

TRIBUNAL DE JUSTIÇA DO ESTADO DO ACRE
AUDITORIA DE CONTROLE INTERNO

Relatório Técnico

Ref.: Meta 16 – CNJ (Itens 16.14 e 16.17)

Assunto: Análise dos Controles Internos das Unidades Administrativas do Tribunal de Justiça do Estado do Acre – TJ/AC.

Exmo Senhor Presidente,

Em atenção ao disposto na Meta 16 do CNJ (itens 16.14 e 16.17), apresentamos o Relatório Técnico, da avaliação efetuada nos controles internos das Unidades Administrativas – UA, do Tribunal de Justiça do Estado do Acre, apresentado um panorama do resultado dessas autoavaliações elaboradas pelos gestores de cada UA, bem como uma análise dos dados constantes nestas autoavaliações.

Cabe ressaltar que foi utilizada a metodologia disposta pelo Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission - COSO, sendo que a mesma visa identificar os objetivos essenciais do negócio da organização e definir controles internos de cada Unidade Administrativa - UA, fornecendo critérios a partir dos quais os sistemas de controle podem ser avaliados, gerando subsídios para que a administração, auditoria e demais interessados possam utilizar, avaliar e validar os instrumentos de controles.

TRIBUNAL DE JUSTIÇA DO ESTADO DO ACRE

AUDITORIA DE CONTROLE INTERNO

1. INTRODUÇÃO

Neste Relatório Técnico apresentamos a avaliação de controles internos e análise de riscos, realizada junto aos gestores das Unidades Administrativas – UA´s, do Tribunal de Justiça do Estado do Acre.

O objetivo geral deste trabalho efetuado junto aos controles internos de cada Unidade Administrativa é apresentar e analisar os resultados das autoavaliações de controles internos realizada pelos próprios gestores das Unidades Administrativas do Tribunal de Justiça do Estado do Acre, sendo que, para atingirmos esse fim, efetuamos algumas etapas, dentre elas:

- tabular os dados constantes na autoavaliação das unidades administrativas;
- identificar Unidades Administrativas – UA´s que necessitem de uma maior atenção através de acompanhamento/fiscalização em sua estrutura de controles internos; e
- elaborar proposta de melhoria na ferramenta utilizada para a autoavaliação, caso venha a ser identificada a necessidade.

Assim sendo, o enfoque deste trabalho é a apresentação e análise dos resultados das autoavaliações de controles internos e riscos elaboradas pelos gestores das Unidades Administrativas – UA´s.

Estas autoavaliações analisam o sistema de controles internos das UA´s sobre cinco aspectos: Ambiente de controle, Avaliação de risco, Procedimentos de controle, Informação e Comunicação e Monitoramento.

2. UNIDADES ENVOLVIDAS

- Diretoria de Logística – DILOG
- Diretoria de Gestão Estratégica – DIGES;
- Diretoria de Finanças e Informação de Custos – DIFIC;
- Diretoria Regional do Vale do Acre - DRVAC;
- Diretoria de Gestão de Pessoas – DIPES;
- Diretoria de Informação Institucional – DIINS;
- Diretoria de Tecnologia da Informação – DITEC;

3. LEGISLAÇÃO E REGULAMENTOS ATINENTES À MATÉRIA

- COSO I;
- Publicações do TCU, pertinentes a matéria;

TRIBUNAL DE JUSTIÇA DO ESTADO DO ACRE

AUDITORIA DE CONTROLE INTERNO

4. ESCOPO DO TRABALHO

A análise foi efetuada junto as Diretorias do Tribunal de Justiça do Estado do Acre, doravante chamadas de Unidades Administrativas – UA's, tendo por finalidade analisar os controles internos das mesmas no exercício de 2013, a fim de verificarmos de qual maneira é tratado o tema controle interno dentro das Unidades Administrativas do Poder Judiciário.

