diversos setores** suprem a Contabilidade com **informações** para registro e confrontar registro com informações;
- **revisar mensalmente** os **relatórios emitidos**, **corrigindo tempestivamente** as falhas;
- exigir a **encadernação dos relatórios emitidos**, **especialmente do Diário e Razão**, com os respectivos termos de abertura e encerramento, se o processamento for em folhas soltas.

83
