



CONTROLADORIA INTERNA
Tribunal de Contas do Estado de Minas Gerais



TCE MG

TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DE MINAS GERAIS

PLANO DIRETOR DE CONTROLE INTERNO 2017-2018

SUMÁRIO

	Pág.
INTRODUÇÃO	2
I. CONTEXTUALIZAÇÃO TEÓRICA	3
I.1 CONTROLE INTERNO	3
I.2. CONTROLADORIA INTERNA	4
I.3. GOVERNANÇA, GESTÃO DE RISCOS E COMPLIANCE – GRC	5
II. ASPECTOS LEGAIS DE CRIAÇÃO DO CONTROLE INTERNO	6
II.1. NORMATIVOS DO SISTEMA DE CONTROLE INTERNO	6
II.2. O CONTROLE INTERNO NO ÂMBITO DO TCEMG	7
III. DIRETRIZES PARA A ATUAÇÃO DA CONTROLADORIA INTERNA	8
III.1. CADEIA DE VALOR E ALIAMENTO AO PLANO ESTRATÉGICO	8
III.2. ESTRUTURA ORGANIZACIONAL EM SISTEMAS ADMINISTRATIVOS	10
IV. CONSIDERAÇÕES FINAIS	15

INTRODUÇÃO

A Controladoria Interna, no exercício de suas competências, estabelecidas pela Resolução nº 07/2010 e pela Resolução nº 03/2017, art. 17, efetivará o controle interno segundo as diretrizes estabelecidas neste Plano, de forma integrada com os demais setores que compõem o Sistema de Controle Interno do Tribunal. Nesse sentido, contribuirá para o aprimoramento dos controles e para que os relatórios de gestão permitam uma razoável visão do alcance dos objetivos operacionais e institucionais propostos, de forma a possibilitar a adoção de mecanismos que minimizem riscos e ofereçam maior tranquilidade para os gestores.

Em atendimento ao disposto no art. 17 da Resolução nº 07/2010 a Controladoria Interna submete ao Excelentíssimo Presidente, Conselheiro Cláudio Couto Terrão, seu Plano Diretor, que contém as diretrizes que nortearão suas ações no biênio 2017 a 2018, objetivando justificar as atividades a serem desenvolvidas na gestão e apresentar a necessária adequação do conhecimento existente hoje na Casa em relação aos temas “Controle Interno no TCEMG”, *Compliance* e Gerenciamento de Riscos.

O Plano Diretor está dividido em 04 (quatro) partes conforme a seguir:

I - Contextualização Teórica: conceituação de Controle Interno, Controladoria, *Compliance* e Gerenciamento de Riscos;

II - Aspectos legais de criação do Controle Interno: normativos do sistema de controle interno, o controle interno no âmbito do TCEMG;

III – Diretrizes para atuação da Controladoria: cadeia de valor e alinhamento ao plano estratégico; estrutura organizacional em sistemas administrativos;

IV – Considerações Finais.

I. CONTEXTUALIZAÇÃO TEÓRICA

I.1. CONTROLE INTERNO

O controle interno na Administração Pública pode ser entendido como um conjunto de procedimentos administrativos estabelecido para promover a eficiência e a eficácia nas operações e verificar o cumprimento das políticas estabelecidas em lei, visando ao alcance dos objetivos e metas programados pelo órgão ou entidade.

De acordo com as Diretrizes para as Normas de Controle Interno do Setor Público da Organização Internacional de Entidades Fiscalizadoras Superiores (INTOSAI)¹, Controle Interno é:

Um processo integrado que está afeto à gerência e ao corpo de funcionários da entidade e é estruturado para administrar os riscos e para oferecer segurança razoável de que na busca de sua missão, os seguintes objetivos gerais estão sendo alcançados: executar as operações de forma regular, ética, econômica, eficiente e eficaz, cumprindo com as obrigações de prestar contas (*accountability*) e com todas as leis pertinentes, assim como os regulamentos e a salvaguarda dos recursos contra a perda, mau uso e danos.

