

RELATÓRIO DE DIAGNÓSTICO DO CONTROLE INTERNO DA PREFEITURA MUNICIPAL DE TEIXEIRAS

1 - Apresentação

O presente relatório tem o objetivo de apresentar uma devolutiva a cada Município, compilando os pontos fortes identificados e as fragilidades que precisam ser trabalhadas em cada prefeitura.

É importante que os gestores e controladores internos tenham um panorama da situação de seu município e verifiquem as normas referenciadas para que possam atuar para cumprir as regras vigentes.

Com base nas informações autodeclaradas por seu município, ele encontra-se no grau de maturidade Aprimorado (80.61%) do sistema de controle interno (unidade central de controle interno e controles existentes nos demais setores da Prefeitura). A maturidade média dos sistemas de controle interno dos municípios com as mesmas características que o seu é 64%, a média dos municípios da sua macrorregião é de 59%, e a média de todos os municípios do Estado é 63%.

Conforme os parâmetros deste trabalho, esse grau de maturidade significa que: controles internos obedecem aos princípios estabelecidos; são supervisionados e regularmente aprimorados, mas não são gerenciados.

Complementarmente, considerando as respostas enviadas prioritariamente pelo(a) Prefeito(a) (através do QACI), de acordo com o diagnóstico abaixo e a metodologia extraída da dissertação de mestrado do Sr. José William Gomes da Silva¹, foi adotada escala de pontuação para subsidiar a avaliação sobre a conformidade dos controles internos: (0) inexistente; (1) fraco; (2) mediano e (3) forte, conforme quadro abaixo.

¹SILVA, José William Gomes da. Avaliação dos sistemas de controle interno dos municípios do estado de Alagoas: Aplicação da metodologia do COSO 2013. 2017. 229 f. Dissertação (Mestrado em Administração) – Escola de Administração, Universidade Federal da Bahia, Salvador, 2017.

Escala de pontuação e conformidade dos controles internos

Pontuação Atribuída	Eficácia do Controle Interno	Descrição da Situação Encontrada	Correspondência com as Respostas do Gestor ao QACI
0	Inexistente	Ausência completa do controle	Não, absoluto
1	Fraco	Em desenvolvimento, informal, sem disseminação, quase sempre falha	Não, com aspectos positivos
2	Mediano	Formalizado, conhecido, aplicado, funciona, pode ser aprimorado	Sim, com aspectos restritivos
3	Forte	Sem falhas detectadas, pode ser enquadrado no nível de "melhores práticas"	Sim, absoluto

Fonte: Elaborado por José William a partir de Barros et al. (2015) e Santos e Souza (2016).

Esse diagnóstico faz parte de uma primeira etapa de conhecimento das especificidades dos controles internos dos municípios a partir das informações autodeclaradas e, posteriormente, pode ser realizada uma confirmação das informações, conforme estabelece o art. 2º da DN nº 2/2016: “Caberá ao Tribunal, por meio da realização de auditorias ou de outras ações de controle externo, avaliar se os sistemas de controle interno de cada um dos Poderes do Estado de Minas Gerais e dos seus Municípios foram implantados e se estão atuando de maneira efetiva e com estrutura adequada.

2 - Diagnóstico

2.1 - Diagnóstico da Unidade de Controle Interno



1 - A proporção de servidores que atuam na controladoria em relação aos que atuam em toda a prefeitura é de 1 para 540, ou seja, 0.19 por cento do total de servidores atuam na controladoria. A média dos municípios no Estado que possuem as mesmas características que o seu é de 1 servidor na controladoria para 742 servidores no órgão, ou seja, 0.13 por cento do total de servidores atuam na controladoria.

2 - A proporção de servidores comissionados em relação ao quantitativo total que atuam na controladoria é de 1 para 1, ou seja, 100.0 por cento do total são comissionados. A média dos municípios no Estado que possuem a mesma característica que o seu é de 1 servidor comissionado na controladoria para 1 servidor, ou seja, 100.0 por cento do total de servidores comissionados.



3 - O tempo de exercício no cargo de controlador interno na prefeitura é de aproximadamente 1 ano, nos municípios com a mesma característica que o seu é 3 e nos municípios do estado é de 3 anos.

4 - Há servidores do Controle Interno que **acumulam** outras atribuições.

“
NOTA DE
ESCLARECIMENTO
”

O princípio da segregação de funções destaca que, nos processos de trabalho do Poder, deve haver previsão de separação das funções de autorização, execução, registro e controle entre unidades ou agentes públicos distintos. Sendo assim, é muito importante que os servidores que atuam no órgão de controle interno executem apenas as atividades relacionados ao controle, de forma que eles não controlem alguma ação que eles mesmos sejam responsáveis pela execução, de acordo com a orientação do inciso V do artigo 5º do Anexo da Decisão Normativa nº 2/2016 deste Tribunal de Contas.



5 - A prefeitura **não tem** uma base legal e/ou regulamentar que trate do Controle Interno, como a lei de criação do Órgão de Controle Interno, que estabeleça as atividades a serem desenvolvidas.

“
NOTA DE
ESCLARECIMENTO
”

Uma base legal e/ou regulamentar que trate do controle interno, como a lei de criação do órgão de Controle Interno, que estabeleça as atividades a serem desenvolvidas, é muito importante, porquanto, além de cumprir o princípio da legalidade previsto no artigo 37 da Constituição Federal, respalda todos servidores que atuam no controle interno nas atividades que deverão ser desempenhadas. Destaca-se também a orientação do artigo 9º do Anexo da Decisão Normativa nº 2/2016, que explicita o dever de a unidade central do sistema de controle interno ser criada por meio de ato normativo próprio.

6 - A prefeitura **não tem** manuais que disciplinem o funcionamento e a atuação dos servidores do controle interno.

“
NOTA DE
ESCLARECIMENTO
”

A confecção de manuais que disciplinem o funcionamento e a atuação dos servidores do controle interno é muito importante, porquanto mitiga, por exemplo, a possibilidade de perda de conhecimento em um possível desligamento de um servidor, bem como padroniza as atividades e direciona a atuação dos servidores, podendo gerar até mesmo uma melhor qualidade na rotina dos trabalhos. Destaca-se também a orientação do princípio das instruções formalizadas no inciso VI do artigo 5º do Anexo da Decisão Normativa nº 2/2016 deste Tribunal de Contas, o qual observa que “os processos de trabalho mais relevantes de um Poder e sujeitos a maior incidência de riscos devem ser regulamentados e padronizados em instruções normativas, em manual de rotinas e de procedimentos ou em fluxograma.