5. ANÁLISE

Para melhor entendimento do trabalho efetuado, procuramos dividir a autoavaliação de controles internos e riscos nas unidades administrativas em temas que possam trazer uma maior clareza nas ações tomadas. Dentre esses temas, destacamos: controles internos, riscos e COSO.

5.1 Controles Internos

Quando pensamos nos Controles internos temos que os mesmos podem ser facilmente entendidos segundo a teoria da agência, na qual se diz que existe uma relação titular/agente quando um indivíduo, um grupo ou uma organização, que tem um poder específico (titular), delega responsabilidades a outro indivíduo, grupo ou organização (agente) (EISENHARDT, 1989).

Partindo desse pressuposto, a Teoria da Agência preocupa-se com a resolução de 2 (dois) problemas que podem acontecer nas relações de agência:

- (a) quando os desejos ou metas entre o titular e o agente são diferentes; e
- (b) quando é difícil ou caro para o titular verificar o que o agente está realmente fazendo

(EISENHARDT, 1989).

Cabe ressaltar que a definição mais comum de controles internos é a seguinte (COSO, 1992, p.1):

Controles internos são um processo, conduzido pelo conselho de diretores, por todos os níveis de gerência e por outras pessoas da entidade, projetado para fornecer segurança razoável quanto à consecução de objetivos nas seguintes categorias:

- eficácia e eficiência das operações;
- confiabilidade de relatórios financeiros; e
- cumprimento de leis e regulamentações aplicáveis.

TRIBUNAL DE JUSTIÇA DO ESTADO DO ACRE

AUDITORIA DE CONTROLE INTERNO

Segundo Liotto (2004), existem três aspectos que explicam essa definição:

- 1 - os controles internos são um processo, são um meio que se utiliza para um fim e não um fim por si só. É formado por uma série de ações integradas, e não superpostas umas as outras, à estrutura da entidade.
- 2 – os controles internos são operados por pessoas, de maneira que eles são o resultado da interação de pessoas em todos os níveis da organização, desde os mais altos (diretores e até a mais alta direção da casa) até o quadro de pessoal como um todo.
- 3 – está ligado ao fato de que os controles internos não trazem segurança absoluta, mas apenas segurança razoável ao gerenciamento de uma organização. Isto é, quando eficientes, os controles auxiliam, mas não garantem a consecução dos objetivos, devido a suas limitações inerentes.

Podemos ter limitações a esse processo, como por exemplo: a possibilidade de falhas; erros de julgamentos em decisões; a ocorrência de eventos externos além da ingerência dos administradores; o conluio entre empregados; a sua transgressão por parte da própria administração; e a consideração de custo x benefícios que deve ser feita, uma vez que os controles não podem custar mais do que aquilo que é controlado.

Deste modo, controle interno é o processo composto pelas regras de estrutura organizacional e pelo conjunto de políticas e procedimentos adotados por uma organização para promover a vigilância, fiscalização e verificação que permite prever, observar, dirigir ou governar os eventos que possam impactar na consecução de seus objetivos em geral (NETO, 2010).

5.2 Riscos

A instituição, quer seja ela pública ou privada, ao desempenhar suas atividades, está sujeita a eventos (incidentes ou ocorrências) com base em fontes (internas ou externas), que podem alterar positiva ou negativamente a realização de seus objetivos.

Quando um evento impacta positivamente a entidade ou seus objetivos tem-se o que chamamos de oportunidade; quando impacta negativamente temos o risco. Assim, através desta análise, temos que risco pode ser definido como:

"possibilidade de que um evento ocorra e afete de modo adverso o alcance dos objetivos da entidade" (INTOSAI, 2007, p. 95).

