



AVALIAÇÃO DO FUNCIONAMENTO DO CONTROLE INTERNO NAS UNIVERSIDADES FEDERAIS: UMA ANÁLISE COMPARATIVA

UNIVERSIDADE FEDERAL DE MATO GROSSO DO SUL – PRÓ-REITORIA DE PLANEJAMENTO, ORÇAMENTO E FINANÇAS.

RESUMO

O controle interno, em sentido amplo, apresenta a ideia de prevenção ou correção de erros, e, no sentido mais estrito, um conjunto de atividades, planos, métodos e procedimentos que buscam garantir o atingimento dos objetivos planejados. Na metodologia COSO, o controle interno é composto de cinco componentes inter-relacionados. Neste trabalho comparamos os componentes de controle interno das Universidades Federais brasileiras, através da avaliação dos seus gestores, com o objetivo de fornecer um diagnóstico do controle interno dessas instituições, além de propor ações de melhoria, especificamente, para o controle interno da Universidade Federal de Mato Grosso do Sul. Pode-se constatar que os controles internos das Universidades Federais, de forma geral, receberam boas avaliações. As que apresentaram as melhores avaliações foram a Região Sul e Centro-Oeste e as regiões que obtiveram avaliações abaixo da média brasileira foram as regiões Norte e Nordeste. A Universidade Federal de Mato Grosso do Sul obteve boas avaliações no período, com exceção do componente Avaliação de Riscos, e em uma questão do componente Monitoramento, que receberam propostas de melhorias.

PUBLICO ALVO

REITORIA, PRÓ-REITORIA DE PLANEJAMENTO, ORÇAMENTO E FINANÇAS, AUDITORIA INTERNA

DESCRIÇÃO DA SITUAÇÃO PROBLEMA

CONTEXTO

A UFMS é uma instituição ampla e complexa. A sua amplitude e complexidade envolvem muito mais do que números, envolve ensino, aprendizado, experiências, comunidade, entre outros. Mas é possível entender sua amplitude mostrando que, em 2015, apresentou mais de 6 milhões de metros quadrados de área de terreno e quase 264 mil metros quadrados de área construída, distribuída na capital do Estado e nos 10 campi. Possui mais de 15 mil alunos regularmente matriculados na graduação e mais de 1.600 na pós-graduação stricto sensu. Há, também, muitos alunos na Educação à Distância e cursos de pós-graduação lato sensu (UFMS, 2015 e UFMS, 2016). A complexidade é sentida na sua atuação nos mais diversos ramos de conhecimento espalhados em cursos das várias áreas de ensino, pesquisa e extensão, como Ciências Exatas e da Terra, Ciências Biológicas, Ciências da Saúde, Ciências Agrárias, Ciências Sociais Aplicadas, Ciências Humanas, Engenharias, Linguística, Letras e Artes, propiciando uma diversidade imensa de profissionais. (UFMS, 2015 e UFMS, 2016). Para atender a essa quantidade de alunos e à diversidade de áreas de conhecimentos, a UFMS disponibilizava em 2016, 3.376 servidores efetivos e 897 servidores contratados/terceirizados. Daqueles, 2.053 servidores



são Técnicos Administrativos em Educação, responsáveis pela área meio da instituição, e 1.323 são docentes, responsáveis pela área fim, que estão lotados nos campi do interior e unidades acadêmicas na capital. Já os servidores da área meio estão lotados em 355 unidades administrativas, como a Reitoria, Pró-Reitorias, Auditoria Interna, entre outros. (UFMS, 2016).

UFMS

A Universidade Federal de Mato Grosso do Sul teve sua origem em 1962, com a criação da Faculdade de Farmácia e Odontologia na cidade de Campo Grande. Em 1966 criou-se o Instituto de Ciências Biológicas de Campo Grande - ICBCG, e a criação do curso de Medicina. Em 1967, criou em Corumbá, o Instituto Superior de Pedagogia e, em Três Lagoas, o Instituto de Ciências Humanas e Letras. Em 1969, houve a integração dos três institutos, dando origem a Universidade Estadual do Mato Grosso - UEMT. Em 1970 foram criados os Centros Pedagógicos de Aquidauana e Dourados, e incorporados à UEMT. Com a divisão do Estado em Mato Grosso e Mato Grosso do Sul, ocorreu a federalização da instituição, em 1979, denominando-a como Fundação Universidade Federal de Mato Grosso do Sul. Hoje, além da sede em Campo Grande, com característica multicampi, conta com 10 campi no interior do estado, Corumbá, Três Lagoas e Aquidauana, os campi de Coxim e Paranaíba, implantados em 2001, os campi de Chapadão do Sul e de Nova Andradina, com origem em 2006, e em 2009, com o REUNI, foram implantados os campi de Bonito, Naviraí e Ponta Porã. O campus de Dourados foi transformado na Universidade Federal da Grande Dourados (UFGD), em 2005, e o campus de Bonito foi transformado em polo de EAD e centro de pesquisa, em 2015 (UFMS, 2015 e UFMS, 2016).

