



Desafios e perspectivas sobre controle interno

XV Encontro Nacional do Conaci

Fortaleza/CE

Setembro/2019

1



Conceituação

O Instituto de Auditores Internos do Brasil, Audibra (1992, p.48), registra:

(...) controles internos devem ser entendidos como qualquer ação tomada pela administração (assim compreendida tanto a Alta Administração como os níveis gerenciais apropriados) para aumentar a probabilidade de que os objetivos e metas estabelecidos sejam atingidos.

A Alta Administração e a gerência planejam, organizam, dirigem e controlam o desempenho de maneira a possibilitar uma razoável certeza de realização.

2



Decreto-Lei nº 200, de 25 de fevereiro de 1967

Define controle como princípio fundamental para o exercício de todas as atividades da Administração Federal, aplicado em todos os níveis e em todos os órgãos e entidades, segmentou-o em três linhas (ou camadas) básicas de atuação na busca pela aplicação eficiente, eficaz e efetiva dos recursos.

Como consequência, verifica-se que o controle é exercido em diversos ambientes normativos e culturais, quais sejam: a gestão operacional; a supervisão e o monitoramento; e a auditoria interna.

3



Primeira linha de defesa

Responsável por identificar, avaliar, controlar e mitigar os **riscos**, guiando o desenvolvimento e a implementação de políticas e procedimentos internos destinados a garantir que as atividades sejam realizadas de acordo com as metas e objetivos da organização.

Contempla os controles primários, que devem ser instituídos e mantidos pelos gestores responsáveis pela implementação das políticas públicas durante a execução de atividades e tarefas, no âmbito de seus macroprocessos finalísticos e de apoio.

4



Segunda linha de defesa

As instâncias de segunda linha de defesa estão situadas ao nível da gestão e objetivam assegurar que as atividades realizadas pela primeira linha sejam desenvolvidas e executadas de forma apropriada.

Essas instâncias são destinadas a apoiar o desenvolvimento dos controles internos da gestão e realizar atividades de supervisão e de monitoramento das atividades desenvolvidas no âmbito da primeira linha de defesa, que incluem gerenciamento de riscos, conformidade, verificação de qualidade, controle financeiro, orientação e treinamento.

5



Terceira linha de defesa

A terceira linha de defesa é representada pela atividade de auditoria interna governamental, que presta serviços de avaliação e de consultoria com base nos pressupostos de autonomia técnica e de objetividade.

A auditoria interna governamental é uma atividade independente e objetiva de avaliação e de consultoria, desenhada para adicionar valor e melhorar as operações de uma organização. Deve buscar auxiliar as organizações públicas a realizarem seus objetivos, a partir da aplicação de uma abordagem sistemática e disciplinada para avaliar e melhorar a eficácia dos processos de governança, de gerenciamento de riscos e de controles internos.

6



1ª linha de defesa



Pai: certifica a temperatura da água, pega toalha, fralda, shampoo, sabonete, roupa, algodão, cotonete etc.

2ª linha de defesa



Mãe: supervisiona e monitora – dá suporte oferecendo um brinquedinho para a criança não chorar

3ª linha de defesa



Sogra: só aponta os erros, não faz cogestão.

7



SERÁ QUE É
ISSO MESMO
QUE
ESPERAMOS DA
TERCEIRA LINHA
DE DEFESA?

8

QUAIS OS
DESAFIOS E
PERSPECTIVAS
SOBRE O
CONTROLE
INTERNO?



9



1º Desafio –
desmistificar a
imagem da sogra

10



Qual a função do controle interno?

- Controle não é um fim em si mesmo.
- Suporte aos processos.
- Tanto a auditoria interna governamental como os controles internos da gestão visam auxiliar no atingimento dos objetivos institucionais.
- Melhoria da gestão.

11

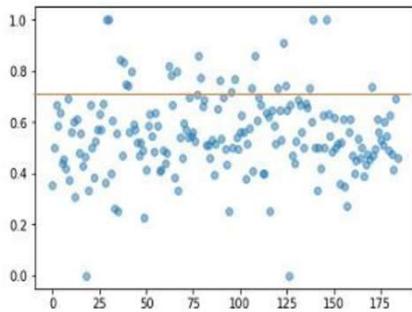


“Excesso de burocracia é
um facilitador da
corrupção”
Ministra Carmen Lúcia

12



Órgãos federais x percentual de compras com superávit



Cenário com limite de R\$ 8 mil:
15% dos órgãos com superávit

Avaliação SFC/CGU -
proposta de reajuste dos limites
de enquadramento das
modalidades licitatórias