TRIBUNAL DE JUSTIÇA DO ESTADO DO ACRE

AUDITORIA DE CONTROLE INTERNO

Desta forma, fica a encargo dos administradores, públicos ou privados, identificar esses riscos, principalmente determinando a probabilidade de sua ocorrência e qual o impacto que essa ocorrência teria nos objetivos finalísticos da organização. Esta situação é denominada "gerenciamento de riscos corporativos", cuja definição usual apresenta-se abaixo (COSO ERM, 2006, p. 16):

“O gerenciamento de riscos corporativos é o processo conduzido em uma organização pelo Conselho de Administração, pela diretoria executiva e pelos demais funcionários, aplicado no estabelecimento de estratégias formuladas para identificar, em toda a organização, eventos em potencial, capazes de afetar a referida organização, e administrar os riscos para mantê-los compatíveis com o seu apetite a risco e possibilitar garantia razoável de cumprimento dos objetivos da entidade.”

Administrarmos os riscos tem por pressuposto inicial que risco é uma opção, não é um destino, assim sendo devem ser assumidos, mitigados (alocados, controlados, compartilhados ou financiados) ou, simplesmente, evitados. Os tipos de riscos não seguem um padrão, pois cada empresa tem um *modus operandi* específico, o que faz com que utilizemos de controles internos diferenciados. (BERGAMINI JÚNIOR, 2005).

5.3 COSO

O COSO teve sua origem no ano de 1985 nos Estados Unidos, através da *National Commission on Fraudulent Financial Reporting* (Comissão Nacional sobre Fraudes em Relatórios Financeiros), também conhecida como *Treadway Commission*, surgindo como uma iniciativa independente do setor privado com a intenção de estudar os motivos em que aconteciam fraudes nos relatórios financeiros e contábeis e também desenvolver recomendações para empresas de capital aberto e seus auditores independentes, bem como para as instituições educativas (COSO, 1992).

A referida Comissão foi patrocinada por 5 (cinco) grandes associações de profissionais de classe ligadas à área financeira, sendo totalmente independentes de suas entidades patrocinadoras. São elas:

1 - AICPA - *American Institute of Certified Public Accounts* (Instituto Americano de Contadores Públicos Certificados);

2 - AAA - *American Accounting Association* (Associação Americana de Contadores);

3 - FEI - *Financial Executives International* (Executivos Financeiros Internacionais);

4 - IIA - *The Institute of Internal Auditors* (Instituto dos Auditores Internos); e

5 - IMA - *Institute of Management Accountants* (Instituto dos Contadores Gerenciais)

TRIBUNAL DE JUSTIÇA DO ESTADO DO ACRE

AUDITORIA DE CONTROLE INTERNO

Num segundo momento a Comissão modificou-se para um Comitê, passando a ser conhecida como *COSO – The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission* (Comitê das Organizações Patrocinadoras).

Partindo dessa premissa, o COSO é uma organização americana não-governamental que tem como objetivo promover a qualidade de relatórios contábeis por meio da gestão ética, de controles internos efetivos e da governança corporativa (SILVA, 2009).

5.3.1 COSO I

No ano de 1992, o COSO efetuou a publicação *Internal Control – Integrated Framework* (Controle Interno – Um Modelo Integrado), conhecido como COSO I, que apresenta critérios práticos, mundialmente aceitos, para o estabelecimento de controles internos e para avaliação de sua efetividade com foco na proteção contra riscos.

A publicação COSO I conceitua controle interno como sendo um processo constituído de cinco elementos básicos, atualmente denominados de "componentes", interligados entre si. São eles: ambiente de controle; avaliação e gerenciamento de riscos; atividades de controle; informação e comunicação; e monitoramento.

Existe uma relação direta entre os objetivos gerais, os quais representam o que uma entidade está buscando alcançar, e os componentes do controle interno, os quais representam o que é necessário para se alcançar esses objetivos (INTOSAI, 2007).

Na sequência, é apresentada uma breve explanação sobre cada um desses componentes: ambiente de controle, avaliação e gerenciamento de riscos, atividades de controle, informação e comunicação e monitoramento.