AUDITORIA INTERNA

O orçamento para fazer funcionar toda essa instituição de ensino superior tem de ser condizente com sua grandiosidade. A UFMS teve de receita, em 2015, 735 milhões de reais, sendo que 544 milhões destinados à conta Pessoal e Encargos, quase 143 milhões reservados para outras despesas correntes e um valor próximo a 48 milhões de reais para a conta Investimentos. Esse é o quarto maior orçamento no estado de Mato Grosso do Sul, perdendo para a receita estadual de MS, para a receita da Prefeitura Municipal de Campo Grande, capital do Estado, e para a receita da Prefeitura Municipal de Dourados, segunda maior cidade do Estado (UFMS, 2016). Para garantir orientação normativa e supervisão técnica adequadas a essa estrutura, faz-se necessário ter uma unidade na Instituição com a função de fortalecer a gestão e racionalizar as ações de controle. Dessa forma, a Auditoria Interna da UFMS tem o papel de promover o controle na instituição, tanto de legalidade quanto de legitimidade dos resultados da gestão orçamentária, financeira e patrimonial. Em 2015, desenvolveu trabalhos nas áreas de gestão orçamentária, financeira, patrimonial e suprimentos de bens e serviços, gestão de pessoas, gestão operacional e gestão acadêmica. Procurando garantir autonomia, a Auditoria Interna desvinculou-se, hierarquicamente, da Reitoria e agora está vinculada ao Conselho Universitário, tendo em vista que esse é o órgão de jurisdição superior da UFMS. A Auditoria Interna conta com cinco auditores, uma administradora, que também exerce funções de auditoria, e uma assistente em administração (UFMS, 2016).

CONTROLE INTERNO

Administração Pública brasileira entendeu que um sistema de controle não pode assumir um caráter meramente burocrático, devendo estar sempre voltado para resultados, buscando aperfeiçoar os serviços prestados, e sua evolução passou basicamente por três fases: a Administração Pública patrimonial, a burocrática e a gerencial (DO ESTADO, 1995). A importância do controle interno se dá a partir do momento em que aperfeiçoam as práticas administrativas. Possibilita que as informações



gerenciais sejam verificadas e possam se tornar confiáveis, dirimindo erros e irregularidades, além de possibilitar a avaliação dos serviços, quanto à eficiência, eficácia e economicidade (OLIVEIRA, 2013). Apesar de sua importância, esse controle ainda tem falhas em seus sistemas. As principais estão no fato das Instituições não estarem preparadas para enfrentar o contexto de riscos e incerteza, não há uma cultura voltada ao comportamento proativo de maneira que a possibilidade de alcance dos objetivos seja aumentada. Buscou-se então estudar como são avaliados os sistemas de controle interno das Universidades Federais Brasileiras, com destaque para a Universidade Federal de Mato Grosso do Sul, através dos cinco componentes de controle interno desenvolvidos pelo COSO - *Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission* (Comitê das Organizações Patrocinadoras da Comissão Treadway), entidade de referência no assunto, que são, Ambiente de Controle, Avaliação de Riscos, Procedimentos de Controle, Informação e Comunicação e Monitoramento, que, se bem aplicados, podem auxiliar de forma substancial no alcance dos objetivos organizacionais, assim como preconiza a Administração Pública gerencial, comuns também à INTOSAI - *International Organisation of Supreme Audit Institutions* (Organização Internacional de Entidades Fiscalizadoras Superiores), ao Conselho Federal de Contabilidade (através da NBC T 16.8) e o Governo Federal (através da Instrução Normativa Conjunta CGU/MP nº 01/2016). O COSO classifica o controle interno em três categorias de objetivos: o Operacional, que tem relação com a eficácia e eficiência das operações da organização; Divulgação, que é relacionado com a publicidade dos atos, financeiros ou não e internos ou externos e de Conformidade, que são os objetivos relativos ao cumprimento de leis e regulamentos aos quais a instituição está sujeita (COSO, 2013; INTOSAI, 2007; CFC, 2008).