Na concepção apresentada no Manual de Controle Interno dos Organismos Estratégicos de Controle Interno – Comunidade de Países de Língua Portuguesa, de dezembro de 2009², o Sistema de Controle Interno abrange os controles de gestão financeira e administrativa e inclui:

A estrutura organizacional e todos os métodos e procedimentos coordenados, estabelecidos por lei e pela direção da organização, nos termos das metas institucionais, com o propósito de: salvaguardar os ativos, os recursos humanos, financeiros e físicos; assegurar a veracidade, integridade e oportunidade dos registros contábeis e da respectiva informação financeira; cumprir a legislação; assegurar o cumprimento das políticas de gestão adaptadas e dos planos e procedimentos da organização; conduzir e executar

¹ Diretrizes para as Normas de Controle Interno do Setor Público. Organização Internacional de Entidades Fiscalizadoras Superiores. Tribunal de Contas do Estado da Bahia. Série Traduções n.º 13, p. 88. Disponível em: http://www.tce.ba.gov.br/images/intosai_diretrizes_p_controle_interno.pdf. Acesso em: 12 fev. 2015.

² Disponível em: <http://www.cgu.gov.br/sobre/institucional/eventos/2009/arquivos/ii-conferencia-dos-organismos-estrategicos-de-controle-interno-da-comunidade-de-paises-de-lingua-portuguesa/manualcontrole.pdf/view> Páginas 119 e 120. Acesso em: 13 fev. 2015.

suas atribuições ou objeto social, programas, projetos, atividades e funções de forma regular, produtiva, econômica, eficiente e eficaz; e produzir informação de gestão relativa aos resultados e efeitos alcançados.

Cabe, ainda, mencionar o conceito de Sistema de Controle Interno deste Tribunal, estabelecido pela Resolução nº 07/2010:

Art. 2º. O Sistema de Controle Interno do Tribunal é o conjunto coordenado de métodos e práticas operacionais empregadas por todas as suas unidades, de forma a enfrentar os riscos da organização e fornecer razoável segurança de que os objetivos e metas da instituição serão atingidos, observando-se os princípios da legalidade, legitimidade, eficácia, eficiência e economicidade. Parágrafo único. Todas as unidades que integram o Sistema a que se refere o caput devem utilizar-se dos controles internos como ferramenta de trabalho, os quais se darão de forma prévia, subsequente e, sempre que possível, concomitantemente aos atos controlados.

É relevante destacar que as ações desenvolvidas pelos órgãos de controle interno devem ser independentes, objetivas e de consultoria, destinadas a agregar valor e a melhorar a qualidade das atividades da organização, devendo contribuir com a consecução dos seus objetivos e metas, por meio de uma abordagem sistemática, pela avaliação de resultados e pela melhoria do autocontrole de cada uma das unidades que compõem o Sistema de Controle Interno do órgão ou entidade.

I.2. CONTROLADORIA INTERNA

No contexto de controle interno, surge a noção de controladoria, que, segundo Slomski³ (2007), é termo de difícil definição. No entanto, de acordo com o autor, a controladoria pode ser entendida como a busca do ótimo em qualquer ente, seja público ou privado, como o algo mais, procurado pelo conjunto de elementos que compõem a máquina de qualquer entidade.

Ainda de acordo com Slomski (2007), o fazer da controladoria é sinônimo de gerir um banco de dados global do ente público, pois não dá para dissociá-la de

³ SLOMSKI, Valmor. *Controladoria e governança na gestão pública*. 1. ed. 2ª reimpr. São Paulo: Atlas, 2007.

sistemas de informações estruturados, capazes de responder em tempo real sobre receitas, despesas, bens públicos de uso especial, de uso comum e dominial; enfim, sobre o patrimônio econômico, financeiro, social, cultural, turístico e ambiental.