7 - O Controle interno **elabora** planejamento de suas atividades.

“
NOTA DE
ESCLARECIMENTO
”

O planejamento é imprescindível para o sucesso da execução de qualquer atividade, de modo que, diante de recursos pessoais e financeiros cada vez mais escassos, as atividades sejam as mais assertivas possíveis, sempre pautadas pela eficiência, eficácia e efetividade.

8 - O Controle interno **elabora e encaminha** ao TCEMG o plano de auditoria para o exercício subsequente.

“
NOTA DE
ESCLARECIMENTO
”

O plano de auditoria para o exercício subsequente, além de ser uma atividade obrigatória prevista no parágrafo único do artigo 313 do Regimento Interno do TCEMG (“Os órgãos de controle interno deverão encaminhar ao Tribunal o plano de auditorias para o exercício subsequente, bem como os respectivos relatórios de auditoria), trata de uma incumbência totalmente alinhada com o planejamento das atividades do controle interno, porquanto, através do plano, o controle interno identifica os principais riscos e planeja as ações de auditoria a partir da priorização desses riscos conforme a disponibilidade de tempo e recursos humanos e financeiros. Além disso, formaliza junto ao gestor máximo as ações que precisarão ser executadas para que o plano se cumpra no exercício subsequente.



9 - O controle interno **gera** relatórios em decorrência dos seus trabalhos.

“ **NOTA DE
ESCLARECIMENTO** ”

Gerar relatórios em decorrência dos trabalhos que estão sendo executados pelo controle interno é muito importante, pois registra formalmente as ações que estão sendo executadas, o que pode colaborar com a mensuração do benefício do controle e, por conseguinte, produzir um suporte documental para as atividades, além de ter previsão normativa no parágrafo único do artigo 313 do Regimento Interno do TCEMG: “Os órgãos de controle interno deverão encaminhar ao Tribunal o plano de auditorias para o exercício subsequente, bem como os respectivos relatórios de auditoria (Grifo nosso).

10 - Os resultados dos trabalhos do controle interno **não são** publicados e divulgados na internet.

“
NOTA DE
ESCLARECIMENTO
”

Conforme orientação do inciso VIII do artigo 2º da Decisão Normativa nº 2/2016, o controle interno deve dispor de espaço no portal eletrônico do Poder, para divulgar suas atribuições e ações, o nome dos servidores que o compõe, bem como a forma de acesso à unidade pelos servidores e pela sociedade, tudo isso, também, como forma de garantir o máximo da transparência..



11 - O Controle Interno **não possui** link para espaço específico no site da Prefeitura.

“
NOTA DE
ESCLARECIMENTO
”

Conforme orientação do inciso VIII do artigo 2º da Decisão Normativa nº 2/2016, o controle interno deve dispor de espaço no portal eletrônico do Poder, para divulgar suas atribuições e ações, o nome dos servidores que o compõe, bem como a forma de acesso à unidade pelos servidores e pela sociedade, tudo isso, também, como forma de garantir o máximo da transparência.



12 - O Controle interno **dispõe** de local próprio para funcionamento.

“
NOTA DE
ESCLARECIMENTO
”

Conforme orientação do § 2º do artigo 9º do Anexo da Decisão Normativa nº 2/2016 deste Tribunal de Contas, a estrutura da unidade central do sistema de controle interno deverá ser condizente com o volume e a complexidade das atividades e dos processos de trabalho realizados no Poder. Sendo assim, um local próprio para funcionamento do controle interno apropriado às tarefas desempenhadas é muito importante, tanto para uma melhor organização dos processos de trabalho, quanto para uma maior independência em um ambiente de trabalho desvinculado de qualquer outro setor que será objeto de alguma ação de controle.



13 - O Controle interno **possui** equipamentos que possibilitem o desempenho das suas atividades.

“
NOTA DE
ESCLARECIMENTO
”

Conforme orientação do § 2º do artigo 9º do Anexo da Decisão Normativa nº 2/2016 deste Tribunal de Contas, a estrutura da unidade central do sistema de controle interno deverá ser condizente com o volume e a complexidade das atividades e dos processos de trabalho realizados no Poder. Sendo assim, equipamentos adequados para a realidade de trabalho de cada prefeitura é muito importante, para que os trabalhos sejam desempenhados com a melhor estrutura possível.

14 - O Controle interno **dispõe** de sistemas de informática para realizar as atividades de controle.

“
NOTA DE
ESCLARECIMENTO
”

Conforme orientação do § 2º do artigo 9º do Anexo da Decisão Normativa nº 2/2016 deste Tribunal de Contas, a estrutura da unidade central do sistema de controle interno deverá ser condizente com o volume e a complexidade das atividades e dos processos de trabalho realizados no Poder. Sendo assim, possuir sistemas de informática para realizar as atividades de controle conforme a realidade de trabalho de cada prefeitura é muito importante, para que, entre outras possibilidades, diante do grande volume de informações que as prefeituras possuem, os trabalhos possam ser organizados da melhor forma possível, utilizando os sistemas informacionais mais apropriados para cada situação.



15 - Os demais servidores da prefeitura **conhecem e contribuem** com o trabalho do Sistema de Controle Interno para uma boa gestão municipal.

“
NOTA DE
ESCLARECIMENTO
”

Conforme orientação do inciso I do artigo 7º do Anexo da Decisão Normativa nº 2/2016, as autoridades e os gestores de cada Poder devem adotar uma postura que enalteça o sistema de controle interno e forneça os subsídios necessários para o seu correto funcionamento, de modo a influenciar, de forma positiva, o comportamento dos demais agentes públicos integrantes do Poder em relação às atividades de controle interno. Além disso, devem adotar políticas gerenciais que fomentem a ética e a integridade na conduta dos agentes públicos, para que as diretrizes do sistema de controle interno sejam observadas.



16 - O controle interno **monitora** as suas recomendações, a fim de verificar se elas foram efetivamente implantadas.