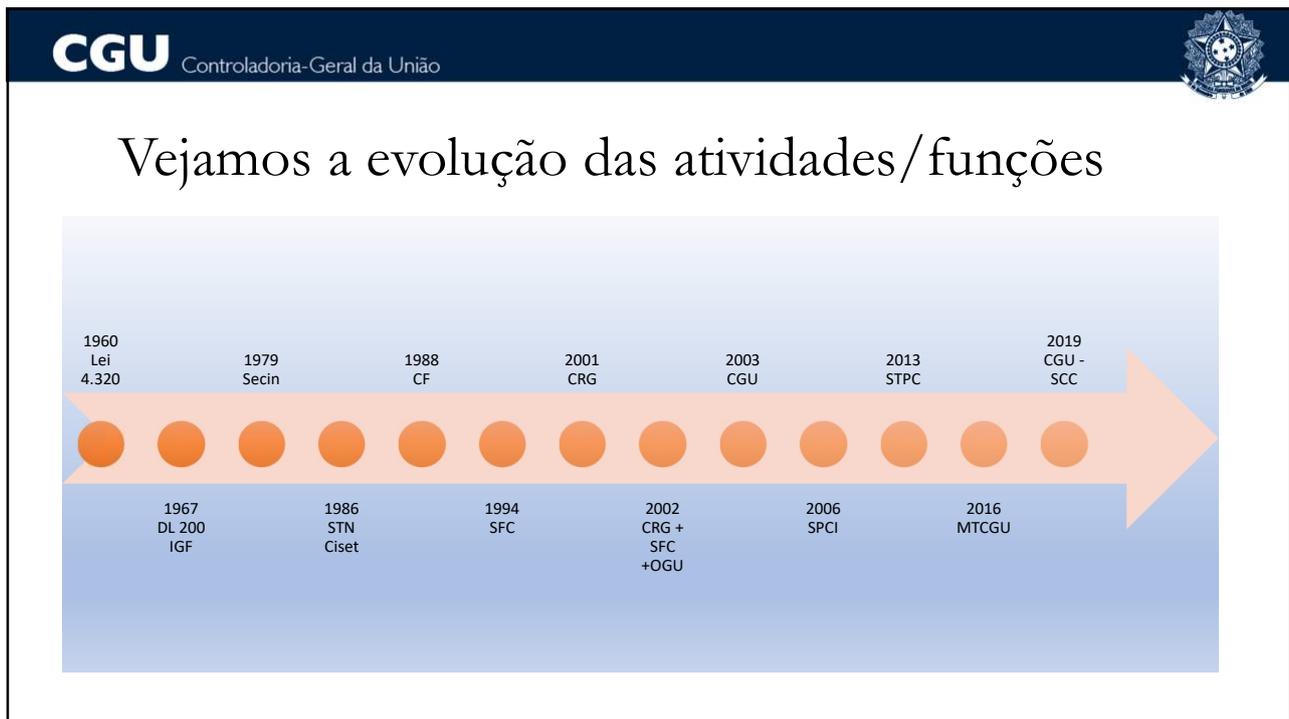
Conclusão: uma das medidas fundamentais para garantir **maior eficiência** dos processos licitatórios é a **correção pelo IPCA** dos limites de valores das modalidades de licitação contidas na Lei nº 8.666/93 (Nota Técnica nº 1081/2017/CGPLAG/DG/SFC)

13



2º Desafio –
constante
transformação

14



15



16



Novas funções/atividades

❖ Auditoria interna governamental: atividade de avaliação e consultoria

➤ Serviços de consultoria:

- ✓ Consistem em assessoramento, aconselhamento e serviços relacionados, fornecidos à alta administração com a finalidade de respaldar (apoiar) as operações da unidade;
- ✓ Se destinam a adicionar valor e a aperfeiçoar os processos de governança, de gerenciamento de riscos e a implementação de controles internos na organização;
- ✓ Atenção: o auditor interno governamental não pode assumir qualquer responsabilidade que seja da administração da Unidade Auditada.



<https://www.cgu.gov.br/Publicacoes/auditoria-e-fiscalizacao/arquivos/manual-de-orientacoes-tecnicas-1.pdf>

17



Novas funções/atividades



❖ Acordos de Leniência

Lei nº 12.846, de 1º de agosto de 2013

- ✓ Prioridade na responsabilização da pessoa jurídica;
- ✓ Foco no viés econômico e financeiro da corrupção;
- ✓ Estado e setor privado juntos contra a corrupção.