5.3.1.1 Ambiente de controle

Para o COSO (1992), o ambiente de controle é a base de todo o sistema de controle interno.

O ambiente de controle fornece o conjunto de regras e a estrutura na qual a entidade deve se submeter, além de criar um clima que influi na qualidade do controle interno em seu conjunto. O ambiente de controle influencia de forma geral, pois aqui é que se estabelecem as estratégias e os objetivos da entidade, e a maneira pela qual os procedimentos de controle são estruturados.

O ambiente de controle recebe a influencia dos seguintes elementos (INTOSAI, 2007):

- integridade pessoal e profissional e os valores éticos da direção e do quadro de pessoal;
- competência;
- "perfil dos superiores" (ou seja, a filosofia da direção e o estilo gerencial);

TRIBUNAL DE JUSTIÇA DO ESTADO DO ACRE
AUDITORIA DE CONTROLE INTERNO

- estrutura organizacional; e
- políticas e práticas de recursos humanos.

5.3.1.2 Avaliação e gerenciamento de riscos

Uma das condições anteriores à avaliação de riscos é a definição de metas e objetivos da instituição. Eles devem ser apresentados de forma clara, coerente e no nível tanto da entidade como de suas atividades (programa ou missão).

Depois que tenhamos os nossos objetivos definidos, o órgão deve identificar os riscos que poderiam atrapalhar na construção eficiente e efetiva desses objetivos no nível da entidade e das atividades, e analisá-los em relação ao seu possível efeito.

A alta direção da instituição, então, deve formular uma abordagem para gerenciamento de riscos e definir quais as atividades de controle interno necessárias para mitigarmos esses riscos (GAO, 2001).

Segundo a INTOSAI (2007), o processo de avaliação e gerenciamento de riscos envolve os seguintes aspectos abaixo descritos:

1- Identificação do risco:

- relacionado com os objetivos da entidade;
- abrangente;
- inclui riscos devidos a fatores externos e internos, tanto no nível da entidade, quanto de suas atividades;

2 - Mensuração do risco:

- estimativa da importância do risco;
- avaliação da probabilidade de ocorrência do risco;

3 - Avaliação da tolerância da organização ao risco;

4 - Desenvolvimento de respostas:

- quatro tipos de resposta ao risco devem ser levados em conta: transferência, tolerância, tratamento ou eliminação.

5.3.1.3 Atividades de controle

Segundo o COSO (1992), a melhor forma de minimizar o risco é nos utilizarmos de procedimentos de controle, que são as políticas e ações dispostas a diminuir os riscos e principalmente atingir os objetivos da instituição. Os procedimentos de controle podem ser de dois tipos: preventivos e/ou detectivos.

Como exemplos destes procedimentos temos: procedimentos de autorização e aprovação, segregação de funções (autorização, execução, registro, controle), controles de acesso a recursos e registros,

TRIBUNAL DE JUSTIÇA DO ESTADO DO ACRE

AUDITORIA DE CONTROLE INTERNO

verificações, conciliações, avaliação de desempenho operacional, avaliação das operações, processos e atividades, supervisão (alocação, revisão e aprovação), etc.

As atividades de controle que são implementadas para uma determinada Unidade Administrativa podem ter uma variação grande com relação aquelas implantadas em uma outra Unidade Administrativa. Isto deve-se aos seguintes motivos:

- 1 - às variações em missões, metas e objetivos das unidades;
- 2 - às diferenças no ambiente e na forma como elas trabalham;
- 3 - às variações que existem no grau de complexidade organizacional;
- 4 - às peculiaridades no histórico e na cultura das unidades; e
- 5 - às variações nos riscos que as unidades enfrentam e estão buscando mitigar.

Desta maneira, as ações de correção são fundamentais para complementar os procedimentos de controle interno, com o intuito de alcançar os objetivos institucionais. Os procedimentos de controle e as ações corretivas devem buscar a otimização dos recursos. Seu custo jamais pode ser maior que o benefício que delas sejam esperados (custo-eficácia) (INTOSAI, 2007).