“
NOTA DE
ESCLARECIMENTO
”

Conforme orientação do inciso VII do artigo 10 do Anexo da Decisão Normativa nº 2/2016, o controle interno deve monitorar o cumprimento das suas recomendações. Entre outras vantagens dessa atividade, pode ser citada a avaliação do benefício efetivo do controle e, principalmente, se as impropriedades observadas e apontadas estão sendo resolvidas.

17 - O controle interno **monitora** as recomendações expedidas pelo TCE-MG, a fim de verificar se elas foram efetivamente implantadas.

“
NOTA DE
ESCLARECIMENTO
”

Conforme orientação do inciso VI do artigo 20 do Anexo da Decisão Normativa nº 2/2016 e inciso II do artigo 291 da Resolução nº 12, de 17 de dezembro de 2008 (Regimento Interno do Tribunal de Contas do Estado de Minas Gerais), o controle interno deve apoiar o Tribunal ao monitorar o cumprimento de suas deliberações e os resultados delas advindos. Entre outras vantagens, pode ser citada a avaliação do benefício efetivo do controle externo e, principalmente, se as impropriedades observadas e apontadas estão sendo resolvidas, criando uma maior integração entre o controle interno e o controle externo.



18 - **É permitido** o controle interno acessar, irrestritamente, todas as informações, registros, ativos e pessoas, relacionados a qualquer operação, para a execução das suas atividades.

“ **NOTA DE
ESCLARECIMENTO** ”

Conforme orientação do inciso II do artigo 15 do Anexo da Decisão Normativa nº 2/2016, o controle interno deve ter livre acesso a todas as dependências do Poder e, por conseguinte, às informações que se encontrarem em seus arquivos, quando necessário ao desempenho de suas funções, respeitados os sigilos previstos nas normas vigentes.



19 - **Não existem** procedimentos de controle com a finalidade de verificar a evolução das despesas administrativas (energia elétrica, telefone, combustível, etc).

“
NOTA DE
ESCLARECIMENTO
”

Quando se fala em eficiência das despesas, é muito importante que procedimentos de controle sejam efetivamente implementados na organização. Entre outros benefícios esperados, é possível obter indicadores para avaliar a melhora ou piora dos resultados de determinada despesa e, assim, ações serem implementadas para que melhores resultados sejam alcançados.

20 - **Não existem** procedimentos de controle com a finalidade de analisar a legalidade e adequação dos processos de adiantamento de viagens existentes.

“
NOTA DE
ESCLARECIMENTO
”

Sabe-se do risco que os adiantamentos de viagem podem trazer para uma eventual irregularidade. Sendo assim, de acordo com o cenário e especificidade de cada prefeitura, é muito importante que procedimentos de controle existam como forma de mitigar os riscos dessa despesa, inclusive sendo altamente recomendada a confecção de manuais e instruções para que todos tenham clareza da maneira correta do seu emprego.

21 - **Não existem** procedimentos de controle com a finalidade de avaliar as atividades realizadas pelos fiscais de contrato.

“
NOTA DE
ESCLARECIMENTO
”

Conforme o artigo 67 da Lei 8.666, de 21 de junho de 1993, a execução do contrato deverá ser acompanhada e fiscalizada por um representante da Administração especialmente designado, permitida a contratação de terceiros para assisti-lo e subsidiá-lo de informações pertinentes a essa atribuição. Sendo assim, é necessário que existam na prefeitura procedimentos de controle para avaliar as atividades realizadas pelos fiscais de contrato.

22 - **Existem** procedimentos de controle com a finalidade de avaliar a gestão das multas de trânsito e processos de ressarcimento.

“
NOTA DE
ESCLARECIMENTO
”

Para mitigar a ausência de controle na gestão de eventuais multas de trânsito, é recomendável que procedimentos de controle sejam implementados para prevenir a sua ocorrência e identificar possíveis responsáveis, sendo o caso.

23 - **Não existem** procedimentos de controle com a finalidade de verificar se os bens imóveis, com todas as suas edificações, estão registrados em Cartório de Registros de Imóveis em nome do Município e se são averbadas as construções efetuadas posteriormente.

“
NOTA DE
ESCLARECIMENTO
”

Para ser realizado o correto registro legal e contábil dos bens imóveis, é muito importante que existam procedimentos de controle para que esses bens, com todas as suas edificações, estejam registrados em Cartório de Registros de Imóveis em nome do Município e sejam averbadas as construções efetuadas posteriormente.



24 - A prefeitura adota procedimentos, há normativo (manual) atribuindo responsabilidades e estrutura de controle formalmente estabelecidas para identificar desvios, perdas ou furto de bens patrimoniais.

“
NOTA DE
ESCLARECIMENTO
”

Conforme a orientação do inciso IV do artigo 2º do Anexo da Decisão Normativa nº 2/2016, é importante que o controle interno observe, entre outras diretrizes, a de preservar os recursos públicos contra perda, mau uso e dano. Sendo assim, é essencial que a prefeitura adote procedimentos, publique normativos (manuais) atribuindo responsabilidades e estruturas de controle formalmente estabelecidas para identificar desvios, perdas ou furto de bens patrimoniais.



25 - Os servidores que atuam no Controle Interno **não recebem** treinamentos/orientações, periodicamente, por meio de cursos, seminários, palestras, etc., visando adquirir conhecimentos ou mesmo atualizá-los ou aprimorá-los.

“
NOTA DE
ESCLARECIMENTO
”

Conforme o princípio da qualificação adequada previsto no inciso II do artigo 5º da Decisão Normativa nº 2/2016 deste Tribunal de Contas, a efetividade do funcionamento do sistema de controle interno está relacionada com a capacitação e a integridade dos agentes públicos. Sendo assim, é muito importante que os servidores que atuam no controle interno rotineiramente se qualifiquem em busca de novos conhecimentos.



26 - Há um órgão de ouvidoria instituído.