I.3. GOVERNANÇA, GESTÃO DE RISCOS E COMPLIANCE – GRC

Os termos, que vêm do inglês Governance, Risk and Compliance, dizem respeito à integração dos processos dentro de uma organização, fazendo com que a estratégia de negócios aconteça de forma unificada e transparente, com a devida avaliação de riscos e a garantia de conformidade com as políticas corporativas, leis e regulamentações. Assim, com base nas políticas de Governança, Risco e Conformidade todos sabem onde estão indo e por qual caminho devem seguir.

Governança: diz respeito à forma como as decisões são tomadas. A governança refere-se ao desenvolvimento de políticas e procedimentos, à definição de responsabilidades e também à criação de diretrizes para orientar as pessoas e os processos da organização. A finalidade é garantir que ninguém se perca, ou seja, que todos atuem em prol de um objetivo em comum, e que haja transparência e igualdade em todas as áreas envolvidas.

Risco: é sobre a análise do que pode acontecer na busca pelos objetivos, quais são os possíveis imprevistos que podem acontecer no caminho. Por meio da gestão de risco, a empresa pode antecipar esses imprevistos, analisar seus impactos e estudar o que fazer para evitá-los ou contorná-los. Os riscos podem ser estratégicos ou operacionais e podem estar associados a fatores externos, como a economia ou a falhas internas, como erros no processo.

Conformidade: são as ações para garantir que a empresa esteja de acordo com as normas, legislações e boas práticas de seu segmento. Por meio da gestão de conformidade, a organização não entra na contramão e não perderá tempo nem dinheiro por não seguir determinada regra. A gestão conformidade funciona por meio

do monitoramento constante para garantir a adequação da empresa ao contexto em que está inserida.

II. ASPECTOS LEGAIS DE CRIAÇÃO DO CONTROLE INTERNO

II.1. NORMATIVOS DO SISTEMA DE CONTROLE INTERNO

Sob o enfoque da legalidade, o dever da instituição do controle interno na Administração Pública foi estabelecido a partir das seguintes normas:

- Constituição da República – arts. 70, 74 e 75;
- Constituição do Estado de Minas Gerais – arts. 73, §1º, I, 74 e 81;
- Lei Federal nº 4.320/1964 – arts. 75 a 80;
- Lei Complementar nº 101/2000 – Lei de Responsabilidade Fiscal – arts. 54, parágrafo único, e 59;
- Diretrizes para as Normas de Controle Interno do Setor Público, da Organização Internacional de Entidades Fiscalizadoras Superiores (INTOSAI);
- Resolução nº 1.135/2008 do Conselho Federal de Contabilidade (que aprova a NBC T 16.8 – Controle Interno).

No âmbito do Tribunal de Contas do Estado de Minas Gerais, as atividades de controle interno estão previstas nas seguintes normas:

- Lei Complementar nº 102/2008 – Lei Orgânica do Tribunal de Contas do Estado de Minas Gerais – art. 4º, VIII, §1º;
- Resolução nº 12/2008 – Regimento Interno – art. 4º, VIII, § 1º;
- Resolução nº 07/2010 – Regulamenta o Sistema de Controle Interno e a atuação da Unidade de Controle Interno; e

- Resolução n.º 03/2017, art. 17 – Dispõe sobre a estrutura organizacional e as competências das unidades dos Serviços Auxiliares e da Escola de Contas do Tribunal de Contas do Estado de Minas Gerais.

II.2. O CONTROLE INTERNO NO ÂMBITO DO TCEMG

Com a edição da Resolução nº 12/2009, foi inserida a unidade de Controle Interno na estrutura dos Serviços Auxiliares do Tribunal de Contas do Estado de Minas Gerais. A Resolução nº 07/2010 regulamentou suas competências e atribuições. A Resolução nº 05/2013 alterou a denominação da unidade, que passou de “Controle Interno” para “Controladoria Interna”, e estabeleceu sua finalidade e suas competências, não suprimindo as atribuições previstas pela Resolução nº 07/2010.