O Ambiente de Controle - determina o perfil de uma instituição e influencia as pessoas no que diz respeito ao controle. Fornece o conjunto de regras e a estrutura do controle na organização, o fundamento para todos os outros componentes de controle interno (INTOSAI, 2007), e o que dá sustentação para a condução do processo de controle interno em toda a organização, pois é a Alta Administração que estabelece uma diretriz sobre a importância do controle interno em toda a Instituição, envolvendo sua integridade e seus valores éticos. Dessa forma, o Ambiente de Controle terá impacto penetrante na organização e sobre todo o sistema de controle interno (COSO 2013). Os elementos mais importantes deste ambiente são, integridade pessoal e profissional e valores éticos assumidos pela direção e pelo quadro de servidores; comprometimento para reunir, desenvolver e manter colaboradores competentes; filosofia da direção e estilo gerencial, com clara assunção da responsabilidade de supervisionar os controles internos da gestão; estrutura organizacional na qual estejam claramente atribuídas responsabilidades e delegação de autoridade; e políticas e práticas de recursos humanos, especialmente a avaliação do desempenho e prestação de contas dos colaboradores pelas suas responsabilidades pelos controles internos da gestão da organização ou política pública.

Avaliação de Riscos - base para a maneira de gerenciar os riscos ao qual toda organização está sujeita. É um processo dinâmico e iterativo que busca identificar e avaliar os riscos à consecução dos objetivos da instituição, inclusive com a análise da possibilidade de mudanças no ambiente externo que acarretariam na ineficácia do controle interno (COSO, 2013). Deve haver uma análise da relevância dos riscos (CFC, 2008), contendo a probabilidade de sua ocorrência, como serão gerenciadas, quais ações serão implementadas para prevenção ou mitigação de sua ocorrência e a resposta ao risco com as hipóteses de eliminação, redução, aceitação ou compartilhamento do evento. Essa avaliação pode ser detectiva (torna possível a identificação da sua ocorrência) ou preventiva (possibilitam a redução da sua ocorrência) (INTOSAI, 2007) e deve ser um processo permanente, considerando que as condições governamentais, econômicas, industriais, regulatórias e operacionais estão em constante transformação, e envolve a identificação dos riscos relacionados com os objetivos da unidade, a sua mensuração com estimativa de sua importância, avaliação da tolerância da organização ao risco.



Atividades de Controle - A Instrução Normativa CGU/MP nº 01/2016 as define como sendo atividades materiais e formais com a finalidade de diminuir os riscos e assegurar o atingimento dos objetivos organizacionais, através de políticas, procedimentos, técnicas e ferramentas, e devem ser apropriadas, funcionar consistentemente de acordo com um plano de longo prazo, ter custo adequado, serem abrangentes, razoáveis e diretamente relacionadas aos objetivos de controle. Essas atividades podem ser detectivas ou preventivas e podem ser implantadas de forma manual ou automatizadas. A INTOSAI define que não são apenas ações, mas também políticas que buscam mitigar os riscos e alcançar os objetivos da organização devendo existir em qualquer organização, em todos os níveis e todas as funções da entidade, como procedimentos de autorização e aprovação; segregação de funções (autorização, execução, registro, controle); controles de acesso a recursos e registros; verificações; conciliações; avaliação de desempenho operacional; avaliação das operações, processos e atividades; e supervisão (alocação, revisão e aprovação, orientação e capacitação).

Informação e Comunicação - este componente possibilita o cumprimento de responsabilidades de controle interno, auxilia os controles externo e social e apoia o funcionamento dos outros componentes. As informações obtidas através do processo de controle interno ou outra atividade devem ser transmitidas para a organização como um todo, fluindo em todas as direções, e a comunicação externa tem dois lados, o de permitir que a organização receba informações externas significativas e o segundo é o de fornecer informações importantes a partes externas interessadas (COSO, 2013). A INTOSAI acrescenta que o registro imediato e a classificação adequada são condições prévias para que a informação seja confiável e relevante. A informação deve gerar relatórios com as principais informações da organização e esse sistema de informações não lida apenas com dados internos, mas as atividades e condições externas são importantes para a emissão de relatórios e tomada de decisões. A qualidade da informação é crucial para que a administração tenha a habilidade necessária para a tomada de decisões. A INTOSAI relaciona as características que a informação deve ter, como ser apropriada, oportuna, atualizada, precisa e acessível. O Conselho Federal de Contabilidade ressalta que esse sistema deve, além de identificar, armazenar e comunicar qualquer informação importante de forma adequada e tempestiva, deve também orientar a tomada de decisão e permitir o monitoramento de ações para que possa contribuir com a consecução dos objetivos do controle interno (CFC, 2008).