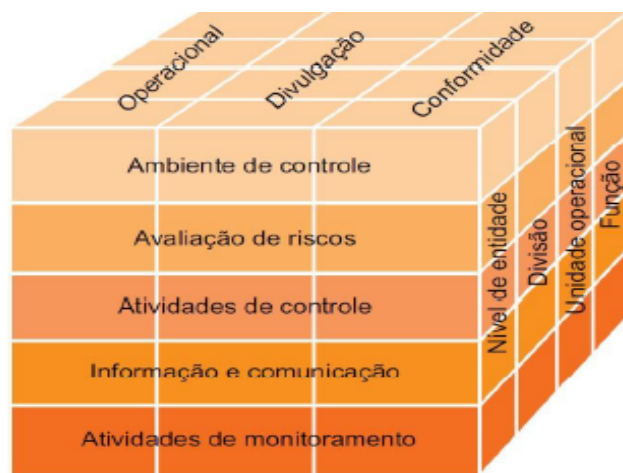
“
NOTA DE
ESCLARECIMENTO
”

Conforme os artigos 9º e 10 da Lei nº 13.460, de 26 de junho de 2017, “Para garantir seus direitos, o usuário poderá apresentar manifestações perante a administração pública acerca da prestação de serviços públicos” e “a manifestação será dirigida à ouvidoria do órgão ou entidade responsável e conterá a identificação do requerente.

2.2 - Diagnóstico de Avaliação do Controle Interno

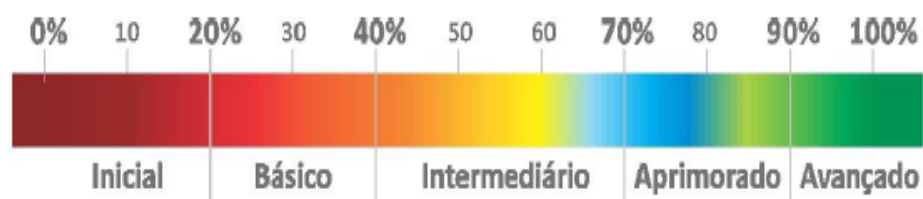
Nessa fase do diagnóstico, é possível avaliar os sistemas de controle interno no nível de entidade, possibilitando conhecer o nível de maturidade do sistema de controle interno da sua prefeitura, de forma geral e em cada componente e elemento da estrutura de controle interno do COSO 2013, conforme a figura a seguir.

Relação entre Componentes, Objetivos e Estrutura Organizacional



Fonte: COSO (2013, p. 11).

Nível de maturidade dos controles



Fonte: TCU (2014).

2.2.1 COMPONENTE AMBIENTE DE CONTROLE

O ambiente de controle demonstra o comprometimento da organização com a integridade e os valores éticos, com o cumprimento da responsabilidade de supervisão,

com o estabelecimento de estrutura, com a autoridade e com a competência e a responsabilidade pela prestação de contas.

Segundo o COSO (2013)², o ambiente de controle compreende o tom da organização, ou seja, da prefeitura, e fornece o alicerce para os demais componentes do sistema de controle interno municipal. Ele é formado por um conjunto de normas, de processos e estruturas que orientam os servidores em todos os níveis da organização a assumirem suas responsabilidades pelo controle interno e a tomarem decisões. Os prefeitos e os secretários que compõem a alta administração na localidade ditam o exemplo de liderança a ser seguida, principalmente em relação ao controle interno e às normas de condutas que devem ser observadas por todos. Esse componente está relacionado a cinco princípios, que são as ações que os gestores públicos municipais devem adotar a fim de organizar o ambiente interno da prefeitura para o efetivo funcionamento dos controles internos. A seguir, é apresentada a avaliação desse componente da sua prefeitura:

Nesse componente, a média do seu órgão é 68.25%, a média dos municípios com as mesmas características que o seu é 65.65% e a média do Estado é 65.22%.

Ordem	PONTOS DE FOCO	AVALIAÇÃO DOS CONTROLES INTERNOS	
Princípio 1: A organização demonstra ter comprometimento com a integridade e os valores éticos.			
1	Existe código de ética/conducta formalizado?	Resposta	Não.
		Eficácia	0 - Inexistente (Ausência completa do controle)

²SILVA, José William Gomes da. Avaliação dos sistemas de controle interno dos municípios do estado de Alagoas: Aplicação da metodologia do COSO 2013. 2017. 229 f. Dissertação (Mestrado em Administração) – Escola de Administração, Universidade Federal da Bahia, Salvador, 2017.

2	A prefeitura adota mecanismos adequados para coibir desvios de natureza disciplinar?	Resposta	Sim, os procedimentos administrativos disciplinares e/ou sindicâncias são instaurados e concluídos, quando necessários, e os resultados amplamente divulgados de forma que todos tenham conhecimento.
		Eficácia	3 - Forte (Sem falhas detectadas; Conhecido; pode ser enquadrado no nível de "Melhores"praticas.
3	A prefeitura adota mecanismos para que os agentes administrativos declarem explicitamente se estão observando o código de conduta estabelecido?	Resposta	Não há código de conduta.
		Eficácia	0 - Inexistente (Ausência completa do controle)
Princípio 2: A estrutura de governança demonstra independência em relação aos seus executivos e supervisiona o desenvolvimento e o desempenho do controle interno.			
4	A prefeitura possui organograma formalmente estabelecido?	Resposta	Sim e esse documento é de conhecimento comum.
		Eficácia	3 - Forte (Sem falhas detectadas; Conhecido; pode ser enquadrado no nível de "Melhores"praticas.

5	Um organograma é fornecido aos chefes de setor ou serviço em todos os níveis?	Resposta	Não, mas ele está disponível em vários meios (como site da prefeitura e mural do gabinete do prefeito).
		Eficácia	1 - Fraco (Em desenvolvimento; informal; sem disseminação; quase sempre falha).
6	A prefeitura possui regimento interno formalmente estabelecido?	Resposta	Sim, mas está desatualizado.
		Eficácia	2 - Mediano (Formalizado; Conhecido; Aplicado; Funciona; Pode ser aprimorado).
7	A prefeitura possui estrutura orgânica de controle interno formalmente estabelecida?	Resposta	Sim, mas o órgão de controle não está dotado de estrutura material e nem agentes administrativos suficientes para realização dos trabalhos sob sua responsabilidade.
		Eficácia	2 - Mediano (Formalizado; Conhecido; Aplicado; Funciona; Pode ser aprimorado).