5.3.1.4 Informação e comunicação

A informação e a comunicação sendo eficazes são essenciais para que uma entidade fomenta e controle suas atividades. A gestão de uma instituição, para tomar decisões adequadas, precisa de comunicação importante, confiável, certa e no tempo correto, que se relacione com os eventos internos e também com os eventos externos (COSO, 1992). Um dos canais de maiores gargalos de comunicação se encontra entre a administração e o corpo técnico.

A administração tem que se manter atualizada sobre o desempenho, o desenvolvimento, os riscos e o funcionamento do controle interno, bem como de outros temas e eventos importantes. Da mesma maneira, a administração deve ter em seu corpo técnico servidores bem informados, fornecer feedback e orientações, quando demandada.

A administração tem que ofertar uma comunicação específica e objetiva, que esteja interligada às expectativas de conduta. Aqui temos que pensar em orientações bastante claras da filosofia e enfoque do controle interno da entidade e de que forma as competências são delegadas.

Através das informações oriundas das comunicações, quer sejam elas, internas ou externas, a administração deve tomar as medidas necessárias e programar ações de monitoramento (INTOSAI, 2007).

TRIBUNAL DE JUSTIÇA DO ESTADO DO ACRE

AUDITORIA DE CONTROLE INTERNO

5.3.1.5 Monitoramento

Por último, já que o controle interno é uma atividade dinâmica que deve ser atualizada continuamente, em função das alterações e dos riscos que a entidade encontrará, o monitoramento do sistema de controle interno é indispensável, de modo a garantir que o controle interno esteja sintonizado com os objetivos, o ambiente institucional, os recursos disponíveis e os riscos apresentados (COSO, 1992).

Com base na INTOSAI (2007), os sistemas de controle interno devem ser monitorados para avaliar a qualidade das atividades desenvolvidas pela instituição no decorrer do tempo. O monitoramento é alcançado através de atividades dispostas em rotinas, avaliações específicas ou que seja a combinação delas.

O monitoramento contínuo do controle interno é executado nas atividades normais e de natureza contínua da instituição. Nele estão incluídas a administração e as atividades de supervisão e outras ações que o corpo técnico faz ao cumprir com as suas obrigações. O monitoramento contínuo reúne cada um dos componentes do controle interno e envolve ações contrárias aos sistemas de controle interno irregulares, antiéticos, antieconômicos, ineficientes e ineficazes.

As avaliações específicas seguem em primeiro lugar, através da avaliação de risco e da eficácia dos procedimentos permanentes de monitoramento. As avaliações específicas são feitas através da avaliação da eficácia do sistema de controle interno e garante que o controle interno atinja os resultados esperados, tomando por base métodos e procedimentos predefinidos. As deficiências do controle interno devem ser transmitidas ao nível adequado da administração.

Ressaltamos que o controle interno deve ser estruturado para garantir segurança razoável de que os objetivos gerais da instituição serão alcançados. Por este motivo, a existência de objetivos claros é um pré-requisito para a eficácia do processo de controle interno (INTOSAI, 2007).

6. Metodologia

Como já citado anteriormente o Conselho Nacional de Justiça – CNJ, solicitou através da Meta 16, a inclusão da necessidade de que sejam acompanhadas as informações sobre o funcionamento do sistema de controle interno e gestão de riscos das Unidades Administrativas – UA's dos Tribunais de Justiça.

Para atingirmos este objetivo, acima exposto, nos utilizamos dos cinco componentes do COSO I que são: Ambiente de controle, Avaliação de risco, Procedimentos de controle, Informação e Comunicação e Monitoramento.