Monitoramento - esta atividade busca garantir que seja adequado aos objetivos organizacionais, ao ambiente, aos recursos e aos riscos (CFC, 2008). É feito através de realizações contínuas, independentes ou uma combinação dessas formas. Visa garantir a presença e o funcionamento de todos os cinco componentes do controle interno e as avaliações contínuas proporcionam informações oportunas (COSO, 2013). Para a INTOSAI, esse sistema avalia a atuação do controle interno no decorrer do tempo e é obtido por meio de avaliações específicas, atividades rotineiras ou uma combinação das duas. A primeira busca avaliar a eficácia do sistema de controle interno para que este alcance os resultados planejados, com base em métodos e procedimentos predefinidos, e a segunda avalia cada um dos seus componentes e buscam ações irregulares, antiéticas, antieconômicas, ineficientes e ineficazes nas operações rotineiras. Deve ser executado de forma contínua para possibilitar uma reação dinâmica às mudanças nas condições, proporcionando que as ações de correções em tempo real sejam menos onerosas do que as ações ocorridas após a conclusão do fato ou acontecimento, tendo em vista que os problemas serão mais facilmente identificados e de forma mais rápida.

OBJETIVOS

O objetivo geral foi comparar as avaliações sobre os componentes de controle interno das universidades federais. Como objetivos específicos, i. fornecer um diagnóstico sobre o controle



interno das universidades federais, com base nas avaliações sobre os componentes de controle interno, ii. demonstrar como os componentes de controle interno, se bem aplicados, podem assegurar que os objetivos organizacionais sejam alcançados, e, iii. propor ações de melhorias para o sistema de controle interno da Universidade Federal de Mato Grosso do Sul, nas áreas que apresentaram resultados negativos em sua avaliação.

ANÁLISE/DIAGNÓSTICO DA SITUAÇÃO PROBLEMA

Com a prestação de contas anuais, no período de 2011 a 2014, através dos Relatórios de Gestão, da UFMS e das demais Universidades Federais brasileiras, elaborou-se o panorama do controle interno. Em 2011, das 59 universidades brasileiras, 55 responderam o questionário. Em 2012, apenas uma não respondeu. Em 2013 foram criadas mais quatro universidade federais e das 63, quatro não responderam. Por fim, em 2014, apenas duas não responderam, com a justificativa de que não tinham o controle interno amadurecido ainda. As tabelas a seguir foram elaboradas com as médias aritméticas das respostas para os componentes do controle interno, obtidas através dos Relatórios de Gestão.

Tabela 1 – Média por componente de controle interno no período de 2011 a 2014 - Brasil

COMPONENTE DO CONTROLE INTERNO	BRASIL			
	2011	2012	2013	2014
Ambiente de Controle	3,7	3,8	3,8	3,9
Avaliação de Riscos	3,4	3,6	3,7	3,6
Procedimentos de Controle	3,4	3,6	3,7	3,6
Informação e Comunicação	3,7	3,8	3,9	3,9
Monitoramento	3,5	3,7	3,8	3,6

Fonte: autor, com base nos dados da pesquisa

Com a Tabela 1, notamos que houve uma modesta evolução do controle interno das universidades federais brasileiras no período, principalmente nos componentes, Ambiente de Controle e Informação e Comunicação, que obtiveram as melhores avaliações pelos gestores. A maioria das questões foram avaliadas com notas 4 ou 5, demonstrando que as afirmativas foram observadas integralmente no contexto da unidade ou parcialmente em sua maioria. O componente Informação e Comunicação apresentou a maior quantidade de notas 4 ou 5 em sua avaliação e demonstra ascendência, tendo em vista que em 2011, 67% das respostas obtiveram notas 4 ou 5. Já os componentes Avaliação de Riscos e Procedimentos de Controle, apesar de apresentar leve melhora nos percentuais de respostas 4 ou 5 entre 2011 e 2013, tiveram uma queda em 2014.

Tabela 2 - Média por componente de controle interno no período de 2011 a 2014 – UFMS

COMPONENTE DO CONTROLE INTERNO	UFMS			
	2011	2012	2013	2014
Ambiente de Controle	4,1	4,1	3,8	4,4
Avaliação de Riscos	4,0	4,0	3,3	3,7
Procedimentos de Controle	4,3	4,3	4,0	4,0
Informação e Comunicação	4,8	4,8	4,0	4,6
Monitoramento	4,3	4,3	4,0	3,7