8	Há normativo ou lei que vincule diretamente o órgão de controle interno ao prefeito?	Resposta	Sim, existe o normativo e o órgão de controle interno atua de maneira independente nos processos de sua competência.
		Eficácia	3 - Forte (Sem falhas detectadas; Conhecido; pode ser enquadrado no nível de "Melhores"praticas.
9	O responsável pelo controle interno se comunica diretamente com o prefeito e detém autonomia no exercício de suas atribuições?	Resposta	Sim, o responsável está formalmente subordinado diretamente ao prefeito e suas orientações são observadas e aplicadas pelos gestores e agentes administrativos da prefeitura.
		Eficácia	3 - Forte (Sem falhas detectadas; Conhecido; pode ser enquadrado no nível de "Melhores"praticas.
10	É realizada uma supervisão qualificada e contínua pelos dirigentes para garantir a consecução dos objetivos da prefeitura e a regularidade das operações?	Resposta	Não, mas os agentes administrativos praticam suas ações de acordo com as normas estabelecidas nos normativos internos.
		Eficácia	1 - Fraco (Em desenvolvimento; informal;sem disseminação;quase sempre falha).

11	A prefeitura estabelece de forma clara as funções e responsabilidades dos chefes no controle das operações sob sua supervisão?	Resposta	Sim, os chefes de setor supervisionam adequadamente as funções sob sua responsabilidade e estimulam os subordinados a observar e melhorar o controle sobre as operações.
		Eficácia	3 - Forte (Sem falhas detectadas; Conhecido; pode ser enquadrado no nível de "Melhores"praticas.
Princípio 3: A administração estabelece, com a supervisão da estrutura de governança, as estruturas, os níveis de subordinação e as autoridades e responsabilidades adequadas na busca dos objetivos.			
12	As operações de contabilidade, finanças e orçamento são consideradas essenciais para o bem-estar financeiro da prefeitura?	Resposta	Sim, há setor formalmente instituído para realizar a validação das operações e os agentes administrativos da área são capacitados e integrantes do quadro da prefeitura (concursados).
		Eficácia	3 - Forte (Sem falhas detectadas; Conhecido; pode ser enquadrado no nível de "Melhores"praticas.

13	Os chefes de setor ou serviço das áreas de planejamento, gestão financeira e controle interno dominam os processos de trabalho sob sua responsabilidade direta?	Resposta	Sim, mas há poucos servidores na área, situação que obriga os chefes a operacionalizar e concentrar alguns processos de trabalho.
		Eficácia	2 - Mediano (Formalizado; Conhecido; Aplicado; Funciona; Pode ser aprimorado).
14	Há segregação de funções nos processos relativos às áreas de planejamento, gestão dos recursos financeiros e controle interno?	Resposta	Sim, há definição nos normativos segregando os setores demandante, executor, responsável pelo pagamento e controlador.
		Eficácia	3 - Forte (Sem falhas detectadas; Conhecido; pode ser enquadrado no nível de "Melhores"praticas.
Princípio 4: A organização demonstra comprometimento para atrair, desenvolver e reter talentos competentes, em linha com seus objetivos.			
15	A prefeitura possui plano de carreira, cargos, remuneração e salários aprovado por lei?	Resposta	Sim e a maioria dos agentes administrativos são integrantes da carreira (concursados).
		Eficácia	3 - Forte (Sem falhas detectadas; Conhecido; pode ser enquadrado no nível de "Melhores"praticas.

16	Há quadro de lotação próprio para as áreas de planejamento, de gestão financeira dos recursos e de controle interno?	Resposta	Sim, mas os cargos são, em sua maioria, ocupados por servidores não pertencente à carreira da própria prefeitura (cargos em comissão).
		Eficácia	2 - Mediano (Formalizado; Conhecido; Aplicado; Funciona; Pode ser aprimorado).
17	A prefeitura evita a rotatividade de pessoal das áreas de planejamento, de gestão financeira dos recursos e de controle interno?	Resposta	Não, mas a prefeitura tem buscado repor, de forma rápida, eventuais saídas de agentes administrativos.
		Eficácia	1 - Fraco (Em desenvolvimento; informal; sem disseminação; quase sempre falha).
18	Há um plano de capacitação para os servidores das áreas de planejamento, gestão financeira dos recursos e controle interno?	Resposta	Não, mas os servidores que trabalham nessas áreas são selecionados de acordo com a formação profissional.
		Eficácia	1 - Fraco (Em desenvolvimento; informal; sem disseminação; quase sempre falha).

Princípio 5: A organização faz com que as pessoas assumam responsabilidade por suas funções de controle interno na busca pelos objetivos.

19	As descrições das responsabilidades são conhecidas pelos chefes de setor ou serviço em todos os níveis?	Resposta	Sim, mas há necessidade de atualização dos normativos.
		Eficácia	2 - Mediano (Formalizado; Conhecido; Aplicado; Funciona; Pode ser aprimorado).
20	A distribuição das competências entre os setores é adequada, de modo que as áreas que exercem as atividades de gestão (planejar, dirigir e organizar) sejam diferentes das que exercem atribuições de controle?	Resposta	Sim e os gestores e controladores se reconhecem como responsáveis pelo sucesso no atingimento dos objetivos propostos.
		Eficácia	3 - Forte (Sem falhas detectadas; Conhecido; pode ser enquadrado no nível de "Melhores"praticas.
21	Os dirigentes e chefes de setor ou serviço entendem suas responsabilidades em relação ao sistema de controle interno das operações?	Resposta	Sim, os processos de trabalho, sob sua responsabilidade, estão mapeados, mas ainda não foram identificados os riscos e pontos de controle.
		Eficácia	2 - Mediano (Formalizado; Conhecido; Aplicado; Funciona; Pode ser aprimorado).

2.2.2 COMPONENTE AVALIAÇÃO DE RISCOS

O COSO (2013, p. 64) define risco como “a possibilidade de que um evento ocorra e afete adversamente a realização dos objetivos. Neste tópico, não há o objetivo

de identificar e avaliar os riscos dos municípios, mas apenas considerar as medidas que foram e são adotadas em nível de entidade para tratar os riscos no âmbito da administração municipal. A seguir, é apresentada a avaliação desse componente da sua prefeitura:

Nesse componente, a média do seu órgão é 86.67%, a média dos municípios com as mesmas características que o seu é 58.06% e a média do Estado é 56.82%.