TRIBUNAL DE JUSTIÇA DO ESTADO DO ACRE
AUDITORIA DE CONTROLE INTERNO

Assim aplicamos o questionário de autoavaliação que foi respondido pelos gestores das Unidades Administrativas, para avaliar cada um dos elementos do seu sistema de controle interno. Este questionário está reproduzido no Anexo 1.

Cabe ressaltar que o objeto deste Relatório Técnico são as autoavaliações realizadas pelos gestores das Unidades Administrativas.

7. Resultados

Conforme o COSO os processos de gerenciamento de riscos institucionais representam etapas a serem seguidas por todos os membros da instituição com o intuito de identificar os eventos que possam comprometer o alcance dos objetivos do órgão.

No quadro abaixo é possível identificar alguns dos procedimentos utilizados pelas unidades administrativas no gerenciamento de riscos, relacionando-os com os descritos pelo COSO.

Unidades Administrativas	DILOG	DIGES	DIINS	DITEC	DRVAC	DIFIC	DIPES	
Ambiente de Controle								Médias por item
1. Os altos dirigentes da UA percebem os controles internos como essenciais à consecução dos objetivos da unidade e dão suporte adequado ao seu funcionamento.	5	4	4	5	4	3	5	4,29
2. Os mecanismos gerais de controle instituídos pela UA são percebidos por todos os servidores e funcionários nos diversos níveis da estrutura da unidade.	4	2	2	4	2	5	5	3,43
3. A comunicação dentro da UA é adequada e eficiente.	4	2	4	4	4	5	4	3,86
4. Existe código formalizado de ética ou de conduta.	1	1	1	3	1	4	1	1,71
5. Os procedimentos e as instruções operacionais são padronizados e estão postos em documentos formais.	4	4	2	3	5	4	1	3,29

TRIBUNAL DE JUSTIÇA DO ESTADO DO ACRE
AUDITORIA DE CONTROLE INTERNO

6. Há mecanismos que garantem ou incentivam a participação dos funcionários e servidores dos diversos níveis da estrutura da UA na elaboração dos procedimentos, das instruções operacionais ou código de ética ou conduta.	1	2	2	3	1	4	1	2,00
7. As delegações de autoridade e competência são acompanhadas de definições claras das responsabilidades.	3	4	4	4	1	5	5	3,71
8. Existe adequada segregação de funções nos processos da competência da UA.	5	4	4	3	4	5	5	4,29
9. Os controles internos adotados contribuem para a consecução dos resultados planejados pela UA.	4	3	3	3	4	4	5	3,71
Avaliação de Risco								
10. Os objetivos e metas da unidade administrativa estão formalizados.	5	5	4	4	2	3	5	4,00
11. Há clara identificação dos processos críticos para a consecução dos objetivos e metas da unidade.	5	3	3	3	2	4	5	3,57
12. É prática da unidade o diagnóstico dos riscos (de origem interna ou externa) envolvidos nos seus processos estratégicos, bem como a identificação da probabilidade de ocorrência desses riscos e a consequente adoção de medidas para mitigá-los.	4	2	2	2	2	5	5	3,14
13. É prática da unidade a definição de níveis de riscos operacionais, de informações e de conformidade que podem ser assumidos pelos diversos níveis da gestão.	4	2	3	3	2	5	2	3,00
14. A avaliação de riscos é feita de forma contínua, de modo a identificar mudanças no perfil de risco da UA, ocasionadas por transformações nos ambientes interno e externo.	4	2	2	3	1	4	2	2,57