18




3º Desafio – não ter a cabeça cortada

19




Contexto: restrição fiscal

- Crescente necessidade de se demonstrar a utilidade do controle





MISSÃO

Promover o aperfeiçoamento e a transparência da Gestão Pública, a prevenção e o combate à corrupção, com participação social, por meio da avaliação e controle das políticas públicas e da qualidade do gasto.

20

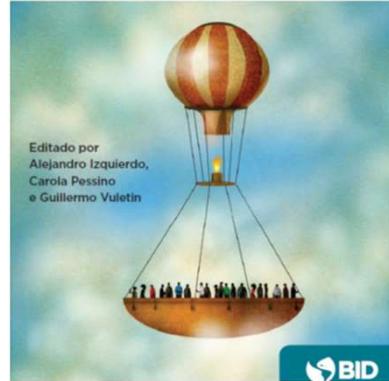


Ineficiência no gasto público custa US\$ 68 bilhões por ano ao Brasil

DESENVOLVIMENTO NAS AMÉRICAS

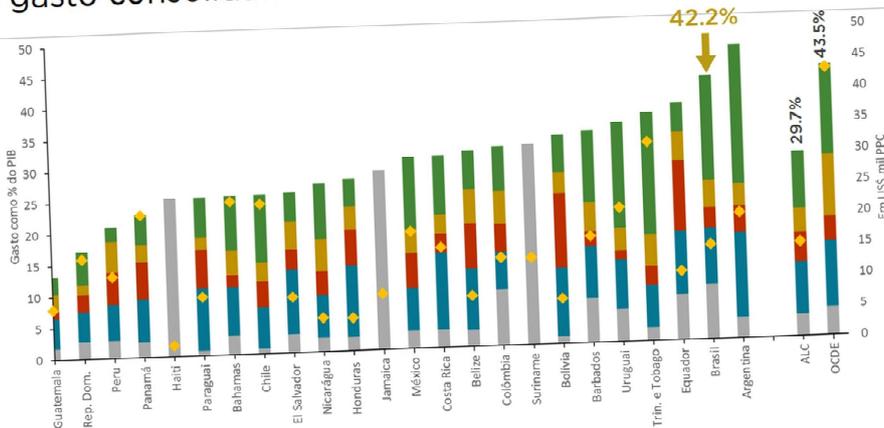
Melhores gastos para melhores vidas

Como a América Latina e o Caribe podem fazer mais com menos



21

» O gasto consolidado no Brasil é um dos mais altos da região



■ Outros ■ Massa salarial ■ Despesas de capital ■ Bens e serviços ■ Transferências ◆ PIB per capita PPC 2016

22



CGU – benefícios gerados



Benefícios financeiros

R\$ 7,22 bilhões (2018)

R\$ 29,7 bilhões (2012 a 2018)

23

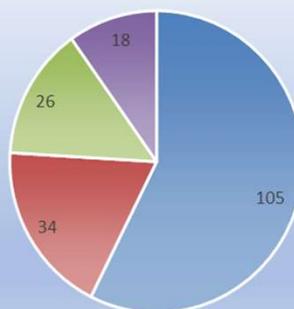


Melhorias de dimensão estratégica = 29

Melhorias de dimensão operacional = 154

Total de benefícios não financeiros = 183

Benefícios Não Financeiros: quantidade por tipo



- Medida de aperfeiçoamento da gestão de riscos e de controles internos
- Outra medida estruturante de aperfeiçoamento dos programas/processos
- Medida de aperfeiçoamento da prestação de serviços públicos
- Outros benefícios estruturantes