Ordem	PONTOS DE FOCO	AVALIAÇÃO DOS CONTROLES INTERNOS	
Princípio 6: A organização especifica os objetivos com clareza suficiente, a fim de permitir a identificação e a avaliação dos riscos associados aos objetivos.			
22	A prefeitura possui planejamento estratégico formalmente instituído?	Resposta	Sim, ele é conhecido pelos agentes administrativos e as ações da entidade são conduzidas harmonicamente com os objetivos propostos.
		Eficácia	3 - Forte (Sem falhas detectadas; Conhecido; pode ser enquadrado no nível de "Melhores" praticas.

23	A prefeitura planeja a execução de programas de acordo com recursos financeiros disponíveis para a plena conclusão?	Resposta	Sim, há setor/pessoa formalmente designado(a), as informações sobre a situação financeira são confiáveis e há acompanhamento contínuo da situação dos programas em execução.
		Eficácia	3 - Forte (Sem falhas detectadas; Conhecido; pode ser enquadrado no nível de "Melhores"praticas.
24	A prefeitura gerencia o alcance dos objetivos dos programas, avaliando continuamente o atingimento das metas estabelecidas?	Resposta	Sim, os objetivos e metas são gerenciados e há setor/pessoa formalmente responsável.
		Eficácia	3 - Forte (Sem falhas detectadas; Conhecido; pode ser enquadrado no nível de "Melhores"praticas.

25	A prefeitura adota procedimentos para evitar descontinuidade nas ações planejadas?	Resposta	Sim, o planejamento estratégico já está concluído e há plano de ação especificando as ações planejadas. Contudo, ainda não há definição formal de equipe para acompanhar o plano de ação.
		Eficácia	2 - Mediano (Formalizado; Conhecido; Aplicado; Funciona; Pode ser aprimorado).
Princípio 7: A organização identifica os riscos à realização de seus objetivos por toda a entidade e analisa os riscos como uma base para determinar a forma como devem ser gerenciados.			
26	Os objetivos relevantes e os riscos associados a cada atividade importante da prefeitura foram identificados?	Resposta	Sim, entretanto os riscos identificados não foram avaliados e não há procedimentos de controle definidos.
		Eficácia	2 - Mediano (Formalizado; Conhecido; Aplicado; Funciona; Pode ser aprimorado).

27	Há verificação de que as regras de controle interno estabelecidas são obedecidas?	Resposta	Sim, a estrutura do controle interno é adequada à quantidade de processos que exigem sua análise e os servidores têm plena noção de sua importância no atingimento dos objetivos estabelecidos.
		Eficácia	3 - Forte (Sem falhas detectadas; Conhecido; pode ser enquadrado no nível de "Melhores"praticas.

Princípio 8: A organização considera o potencial para fraude na avaliação dos riscos à realização dos objetivos.

28	A prefeitura adota procedimentos para identificar desvios, perdas ou furto de bens patrimoniais (móveis e imóveis)?	Resposta	Sim, há normativo (manual) atribuindo responsabilidades e estrutura de controle formalmente estabelecidas.
		Eficácia	3 - Forte (Sem falhas detectadas; Conhecido; pode ser enquadrado no nível de "Melhores"praticas.

Princípio 9: A organização identifica e avalia as mudanças que poderiam afetar, de forma significativa, o sistema de controle interno.

29	Há orientação formal para os gestores municipais agirem de forma preventiva na identificação de riscos oriundos de fatores externos/internos no estabelecimento de ações, medidas e controles para enfrentá-los?	Resposta	Sim, os riscos são identificados, as atividades de controle são implantadas e constantemente monitoradas.
		Eficácia	3 - Forte (Sem falhas detectadas; Conhecido; pode ser enquadrado no nível de "Melhores"praticas.
30	A prefeitura adota procedimentos para evitar a concentração de informações relevantes nas mãos de terceiros?	Resposta	Sim, as secretarias que concentram as atividades de planejamento, gestão financeira e controle são em sua maioria providas por agentes administrativos concursados.
		Eficácia	2 - Mediano (Formalizado; Conhecido; Aplicado ;Funciona; Pode ser aprimorado).

31	A prefeitura adota procedimentos para evitar concentração de informações relevantes em poucas pessoas, notadamente nas áreas de planejamento, gestão financeira e controle interno?	Resposta	Sim, há manuais detalhando os processos de trabalho relativos a essas áreas, mas os agentes administrativos não são efetivos do quadro da prefeitura (concursados), em sua maioria.
		Eficácia	2 - Mediano (Formalizado; Conhecido; Aplicado; Funciona; Pode ser aprimorado).

2.2.3 COMPONENTE ATIVIDADES DE CONTROLE

Segundo o COSO (2013) as atividades de controles são mecanismos para ajudar no alcance dos objetivos das entidades (no nosso caso, em nível de prefeitura), correspondendo a uma parte fundamental dos processos administrativos adotados com essa finalidade. Essas atividades tendem a apoiar um ou mais objetivos operacionais, de divulgação ou de conformidade da entidade. A seguir, é apresentada a avaliação desse componente da sua prefeitura:

Nesse componente, a média do seu órgão é 90.0%, a média dos municípios com as mesmas características que o seu é 65.67% e a média do Estado é 63.88%.

Ordem	PONTOS DE FOCO	AVALIAÇÃO DOS CONTROLES INTERNOS	
Princípio 10: A organização seleciona e desenvolve atividades de controle que contribuem para a redução, em níveis aceitáveis, dos riscos à realização dos objetivos.			
32	Os processos de trabalho relativos às áreas de planejamento, de gestão dos recursos financeiros e de controle da prefeitura contam com instruções ou procedimentos devidamente formalizados?	Resposta	Sim e os agentes administrativos o aplicam no dia a dia das atividades.
		Eficácia	3 - Forte (Sem falhas detectadas; Conhecido; pode ser enquadrado no nível de "Melhores"praticas.
33	Os bens de maior valor e as informações importantes relativas à prefeitura são protegidos do acesso ou uso não autorizado?	Resposta	Sim, há controle constante sobre os ativos mais valiosos, bem como sobre as informações relativas a projetos e programas, mas a prefeitura carece de uma política de segurança da informação institucionalizada.
		Eficácia	2 - Mediano (Formalizado; Conhecido; Aplicado ;Funciona; Pode ser aprimorado).