Em 2017, a Resolução n.º 03/2017, no seu art. 17, estabelece que a Controladoria Interna tem por finalidade assessorar a Presidência na gestão orçamentária, financeira, contábil, patrimonial e operacional do Tribunal sob os aspectos da legalidade, legitimidade, economicidade, eficiência e eficácia, competindo-lhe:

- I – elaborar e submeter à apreciação do Presidente, até o final do primeiro trimestre de cada exercício, seu Plano Anual de Atividades;
- II – acompanhar e avaliar a utilização das ferramentas de controle interno por todas as unidades do Sistema de Controle Interno do Tribunal;
- III – estimular e orientar as unidades organizacionais
- IV – executar outras competências correlatas descritas em atos normativos próprios;
- V – elaborar o relatório de Controle Interno que irá compor a Prestação de Contas Anual a ser apresentada à Assembleia Legislativa pelo Presidente do Tribunal.

III. DIRETRIZES PARA A ATUAÇÃO DA CONTROLADORIA INTERNA

III.1. CADEIA DE VALOR E ALINHAMENTO AO PLANO ESTRATÉGICO

Nos termos da Resolução n.04/2016 que aprova a Cadeia de Valor do tribunal de Contas do Estado de Minas Gerais, os processos de controle interno, inseridos no Macroprocesso de Gestão da Conformidade, constituem-se no Elo de Sustentação, ou seja, dão o suporte necessário para que as áreas estratégicas e finalísticas possam desempenhar eficazmente suas funções. Nesta lógica, a Controladoria deve pautar suas ações pensando na organização sob o ponto de vista de agregação de valor para que se façam os ajustes necessários não somente aos subprocessos da própria Controladoria, a partir da melhor definição de seu papel e limites de atuação, mas, também, aos subprocessos de todas as unidades da organização, uma vez que a Controladoria identifica atos e fatos que comprometem uma gestão eficiente, eficaz e efetiva no cumprimento da missão institucional do Tribunal de Contas do Estado de Minas Gerais.

A partir da Cadeia de Valor pode-se entender o papel de cada um no negócio, fator determinante para que os colaboradores compreendem sua contribuição. As atividades definidas a partir da Cadeia deverão, então, estar alinhadas ao que a instituição deseja alcançar, conforme estabelecido no Planejamento Estratégico.

O Plano Estratégico 2015 – 2019 apresenta como um de seus projetos o fortalecimento do sistema de controle interno aplicando os princípios da boa governança e da prevenção de riscos.

Para alcançar esse objetivo, a Controladoria como um órgão facilitador de informações para implementação de estratégias específicas e que, por sua natureza, deve estar integrada ao processo de decisões estratégicas, buscará interação com os gestores atuando de forma sincronizada no sentido de gerarem os melhores resultados possíveis com o menor sacrifício de recursos.

As seguintes ações estão no escopo de trabalho da Controladoria:

- Avaliar o cumprimento das metas previstas no Plano Plurianual e nos programas de trabalho constantes do planejamento anual do Tribunal;
- Comprovar a legalidade e avaliar os resultados da execução do planejamento, quanto à economicidade, eficácia e eficiência, da gestão orçamentária, financeira, operacional e patrimonial das unidades que compõem a estrutura orgânica do Tribunal;
- Orientar os gestores das unidades que compõem a estrutura orgânica do Tribunal, no tocante à gestão orçamentária, financeira, patrimonial, contábil e operacional dos recursos do Tribunal;
- Promover estudos e executar trabalhos correlatos com as funções inerentes à Controladoria Interna;
- Normatizar, sistematizar e padronizar os procedimentos operacionais referentes às atividades da Controladoria Interna, com foco na recomendação de ajuste a partir do acompanhamento dos controles primários;
- Avaliar a observância, pelas unidades do Tribunal, dos procedimentos, normas e regras estabelecidas pela legislação pertinente;
- Acompanhar a execução, pelas unidades do Tribunal, das recomendações feitas pela Controladoria Interna;
- Zelar pela qualidade e pela independência da Controladoria Interna;
- Manter intercâmbio de dados e conhecimentos técnicos com unidades de controle interno de outros órgãos da Administração Pública;
- Elaborar e submeter à aprovação do Conselheiro Presidente o Plano Anual de Controle Interno.
- Planejar e executar ações relativas à avaliação, incluída a coleta e a conferência de dados, a evidenciação do cumprimento dos critérios, a transmissão das informações em referência ao Domínio C – Estrutura e Gestão de Apoio para o QATC – Marco de Medição de Desempenho da Atricon – Associação dos Membros dos Tribunais de Contas do Brasil e elaboração de relatório, nos termos da Portaria n.º 19/PRES./17.