24



Perspectivas
Automatização de
Processos/ Uso
de Tecnologia

25

CGU Controladoria-Geral da União

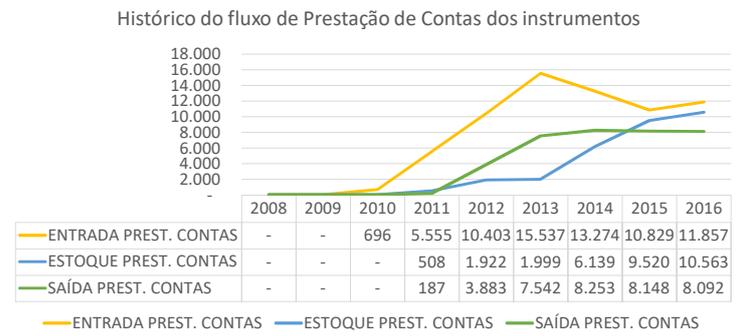


Problema: Análise de Prestação de Contas



<https://auditoria.cgu.gov.br/download/11014.pdf>

Histórico do fluxo de Prestação de Contas dos instrumentos



	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
ENTRADA PREST. CONTAS	-	-	696	5.555	10.403	15.537	13.274	10.829	11.857
ESTOQUE PREST. CONTAS	-	-	-	508	1.922	1.999	6.139	9.520	10.563
SAÍDA PREST. CONTAS	-	-	-	187	3.883	7.542	8.253	8.148	8.092

Fonte: Relatório CGU nº 201700374

Desequilíbrio entre a capacidade operacional dos órgãos concedentes e o volume de trabalho despendido na operacionalização das Transferências.

26

CGU Controladoria-Geral da União

Proposta de Solução

Proposta de Solução do Passivo SICONV

15300 Convênios e Contratos de Repasse

Metodologia Baseada em Risco, com uso de machine learning.

Modelo Preditivo de Análise.

Trilhas de Auditoria

- 1. Descumprimento da Norma
- 2. Conflito de Interesse
- 3. Falhas na Execução Financeira

27

CGU Controladoria-Geral da União

Sistema Malha Fina de Convênios

Trilhas de Auditoria + Passivos de Convênios + Inteligência Artificial = Aprimoramento da Gestão

Catalisadores

- 1) Apetite ao Risco
- 2) Equilíbrio do Custo Benefício

28



ALICE

Analisador de Licitações e Editais para auditoria preventiva

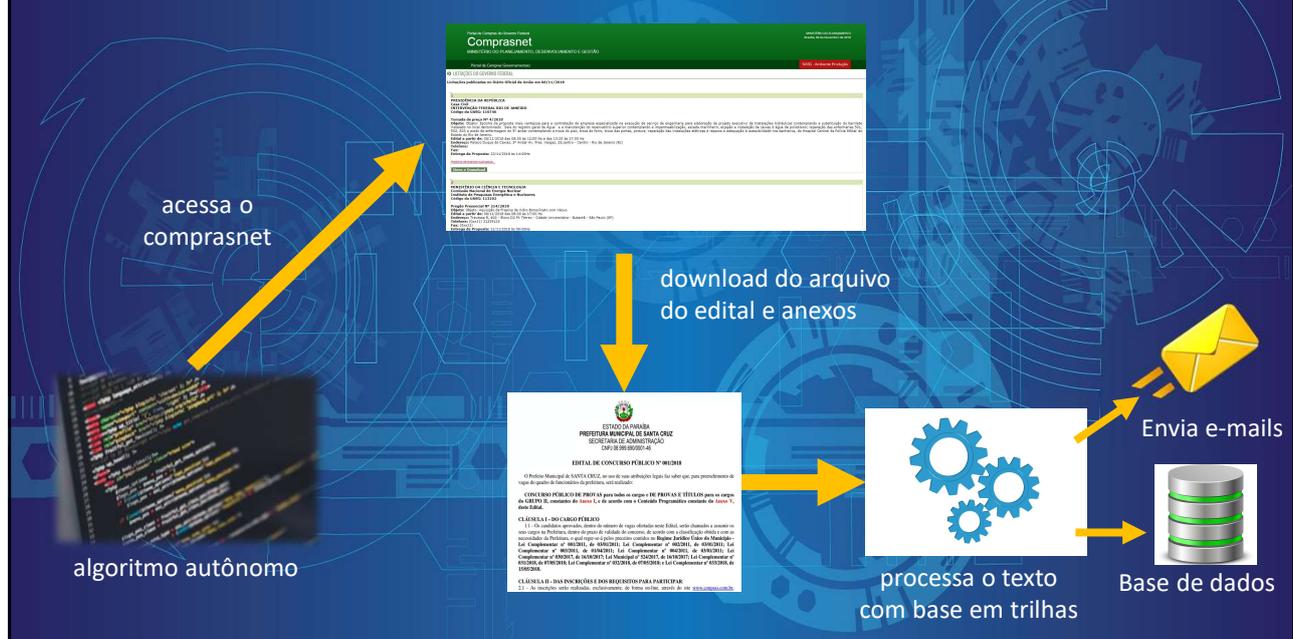
é uma ferramenta de análise automatizada de licitações mediante técnicas de machine learning

nasceu na CGU da necessidade de respostas tempestivas frente aos processos licitatórios publicados

cerca de **250** licitações são publicadas diariamente no sistema Comprasnet

29

Como funciona a ferramenta Alice?