34	As atividades de controle descritas nos normativos (manuais, regimento interno, decretos, leis) são efetivamente aplicadas e de forma correta?	Resposta	Sim, são efetivamente aplicadas, de forma correta e têm trazido resultados positivos à gestão da prefeitura.
		Eficácia	3 - Forte (Sem falhas detectadas; Conhecido; pode ser enquadrado no nível de "Melhores"praticas.
35	A prefeitura estabelece metodologia formal para orientar e implementar as atividades de controle necessárias?	Resposta	Sim, as ações e atividades de controle estão identificadas, são aplicadas e o controle interno periodicamente avalia sua adequabilidade.
		Eficácia	3 - Forte (Sem falhas detectadas; Conhecido; pode ser enquadrado no nível de "Melhores"praticas.

36	As atividades de controle adotadas pela prefeitura são expressas em normativos e estão diretamente relacionadas com os objetivos, buscando maior eficiência e eficácia operacional, confiabilidade de informações, conformidade com leis e regulamentos e salvaguarda de bens e recursos públicos?	Resposta	Sim, as atividades de controle estão normatizadas pela prefeitura, são abrangentes e razoáveis e estão relacionadas com os objetivos de controle.
		Eficácia	3 - Forte (Sem falhas detectadas; Conhecido; pode ser enquadrado no nível de "Melhores" praticas.
37	A prefeitura controla o processo de arrecadação das receitas e de realização das despesas?	Resposta	Sim, mas os agentes administrativos da área de gestão financeira são, em sua maioria, ocupantes de cargos em comissão.
		Eficácia	2 - Mediano (Formalizado; Conhecido; Aplicado; Funciona; Pode ser aprimorado).
Princípio 11: A organização seleciona e desenvolve atividades gerais de controle sobre a tecnologia para apoiar a realização dos objetivos.			

38	A prefeitura adota metodologia (usos de sistemas informatizados) para controlar e proteger ativos (bens móveis e imóveis) e informações importantes para a gestão (projetos, programas, convênios, controle da receita e despesa)?	Resposta	Sim, adota metodologia. Há clara definição de responsabilidades nos normativos. Há controles periódicos sobre os bens. Os gestores administram com cautela e zelo as informações sob sua guarda.
		Eficácia	3 - Forte (Sem falhas detectadas; Conhecido; pode ser enquadrado no nível de "Melhores"praticas.
Princípio 12: A organização estabelece atividades de controle por meio de políticas que estabelecem o que é esperado e os procedimentos que colocam em prática essas políticas.			
39	A prefeitura adota mecanismos para comunicar a todos os agentes administrativos a missão, as metas, os valores e as estratégias estabelecidas?	Resposta	Sim, as atividades da prefeitura são planejadas/executadas alinhadas ao planejamento estratégico e todos têm conhecimento e se empenham no seu cumprimento.
		Eficácia	3 - Forte (Sem falhas detectadas; Conhecido; pode ser enquadrado no nível de "Melhores"praticas.

40	A prefeitura gerencia efetivamente a força de trabalho, tanto pelo aspecto quantitativo quanto pelo qualitativo?	Resposta	Sim, mas tanto o quadro de lotação (aspecto quantitativo) quanto o plano de carreiras, cargos, remuneração e salários (aspecto qualitativo) estão desatualizados.
		Eficácia	2 - Mediano (Formalizado; Conhecido; Aplicado; Funciona; Pode ser aprimorado).
41	A prefeitura adota metodologia para formalizar a separação entre as ações de solicitação de bens e serviços, de atesto de recebimento desses objetos e de pagamento pelos bens e serviços recebidos?	Resposta	Sim, o organograma e os manuais atendem ao princípio da segregação das funções, os processos de trabalho são realizados em observância a esses normativos e a entidade mantém o controle constante das operações.
		Eficácia	3 - Forte (Sem falhas detectadas; Conhecido; pode ser enquadrado no nível de "Melhores" praticas.

2.2.4 COMPONENTE INFORMAÇÃO E COMUNICAÇÃO

Segundo o COSO (2013), o componente Informação e Comunicação deve apoiar o funcionamento de todos os outros componentes da estrutura do COSO. Sua combinação com os outros componentes apoia a realização dos objetivos, no nosso caso, da prefeitura, incluindo os objetivos relevantes à divulgação interna e externa. Os controles internos relativos a esse componente dão sustentação à capacidade das entidades de usar as

informações corretas dentro do sistema de controle interno com o objetivo de cumprir as responsabilidades de controle interno. A seguir, é apresentada a avaliação desse componente da sua prefeitura:

Nesse componente, a média do seu órgão é 100.0%, a média dos municípios com as mesmas características que o seu é 69.46% e a média do Estado é 68.04%.

Ordem	PONTOS DE FOCO	AVALIAÇÃO DOS CONTROLES INTERNOS	
Princípio 13: A organização obtém ou produz e utiliza informações relevantes e de qualidade para apoiar o funcionamento do controle interno.			
42	A prefeitura adota mecanismos para que a informação relevante seja devidamente identificada, documentada, armazenada e comunicada tempestivamente às pessoas adequadas?	Resposta	Sim, o processo de gestão da informação é plenamente aplicado em todas as áreas da prefeitura e as pessoas adequadas são informadas tempestivamente.
		Eficácia	3 - Forte (Sem falhas detectadas; Conhecido; pode ser enquadrado no nível de "Melhores" praticas.

43	Os gestores de programas e convênios recebem informações operacionais e financeiras para ajudá-los a determinar se os atos praticados estão em conformidade com os planos de trabalho, projeto básico ou projeto executivo?	Resposta	Sim, todos os programas e convênios são acompanhados e as informações operacionais são apresentadas e colhidas de forma contínua junto aos gestores.
		Eficácia	3 - Forte (Sem falhas detectadas; Conhecido; pode ser enquadrado no nível de "Melhores" praticas.
44	As áreas de planejamento, gestão financeira e controle interno interagem efetivamente na consecução dos objetivos priorizados pela prefeitura, elaborando, criando, transmitindo e recebendo informações relevantes a suas áreas?	Resposta	Sim, as áreas interagem efetiva e continuamente. Há estabelecimento de agendas comuns, encontros periódicos para tratar dos assuntos correlatos.
		Eficácia	3 - Forte (Sem falhas detectadas; Conhecido; pode ser enquadrado no nível de "Melhores" praticas.

Princípio 14: A organização comunica internamente informações necessárias para apoiar o funcionamento do controle interno, incluindo objetivos e responsabilidades pelo controle interno.