Fonte: autor, com base nos dados da pesquisa



Praticamente, todos os componentes avaliados pela UFMS ficaram com notas acima da média brasileira, com exceção do componente Avaliação de Riscos, que, em 2013, teve ligeiro declínio de conceito em sua avaliação, passando de 4 (2012) para 3,3 (2013). Segundo o Auditor Chefe da Auditoria interna da UFMS, as notas atribuídas pela UFMS foram uma média das notas de todos os Pró-Reitores, e que cada um avaliou conforme a realidade de sua unidade subordinada, atribuindo através dessa média, a resposta da UFMS. As universidades de forma geral demonstraram boa avaliação nos componentes Ambiente de Controle e Informação e Comunicação. Segundo a INTOSAI (2007), o componente Ambiente de Controle serve de fundamento para todos os outros de controle interno, pois fornece a regra e a estrutura do controle na instituição. Sendo assim, tanto a UFMS quanto as universidades, possuem boa base para um bom desenvolvimento do processo de controle interno. Nos próximos tópicos serão abordados os dados sobre cada componente de controle interno. Os dados serão apresentados, primeiro, a nível nacional e, depois, comparados entre as regiões que se destacaram positivamente ou negativamente com a UFMS.

Tabela 3 – Médias das notas atribuídas entre 2011 e 2014 – Ambiente de Controle

COMPONENTE - AMBIENTE DE CONTROLE				
REGIÃO	2011	2012	2013	2014
Brasil	3,7	3,8	3,8	3,9
Norte	3,7	3,5	3,5	3,6
Nordeste	3,5	3,6	3,6	3,7
Centro-Oeste	4,0	4,0	4,0	4,2
Sul	3,9	4,0	4,3	4,1
Sudeste	3,6	3,8	3,9	3,9
UFMS	4,1	4,1	3,8	4,4

Fonte: autor, com base nos dados da pesquisa

Na Tabela 3, as Regiões Centro-Oeste e Sul conseguiram as melhores médias de notas no período e a Região Norte apresentou as médias mais baixas. A Região Norte apresentou ainda uma oscilação na avaliação, tendo em vista que em 2011 teve a sua melhor média nesse quesito, queda em 2012, manteve a média em 2013 e, em 2014, apresentou leve melhora. A UFMS se manteve acima da média nacional, porém em 2013 obteve uma queda na média de suas notas, devido a uma nota 1 (Significa que o conteúdo da afirmativa é integralmente não observado, atribuída à questão - Existe código formalizado de ética ou de conduta), em 2013, enquanto nos outros anos a afirmativa recebeu avaliação 5 (Conteúdo integralmente observado). Houve um erro de interpretação para essa questão nos anos de 2011 e 2012, quando se entendia que havia código formalizado, o código de ética do servidor público federal, porém não havia o código de ética ou de conduta da Universidade, que somente em 2014, foi instituído e a avaliação de 2014 passou a ser 5 (Afirmativa integralmente aplicada na Instituição), estando correta a nota em 2013.

Tabela 4 – Médias das notas atribuídas entre 2011 e 2014 – Avaliação de Riscos

COMPONENTE – AVALIAÇÃO DE RISCOS				
Região	2011	2012	2013	2014
Brasil	3,4	3,6	3,7	3,6
Norte	3,3	3,3	3,4	3,3
Nordeste	3,4	3,6	3,5	3,4
Centro-Oeste	3,8	3,8	3,8	4,0
Sul	3,4	3,8	4,1	3,9
Sudeste	3,4	3,5	3,6	3,6
UFMS	4,0	4,0	3,3	3,7

Fonte: autor, com base nos dados da pesquisa



A Tabela 4 nos mostra que as regiões com melhores médias em Avaliação de Riscos foram a Região Sul, em 2013, e a Região Centro-Oeste, em 2014. As Regiões Norte e Nordeste apresentaram as menores médias e praticamente não tiveram evolução nesse quesito entre 2011 e 2014. Na UFMS, assim como em todos os outros componentes, as médias para Avaliação de Riscos apresentaram avaliações satisfatórias nos anos de 2011 e 2012, porém caíram nos anos de 2013 e 2014, devido aos quesitos que tratam sobre diagnósticos de riscos, definições de níveis de riscos, continuidade e se os riscos são mensurados e classificados, recebendo avaliações com nota 3 (não é possível afirmar se há ou não essa prática) em 2011 e 2012 e recebendo nota 2 (essa afirmativa ocorre na instituição, porém em sua minoria) em 2013 e 2014.