30



AUDITORIA PREVENTIVA EM LICITAÇÕES

A ferramenta Alice permite a selecionar automaticamente editais para **alertar a gestão** quanto a **riscos** na contratação e **evitar o dispêndio de recursos** da União mediante:

- **Cancelamento de pregões desnecessários** ou com **indícios de fraudes**
- **Ajustes** nos valores e quantidades estimadas

31



R\$ 812 MILHÕES

**15 PREGÕES CANCELADOS OU SUSPENSOS
DE DEZ/18 A AGO/19**

32

EXEMPLO 1

AQUISIÇÃO DE STORAGE R\$ 89 MILHÕES



CONSTATAÇÕES

Falta de aderência à IN 04

Superestimativa na quantidade pretendida

Iriam adquirir 3.242 TB (3 petabytes)
43 vezes a necessidade de espaço estimada pela
própria Unidade

Preços estimados superiores aos praticados
no mercado

Ausência de justificativa para a adoção do SRP

Cotação de preços com empresas de **porte
incompatível** com a magnitude da contratação



33

CGU Controladoria-Geral da União



EXEMPLO 2

AQUISIÇÃO DE MEDICAMENTOS R\$ 75 MILHÕES



CONSTATAÇÕES

As duas licitações previam a aquisição de 322 itens num valor estimado de R\$ 75.239.914,20. Da amostra analisada, no montante de R\$ 62.751.255,60, verificou-se uma diferença entre o valor estimado pelos editais e o valor de mercado de R\$ 51.958.973,60 milhões.

Após atuação da CGU, as duas licitações foram suspensas e nova pesquisa de preço está sendo realizada pelo hospital.

34



MARA - Mapeamento de Risco de Corrupção na APF

Diretoria de Pesquisas e Informações Estratégicas (DIE)



Ideia: Indicadores de Risco



Problema: Subjetividade

Solução: Conhecimento dos dados



Estatística



Mineração de Dados



Computação em Larga Escala



Conhecimento Especializado dos Analistas da DIE



35



Trilhas de Auditoria de Pessoal

é uma ferramenta que viabiliza a coleta de evidências por dados pré-existentes

Cruzamento de informações contidas em base de dados

Nos últimos cinco anos a CGU elaborou 94 trilhas – 148.833 ocorrências de possíveis inconsistências

36



BENEFÍCIOS FINANCEIROS (últimos 5 anos)

Valor devolvido ao Erário informado pelo gestor (RH)

R\$ 64.270.963,04

Valor de benefício financeiro de valores pontuais (benefício não continuado)

R\$ 166.944.093,70

Valor de benefício financeiro de valores não pontuais (benefício continuado)

R\$ 797.053.767,10

37



Perspectivas

- Integração entre os órgãos
- Absorção de outras funções ao conceito original de Controle Interno
- Mudança cultural organizacional
- Participação da sociedade

38

LAI e-SIC

Novo Portal Dinheiro público É DA SUA CONTA. portaldatransparencia.gov.br

EBT

Dados Abertos

PAINEL MUNICÍPIOS Acesso e controle a utilização do dinheiro público em sua cidade. paineis.cgu.gov.br

Transparência e Controle Social

GOVERNO FEDERAL

Indicador	Valor
MUNICÍPIOS COM PREVISÃO PARALISADA	790
ANOS ORÇAMENTAIS	219
ANOS DE ORÇÃO ORÇADOS	384
PREÇOS ORÇADOS	187

39

TIME BRASIL TRANSPARÊNCIA E INTEGRIDADE EM MUNICÍPIOS E ESTADOS

FalaBR Ouvidoria e Acesso à Informação em uma única plataforma

e-Aud

PROCOR Programa de Fortalecimento de Corregedorias

Integração – soma de esforços

Possibilidade de adesão a programas e sistemas da CGU

40



**Juntos somos
mais fortes!**

41

CGU Controladoria-Geral da União



Obrigado!

Wagner de Campos Rosário
Ministro de Estado da Controladoria-Geral da União
cgugabin@cgu.gov.br
+55 (61) 2020-7241

CONTROLADORIA-GERAL
DA UNIÃO



**PÁTRIA AMADA
BRASIL**
GOVERNO FEDERAL

42