- Colaborar com o aprimoramento do Ambiente de Transparência do TCEMG junto à Gerencia do Projeto, e
- Elaborar a Política Institucional de Procedimentos de Controle Interno.

Para facilitar a interação com os gestores é necessário promover um Programa de Comunicação que inclua o Projeto de Educação: “Controle do Gestor – a 1ª Linha de Defesa” em parceria com a Escola de Contas e Diretoria de Estratégia e Inovação, e que consiste nos esclarecimentos aos gestores de suas responsabilidades em conhecimento profundo sobre suas atividades, processos e sistemas o que envolve estabelecimentos de rotinas operacionais documentadas, mapeamentos de processos análise de riscos e constante monitoramento de seus processos administrativos de forma a fornecer segurança para que as metas e objetivos da instituição sejam alcançados bem como evitar ações que resultem em falhas, fraudes, desvios, disfunções, duplicidades e omissões.

Ressalte-se que a descrição detalhada dos trabalhos a serem desenvolvidos pela Controladoria Interna e a metodologia para execução desses trabalhos estarão consignadas no Plano Anual de Controle Interno, que será submetido à aprovação do Conselheiro Presidente, Cláudio Couto Terrão, em atendimento ao art. 10, XII, da Resolução nº 07/2010.

III.2. ESTRUTURA ORGANIZACIONAL EM SISTEMAS ADMINISTRATIVOS

A Lei Complementar nº 102/2008, Lei Orgânica do Tribunal de Contas do Estado de Minas Gerais, estabelece em seu art. 4º, § 1º que “O Tribunal observará fielmente os princípios e as normas relativos ao controle interno, no âmbito da sua gestão administrativa financeira, operacional e patrimonial”.

Considerando que a efetivação do controle interno está direcionada para processos de trabalho e, não, para uma unidade específica da Instituição, o Plano Diretor de Controle Interno para o biênio 2017 a 2018, apresenta um conjunto de

Sistemas Administrativos correspondentes à estrutura organizacional pertencentes à área meio do Tribunal de Contas de Minas Gerais, identificados conforme a seguir:

Sistemas Administrativos	Unidades do TC
Sistema Financeiro	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Superintendência de Gestão e Finanças ▪ Diretoria de Finanças ▪ Coordenadoria de Orçamento e Finanças ▪ Coordenadoria de Contabilidade
Sistema de Gestão Estratégica e Inovação	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Diretoria de Gestão Estratégica e Inovação ▪ Escritório de Gestão por Processos ▪ Escritório de Projetos Estratégicos ▪ Escritório de Planejamento Estratégico ▪ Superintendência de Gestão e Finanças ▪ Diretoria de Tecnologia de Informação
Sistema Patrimonial	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Superintendência de Gestão e Finanças ▪ Diretoria de Administração ▪ Coordenadoria de Almoxarifado e Patrimônio ▪ Coordenadoria de Manutenção e Obras
Sistema de Compras, Licitações e Contratos	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Superintendência de Gestão e Finanças ▪ Diretoria de Administração ▪ Coordenadoria de Licitações e Contratos ▪ Coordenadoria de Compras ▪ Coordenadoria de Almoxarifado e Patrimônio