Tabela 5 – Média das notas atribuídas entre 2011 e 2014 – Procedimentos de Controle

MÉDIA DA NOTAS DO COMPONENTE PROCEDIMENTO DE CONTROLE				
REGIÃO	2011	2012	2013	2014
Brasil	3,4	3,6	3,7	3,6
Norte	3,4	3,1	3,3	3,1
Nordeste	3,2	3,5	3,6	3,4
Centro-Oeste	4,0	3,8	3,8	3,9
Sul	3,7	4,0	4,2	3,9
Sudeste	3,2	3,5	3,7	3,6
UFMS	4,3	4,3	4,0	4,0

Fonte: autor, com base nos dados da pesquisa

De acordo com a Tabela 5, as Regiões com melhores médias nesse componente foram a Centro-Oeste, em 2011, e a Sul, em 2012 e 2013. Ambas obtiveram a mesma média em 2014. A região Norte apresentou as menores médias, entre 2012 e 2014, e praticamente não houve evolução nesse quesito. A UFMS apresentou boa avaliação nas médias para esse componente, que ficaram em 4,3 em 2011 e 2012, e nos anos seguintes, 2013 e 2014, apresentou uma ligeira queda com média 4 em ambos os anos, obtendo as maiores notas, exceto em 2013. Essas notas se devem ao fato de que a UFMS é capaz de produzir seus próprios sistemas informatizados de controle, sem contratação e sem precisar licitar, os próprios servidores constituem grupos de trabalho, inclusive para elaboração de normativos, conseguindo estabelecer bons sistemas de controle, praticamente sem custos. A nota 4 (conteúdo é parcialmente observado, porém em sua maioria) poderia ser melhorada, por ter capacidade limitada para atendimento da demanda.

Tabela 6 – Médias das notas atribuídas entre 2011 e 2014 – Informação e Comunicação

COMPONENTE - INFORMAÇÃO E COMUNICAÇÃO				
REGIÃO	2011	2012	2013	2014
Brasil	3,7	3,8	3,9	3,9
Norte	3,5	3,4	3,6	3,7
Nordeste	3,6	3,8	3,9	3,8
Centro-Oeste	4,3	4,2	4,2	4,3
Sul	3,8	3,9	4,2	4,0
Sudeste	3,7	3,7	3,8	3,9
UFMS	4,8	4,8	4,0	4,6

Fonte: autor, com base nos dados da pesquisa



Através da Tabela 6, observamos que médias obtidas para esse componente estão muito próximas ao conceito 4, significando que a maioria das questões obtiveram avaliações, retratando que as universidades atendem, em sua maioria ou integralmente, às afirmações sobre o componente Informação e Comunicação. O destaque positivo nesse componente fica por conta da Região Centro-Oeste, que apresentou médias superiores a 4 em todos os anos avaliados. Apesar de não haver uma evolução, já que em 2011 a média era 4,3 e permaneceu a mesma média em 2014, as notas são muito boas e estão acima das outras Regiões, inclusive da Região Sul, que vem demonstrando boas avaliações nos outros componentes já apresentados. A UFMS conseguiu essas notas pelas boas avaliações ao Boletim de Serviço Eletrônico que é dinâmico e torna todos os atos da Administração transparentes e céleres. A Coordenadoria de Comunicação Social sempre disponibiliza informações importantes, até pelo Facebook, ou seja, sempre procurando atender o público a que ela se refere. O sistema de Registro de Documentos – REGDOC possibilita consultar o andamento de qualquer processo na UFMS e por qualquer pessoa, inclusive pessoas de fora da UFMS. O sistema Acadêmico – SISCAD e o Sistema de Gestão da Pós-graduação, elaborados e mantidos pelo NTI, são exemplos de sistemas que disponibilizam informações importantes não só aos acadêmicos, mas também para os professores e técnicos.

Tabela 7 – Média das notas atribuídas entre 2011 e 2014 – Informação e Comunicação

COMPONENTE - INFORMAÇÃO E COMUNICAÇÃO				
REGIÃO	2011	2012	2013	2014
Brasil	3,7	3,8	3,9	3,9
Norte	3,5	3,4	3,6	3,7
Nordeste	3,6	3,8	3,9	3,8
Centro-Oeste	4,3	4,2	4,2	4,3
Sul	3,8	3,9	4,2	4,0
Sudeste	3,7	3,7	3,8	3,9
UFMS	4,8	4,8	4,0	4,6

Fonte: autor, com base nos dados da pesquisa

Com base na Tabela 7, a média das avaliações das universidades para esse componente foi inferior a 4. Apenas a Região Sul apresentou média um pouco superior a 4, entre 2011 e 2013, porém apresentou queda e obteve média 3,8 em 2014. Todas as Regiões apresentaram declínio das médias em 2014. A Região Sul apresentou as melhores médias de avaliação, acima de 4, entre 2011 e 2013, porém, em 2014, a média de avaliação para o componente Monitoramento caiu 9,5% em relação a 2013. A Região Norte também teve queda de sua média em 2014, apresentando índice de queda de 8,3% em relação a 2013. A UFMS, apesar de ter apresentado boas médias entre 2011 e 2013, mostrou, em suas avaliações, médias cada vez menores entre 2011 e 2014, em virtude de uma má interpretação da questão. Até 2013 acreditava-se que essa questão era apenas referente ao sistema de controle interno da Auditoria Interna da UFMS e, como esse sistema é constantemente avaliado e monitorado, as avaliações eram positivas. Depois, passou-se a considerar o sistema de controle interno como um todo, então a resposta foi que não era possível avaliar, pois, a Universidade é muito grande e não há como afirmar se ela é constantemente monitorada.