TRIBUNAL DE JUSTIÇA DO ESTADO DO ACRE
AUDITORIA DE CONTROLE INTERNO

15. Os riscos identificados são mensurados e classificados de modo a serem tratados em uma escala de prioridades e a gerar informações úteis à tomada de decisão.	4	2	2	3	2	3	5	3,00
16. Existe histórico de fraudes e perdas decorrentes de fragilidades nos processos internos da unidade.	3	4	1	2	1	1	3	2,14
17. Na ocorrência de fraudes e desvios, é prática da unidade instaurar sindicância para apurar responsabilidades e exigir eventuais ressarcimentos.	4	5	5	2	5	3	5	4,14
18. Há norma ou regulamento para as atividades de guarda, estoque e inventário de bens e valores de responsabilidade da unidade.	5	4	3	3	5	5	3	4,00
Procedimentos de Controle								
19. Existem políticas e ações, de natureza preventiva ou de detecção, para diminuir os riscos e alcançar os objetivos da UA, claramente estabelecidas.	4	4	3	4	1	4	4	3,43
20. As atividades de controle adotadas pela UA são apropriadas e funcionam consistentemente de acordo com um plano de longo prazo.	4	3	2	3	2	5	5	3,43
21. As atividades de controle adotadas pela UA possuem custo apropriado ao nível de benefícios que possam derivar de sua aplicação.	4	3	3	4	3	1	5	3,29
22. As atividades de controle adotadas pela UA são abrangentes e razoáveis e estão diretamente relacionados com os objetivos de controle.	4	3	3	3	3	5	4	3,57
Informação e Comunicação								
23. A informação relevante para UA é devidamente identificada, documentada, armazenada e comunicada tempestivamente às pessoas adequadas.	4	4	4	3	2	5	5	3,86
24. As informações consideradas relevantes pela UA são dotadas de qualidade suficiente para permitir ao gestor tomar as decisões apropriadas.	5	4	4	3	4	4	4	4,00

TRIBUNAL DE JUSTIÇA DO ESTADO DO ACRE
AUDITORIA DE CONTROLE INTERNO

25. A informação disponível à UA é apropriada, tempestiva, atual, precisa e acessível.	3	4	4	3	2	4	4	3,43
26. A Informação divulgada internamente atende às expectativas dos diversos grupos e indivíduos da UA, contribuindo para a execução das responsabilidades de forma eficaz.	3	3	4	3	2	4	4	3,29
27. A comunicação das informações perpassa todos os níveis hierárquicos da UA, em todas as direções, por todos os seus componentes e por toda a sua estrutura.	3	3	4	4	2	5	5	3,71
Monitoramento								
28. O sistema de controle interno da UA é constantemente monitorado para avaliar sua validade e qualidade ao longo do tempo.	4	2	2	3	2	5	5	3,29
29. O sistema de controle interno da UA tem sido considerado adequado e efetivo pelas avaliações sofridas.	4	2	2	3	3	5	5	3,43
30. O sistema de controle interno da UA tem contribuído para a melhoria de seu desempenho.	4	4	4	3	3	5	5	4,00

Com a análise dos resultados apurado através das UA's, percebe-se que o processo de gerenciamento de riscos, com base no COSO, possui inter-relação entre os elementos que compõem os objetivos, os níveis que formam a instituição e os componentes de riscos utilizados, focando-se na totalidade do gerenciamento. Isto se confirmou no desenvolvimento desta análise, à medida que foram estruturados os componentes de controles da Instituição e pode-se visualizar a capacidade que um controle interno, voltado para o gerenciamento de riscos tem, ao abranger toda a organização.

No que diz respeito ao questionário aplicado consideramos que o COSO auxilia na medida que ele gera a possibilidade de analisar as práticas atuais e auxilia a delinear ações para sanar tais falhas. Para tanto, é necessário que seja realizada a análise constante da viabilidade e eficiência dos controles internos das unidades administrativas e futura reavaliação da estrutura a partir das informações levantadas neste trabalho, observando-se a relação custo benefício destes controles internos supracitados, a serem realizados em exercícios futuros.

Esta análise foi efetuada com a intenção de analisar se a adoção da metodologia do COSO pode auxiliar na estruturação de um sistema de controle interno das unidades administrativas, a fim de minimizar

TRIBUNAL DE JUSTIÇA DO ESTADO DO ACRE

AUDITORIA DE CONTROLE INTERNO

os riscos, trazendo à necessidade de aperfeiçoar o sistema de controle interno da instituição proporcionando maior credibilidade a mesma. Denota-se claramente, que apesar de seguirmos métodos estruturados, os controles internos das diretorias possuem falhas, e que para sanar essas falhas são necessárias ações por parte de seus gestores.