45	A prefeitura adota mecanismos formais para garantir a ocorrência de comunicações internas eficazes, principalmente no que diz respeito aos processos de trabalho relativos às áreas de planejamento, gestão financeira e controle interno?	Resposta	Sim, há reuniões periódicas ou outro mecanismo que facilite o fluxo de comunicação entre os gestores das áreas de planejamento, gestão financeira e controle interno.
		Eficácia	3 - Forte (Sem falhas detectadas; Conhecido; pode ser enquadrado no nível de "Melhores" praticas.
46	Os deveres específicos dos agentes administrativos são claramente comunicados e eles entendem os aspectos relevantes de suas funções em relação ao controle interno?	Resposta	Sim, os servidores são comunicados a respeito de seus deveres específicos e entendem os aspectos relevantes do controle interno em relação às suas funções.
		Eficácia	3 - Forte (Sem falhas detectadas; Conhecido; pode ser enquadrado no nível de "Melhores" praticas.

47	A prefeitura utiliza métodos eficazes de comunicação, informando tempestivamente os gestores e agentes administrativos a respeito dos projetos e programas em andamento na prefeitura?	Resposta	Sim, a prefeitura adota contínuos e diversos meios de comunicação, entre eles: manuais de política e procedimentos, diretrizes da diretoria, memorandos, quadros de avisos, páginas de internet e intranet, mensagens gravadas em vídeo, e-mail e discursos.
		Eficácia	3 - Forte (Sem falhas detectadas; Conhecido; pode ser enquadrado no nível de "Melhores"praticas.
48	A comunicação das informações circula por todos os níveis hierárquicos da prefeitura, em todas as direções, por todos os seus componentes e por toda a sua estrutura física?	Resposta	Sim, todos recebem rotineiramente memorandos, mensagens por e-mail ou outros meios que garantem, inclusive, a leitura da mensagem.
		Eficácia	3 - Forte (Sem falhas detectadas; Conhecido; pode ser enquadrado no nível de "Melhores"praticas.
Princípio 15: A organização comunica-se com o público externo sobre assuntos que afetam o funcionamento do controle interno.			

49	Há um órgão de ouvidoria instituído?	Resposta	Sim, o órgão possui estrutura adequada e funciona de maneira satisfatória.
		Eficácia	3 - Forte (Sem falhas detectadas; Conhecido; pode ser enquadrado no nível de "Melhores" praticas.

2.2.5 COMPONENTE ATIVIDADES DE MONITORAMENTO

De acordo com o COSO (2013) as atividades de monitoramento têm por objetivo avaliar os componentes de controle interno e se os princípios estão presentes e funcionando. Isso pode acontecer por meio de avaliações contínuas, por avaliações independentes, ou por uma combinação de ambas, com a finalidade de certificar se os componentes de controle interno, incluindo os controles para colocar em prática os princípios, em todos os setores de uma prefeitura, por exemplo, estão presentes e funcionando. É o monitoramento que fornece as informações para que as prefeituras possam avaliar a eficácia do controle interno, bem como proporciona informações para aferir a eficácia do sistema de controle interno. A seguir, é apresentada a avaliação desse componente da sua prefeitura:

Nesse componente, a média do seu órgão é 72.22%, a média dos municípios com as mesmas características que o seu é 58.04% e a média do Estado é 56.78%.

Ordem	PONTOS DE FOCO	AVALIAÇÃO DOS CONTROLES INTERNOS	
Princípio 16: A organização seleciona, desenvolve e realiza avaliações contínuas e/ou independentes para se certificar da presença e do funcionamento dos componentes do controle interno.			
50	A prefeitura identifica os pontos de controle dos processos de trabalho das áreas de planejamento e gestão financeira e constantemente monitora sua validade e aplicação?	Resposta	Sim, os processos de trabalho foram mapeados, há pontos de controle específicos, mas a avaliação da validade e aplicação dos pontos de controle ocorre esporadicamente.
		Eficácia	2 - Mediano (Formalizado; Conhecido; Aplicado; Funciona; Pode ser aprimorado).
51	A prefeitura estabelece normativos e/ou manuais (mecanismos formais) para enfatizar a gerentes de programas, projetos, convênios que eles são responsáveis pelo controle interno e que devem monitorar regularmente a eficácia das atividades de controle como parte de suas funções regulares?	Resposta	Sim, a prefeitura adota mecanismos, mas não são aplicados com frequência.
		Eficácia	2 - Mediano (Formalizado; Conhecido; Aplicado; Funciona; Pode ser aprimorado).

52	O órgão de controle interno da prefeitura estabelece plano de avaliação dos sistemas de controle interno das secretarias e entidades que integram a prefeitura e efetivamente o executa?	Resposta	Sim, há um plano de avaliação estabelecido e os controles internos administrativos são testados quanto à existência, adequação e efetividade.
		Eficácia	3 - Forte (Sem falhas detectadas; Conhecido; pode ser enquadrado no nível de "Melhores" praticas.
Princípio 17: A organização avalia e comunica deficiências no controle interno em tempo hábil aos responsáveis por tomar ações corretivas, inclusive a estrutura de governança e alta administração, conforme aplicável.			
53	A prefeitura promove reuniões entre os agentes administrativos e chefes com o objetivo de avaliar a eficácia dos controles internos?	Resposta	Não promove reuniões com os agentes administrativos, somente com chefes de setores.
		Eficácia	1 - Fraco (Em desenvolvimento; informal; sem disseminação; quase sempre falha).

54	Os dirigentes estimulam os funcionários a identificar pontos fracos nos controles internos e a relatá-los a seus chefes?	Resposta	Sim, os secretários, chefes e agentes administrativos monitoram rotineiramente os pontos de controle estabelecidos de forma a evitar vulnerabilidades.
		Eficácia	3 - Forte (Sem falhas detectadas; Conhecido; pode ser enquadrado no nível de "Melhores" praticas.
55	O órgão de controle interno estabelece plano de monitoramento em relação às verificações e recomendações resultantes de auditorias e outras avaliações?	Resposta	Sim, mas apenas algumas das recomendações emitidas são monitoradas.
		Eficácia	2 - Mediano (Formalizado; Conhecido; Aplicado; Funciona; Pode ser aprimorado).