RECOMENDAÇÕES DE INTERVENÇÃO

O objetivo geral da pesquisa foi comparar as avaliações sobre os componentes de controle interno das universidades federais brasileiras, com base na metodologia COSO, referência em controles internos.



A partir dessa comparação, a pesquisa buscou situar a UFMS nesse contexto e oferecer propostas de aperfeiçoamento para o sistema de controle interno. Foi analisado como são avaliados os componentes de controle interno pelos gestores das universidades federais brasileiras. Apesar de não haver uma discrepância muito grande entre as médias, e apresentaram avaliações, de forma geral, próximas ao conceito 4 (conteúdo das afirmativas foi parcialmente observado no contexto da Instituição, porém, em sua maioria) em praticamente todos os componentes de controle interno, com exceção no ano de 2011, onde os componentes Avaliação de Riscos e Procedimentos de Controle apresentaram médias de 3,4. As avaliações com conceitos mais baixos foram atribuídas aos componentes Procedimentos de Controle e Avaliação de Riscos, entre os anos de 2011 a 2014. Os componentes Ambiente de Controle e Informação e Comunicação apresentaram as melhores avaliações para o período. As Regiões Norte e Nordeste apresentaram avaliações abaixo da média brasileira em todos os componentes entre 2011 e 2014. Já a região Sudeste apresentou avaliações acima da média apenas no componente Ambiente de Controle em 2013 e no componente Monitoramento em 2014. As Regiões Sul e Centro-Oeste obtiveram as melhores avaliações no período. As avaliações de quase todos os componentes de controle interno para essas duas Regiões apresentaram valores acima da média das universidades brasileiras, com exceção apenas da região Centro-Oeste, em 2013, para o componente Monitoramento. Ao analisar os dados da UFMS, esta apresentou boas avaliações e quase todas as médias obtidas ficaram acima da média das universidades brasileiras, com 82% das respostas, entre 2011 e 2014, com avaliação 4 ou 5 e, para 2014, esse percentual sobe para 87%. O único componente de controle interno que obteve avaliação inferior à média geral foi a Avaliação de Riscos. Como contribuição para a organização e sociedade, são sugeridas propostas de aperfeiçoamento e manutenção para o sistema de controle interno da Universidade Federal de Mato Grosso do Sul, que poderão ser adotadas, também, por outras instituições, que busquem a melhor integração do planejamento com o sistema de controle interno, além de aumento da celeridade dos procedimentos na Administração Pública; aumento da transparência das ações e metas do governo; prevenção a erros e fraudes; e economia e aumento da eficiência e qualidade dos gastos públicos. O estudo apresentou limitações quanto à busca de causas para o bom desempenho de algumas regiões brasileiras e também para as regiões que apresentaram notas abaixo das médias brasileiras. Essa limitação justifica-se por falta de oportunidade em elaborar um estudo mais aprofundado, que tornasse possível o apontamento dessas causas. Portanto, sugere-se que, para estudos futuros, seja estendida análise sobre o sistema de controle interno dos Institutos Federais e que sejam feitas comparações com os das Universidades Federais brasileiras. Sugere-se também que sejam promovidas outras pesquisas, no intuito de apontar possíveis causas para o desempenho do controle interno das Instituições Federais de Ensino Superior e a efetividade de um bom sistema de controle interno quanto ao alcance dos objetivos organizacionais.

O resumo da proposta para o aperfeiçoamento do sistema de controle interno da UFM é mostrado no Quadro 1.