Sistemas Administrativos	Unidades do TC
Sistema de Serviços Gerais	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Superintendência de Gestão e Finanças ▪ Diretoria de Administração ▪ Coordenadoria de Serviços Gerais
Sistema de Comunicação	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Diretoria de Comunicação Social ▪ Coordenadoria de Jornalismo e Redação ▪ Coordenadoria de Publicidade e <i>Marketing</i> ▪ Coordenadoria de Relações Públicas e Cerimonial ▪ Secretaria da Ouvidoria
Sistema de Treinamento, Capacitação e Pesquisa	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Superintendência de Gestão e Finanças ▪ Diretoria da Escola de Contas e Capacitação Professor Pedro Aleixo ▪ Secretaria Acadêmica ▪ Coordenadoria de Capacitação ▪ Coordenadoria de Pós-Graduação, Pesquisa e Revista ▪ Biblioteca
Sistema de Segurança e Transportes	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Superintendência de Gestão e Finanças ▪ Diretoria de Segurança Institucional ▪ Apoio ao Transportes
Sistema de Tecnologia da Informação	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Superintendência de Gestão e Finanças ▪ Diretoria de Tecnologia da Informação ▪ Supervisão de Suporte e Infraestrutura de Tecnologia da Informação ▪ Supervisão de Segurança Institucional da Informação ▪ Supervisão de Sistemas Informatizados

Sistemas Administrativos	Unidades do TC
Sistema de Gestão de Documentos	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Secretaria Geral da Presidência ▪ Coordenadoria de Sistematização e Publicação das Deliberações e Jurisprudência ▪ Coordenadoria de Taquigrafia ▪ Coordenadoria de Protocolo e Triagem ▪ Coordenadoria de Arquivo e Gestão de Documentos
Sistema de Gestão de Pessoas	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Superintendência de Gestão e Finanças ▪ Diretoria de Gestão de Pessoas ▪ Coordenadoria de Serviços Integrados de Saúde ▪ Coordenadoria de Pessoal e Pagamento ▪ Coordenadoria de Desenvolvimento de Pessoal ▪ Escola de Contas
Sistema de Governança e Prevenção de Riscos	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Pleno ▪ Presidência ▪ Diretoria Geral ▪ Diretoria de Estratégia e Inovação ▪ Secretaria da Ouvidoria ▪ Secretaria da Corregedoria ▪ Coordenadoria de Controle Interno

O trabalho realizado pela Controladoria Interna, em decorrência do exercício de suas atribuições, considera o sistema administrativo a ser avaliado, e seu resultado é apresentado ao gestor responsável mediante:

- I. Comunicado:
 - a. De Orientação – para apoio às unidades organizacionais do Tribunal;
 - b. De Recomendação – em objetivando corrigir e/ou eliminar imperfeições constatadas;
 - c. De Determinação – para casos cujas providências dependam de decisão do Presidente ou Colegiado.

Os trabalhos de auditoria a serem realizados mediante demanda da Presidência ou por necessidade levantada pela Controladoria levam em consideração os princípios de auditoria quanto à materialidade, o risco e a relevância, avaliando os requisitos do autocontrole e a observância às normas vigentes, especialmente, às resoluções que regulamentam as atividades das unidades do Tribunal.

IV. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Toda e qualquer organização tem sua peculiaridade em função de cultura, valores, diretrizes de conduta, processos, sistemas, pessoas, modelos de gestão. Portanto é papel do Controle Interno entender de que forma as atividades são executadas para identificar vulnerabilidades, fragilidades e necessidades de controle.

Para contribuir para a boa governança, a Controladoria no Tribunal de Contas do Estado de Minas Gerais deve se pautar segundo os seguintes princípios:

- proteger e criar valor para a organização;
- ser considerada nos processos de tomada de decisão;
- abordar explicitamente a necessidade de melhoria dos processos da organização;
- estar alinhada com os contextos internos e externos da organização;
- ser sistemática, estruturada e oportuna.

Belo Horizonte, 31 de março de 2017.

Carla Tângari Fernandes
Controladoria Interna