Quadro 1 – Proposta de aperfeiçoamento do Sistema de Controle Interno da UFMS

PROPOSTA DE APERFEIÇOAMENTO DO SISTEMA DE CONTROLE INTERNO DA UNIVERSIDADE FEDERAL DE MATO GROSSO DO SUL					
Diretriz	Ação prioritária	Dimensão temporal	Meios de implementação	Atores sociais envolvidos	Responsáveis pela implantação
Melhorar o componente Avaliação de Risco	Promover a gestão de riscos na Instituição de forma a demonstrar sua importância para o atingimento dos objetivos organizacionais	- Médio e longo prazo.	- Oferecimento contínuo de cursos sobre avaliação de riscos. - Utilização de material de apoio a ser divulgado na internet e diretamente nas unidades estratégicas da instituição. - Instauração de um Comitê com o objetivo de interagir e trocar informações e conhecimentos, como também sensibilizar, mobilizar e debater sobre a avaliação de riscos na instituição.	- Reitoria; - Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas; e - Coordenadoria de Comunicação Social.	- PROGEP - CCS/RTR
	Definir os riscos e os níveis de riscos que os objetivos estratégicos estão sujeitos.	- Curto e médio prazo.	- Formação de um Comitê que auxiliará as unidades a identificarem os principais riscos que podem comprometer os objetivos institucionais.	- Reitoria; - Pró-Reitorias; e - Unidades Acadêmicas.	- Reitoria
	Incentivar que a avaliação de riscos seja feita de forma contínua	- Longo prazo.	- Alternância de membros do Comitê periodicamente, de forma que o grupo sempre se renove e mantenha intenso os valores orientados para a gestão de risco.	- Reitoria - Pró-reitorias - Unidades Acadêmicas	- Reitoria
	Mensurar e classificar os riscos identificados	- Curto prazo	- Todos os riscos devem ser mensuráveis, principalmente quanto ao custo e probabilidade de ocorrência, de forma que os dados possam ser referências de enfrentamento com relação ao benefício - A classificação a ser estabelecida deve diferenciar o que pode ser esperado de cada categoria de objetivos.	- Reitoria - Pró-reitorias - Unidades Acadêmicas	- Reitoria
Aperfeiçoar o componente monitoramento	Avaliar constantemente o controle interno da UFMS como um todo.	- Longo Prazo	- Auditores podem fornecer informações periódicas sobre o controle interno da Instituição, devendo dedicar-se por um tempo considerável aos riscos relacionados a objetivos e metas estratégicos, devendo ainda avaliar suas respostas aos riscos identificados.	- Reitoria - Pró-reitorias - Unidades Acadêmicas - Auditoria Interna	- Reitoria
Corrigir distorções na relação entre planejamento e controle da UFMS	Promover o controle concomitante das metas estabelecidas no planejamento estratégico.	- Médio prazo	- Elaboração de sistemas informatizados e integrados com os já existentes que permitirão o acompanhamento concomitante das metas definidas no planejamento estratégico. - Realização de um trabalho de conscientização para que os gestores entendam da importância de acompanhar periodicamente o cumprimento das metas e objetivos estabelecidos no planejamento estratégico.	- Reitoria - Pró-reitorias - Unidades Acadêmicas - Núcleo de Tecnologia da Informação	- Reitoria

RESPONSÁVEIS

O discente deste trabalho foi o servidor Jean Paulo de Sá Ajala e o orientador foi o Prof. Dr. Alberto de Barros Aguirre.

CONTATOS

Egresso: jean.ajala@ufms.br

Orientador: alberto.aguirre@ufms.br

DATA DA REALIZAÇÃO DO RELATÓRIO

O presente Relatório foi realizado em dezembro de 2020, baseado na dissertação relativa a este trabalho, elaborada entre março de 2015 e outubro de 2016.



REFERÊNCIAS

CFC–Conselho Federal de Contabilidade. **NBC T 16.8–Controle Interno**, de 21 de novembro de 2008.

COSO - Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission. **Controle Interno - Estrutura Integrada**. Sumário Executivo. Versão traduzida por PricewaterhouseCoopers LLP. 2013.

DO ESTADO, Câmara da Reforma. **Plano diretor da reforma do aparelho do estado**. Brasília: MARE, 1995.

INTOSAI - **Organização Internacional de Entidades Fiscalizadoras Superiores. Diretrizes para as normas de controle interno do setor público**. Salvador: Tribunal de Contas do Estado da Bahia, 2007.

OLIVEIRA, Gilmar Castelo Branco de. **A importância do controle interno nas finanças públicas**. 14 de junho de 2013. 47 fl. Dissertação (Mestrado em Ciências Econômicas). UNB. 2013.

UNIVERSIDADE FEDERAL DE MATO GROSSO DO SUL. Pró-Reitoria de Planejamento e Orçamento. **Plano de Desenvolvimento Institucional**. 2015-2019. Campo Grande, 2015.

_____. Pró-Reitoria de Planejamento e Orçamento. **Relatório de Gestão 2011**. Campo Grande, 2012.

_____. Pró-Reitoria de Planejamento e Orçamento. **Relatório de Gestão 2012**. Campo Grande, 2013.

_____. Pró-Reitoria de Planejamento e Orçamento. **Relatório de Gestão 2013**. Campo Grande, 2014.

_____. Pró-Reitoria de Planejamento e Orçamento. **Relatório de Gestão 2014**. Campo Grande, 2015.