Na tabela abaixo podemos perceber um panorama amplo com relação às unidades administrativas do Tribunal de Justiça do Estado do Acre:

Média Apurada Unidades Administrativas (Diretorias)	DILOG	DIGES	DIINS	DITEC	DRVAC	DIFIC	DIPES
Ambiente de Controle	3,44	2,89	2,89	3,56	2,89	4,33	3,56
Avaliação de Risco	4,22	3,22	2,78	2,78	2,44	3,67	3,89
Procedimentos de Controle	4,00	3,25	2,75	3,50	2,25	3,75	4,50
Informação e Comunicação	3,60	3,60	4,00	3,20	2,40	4,40	4,40
Monitoramento	4,00	2,67	2,67	3,00	2,67	5,00	5,00

Observação: O índice aceitável deveria ficar acima de 3 pontos, numa escala de até 5 pontos.

Com relação às principais deficiências encontradas vemos que elas referem-se fundamentalmente à fragilidade do ambiente de controle, sistema de avaliação de riscos e monitoramento das atividades desenvolvidas, decorrente da ausência de normativos e publicação da avaliação quanto à eficiência dos controles internos de cada diretoria.

8. Recomendações

Após os estudos efetuados e os resultados apresentados através da análise das respostas aos questionários, temos as seguintes recomendações:

A - Criar um Código de Ética com normas, visando promover uma conduta profissional ética e divulgação de relatórios de forma objetiva e em conformidade com a legislação. Após a criação, necessidade de divulgação ampla para adoção do código de ética (item 4 e 6 do Questionário de Auto-Avaliação);

B – Implantar os Manuais de Normas e Procedimentos em cada Unidade Administrativa, contendo:

TRIBUNAL DE JUSTIÇA DO ESTADO DO ACRE
AUDITORIA DE CONTROLE INTERNO

- a definição dos riscos possíveis para cada atividade desenvolvida pelas Unidades Administrativas;

- definição de indicadores para elaboração dos relatórios, bem como a emissão e divulgação dos relatórios de risco e avaliação dos controles internos, contendo a responsabilidade dos gestores na criação e monitoramento de uma estrutura funcional adequada e avaliação de eficiência dos referidos controles;

- definição do acompanhamento das fontes de informação internas e externas, que possam interferir no desenvolvimento de suas atividades; e

- definição de formas de condutas dos servidores, condizentes com as descritas nos manuais de normas e procedimentos (item 6,14 e 16 do Questionário de Avaliação);

C – Seguir o Planejamento Estratégico da Instituição, estabelecendo objetivos e metas em todos os níveis da organização e criando mecanismos de acompanhamento dos resultados atingidos. É necessário exigir foco dos colaboradores, bem como definir indicadores e emissão de relatórios, dos administradores, objetivando o acompanhamento constante das metas a serem atingidas (Desempenho das Médias Apuradas das Unidades Administrativas);

Recomenda-se, ainda, de forma organizacional que:

- seja designado um servidor de cada UA para efetuar o monitoramento diário das atividades da equipe interna, para constatação de falhas no momento em que elas ocorrerem, auxiliando no saneamento das dúvidas e correção;

- seja implantado um sistema de gestão de riscos junto as unidades administrativas do Poder Judiciário; e

- a Assessoria de Controle Interno poderá auxiliar nesse processo de implantação dos indicadores de monitoramento e acompanhamento.

Através do atendimento das recomendações a instituição poderá resolver as falhas de controle e gerenciamento detectado pelo COSO e terá uma maior segurança na execução de suas tarefas. No que tange a ambiente interno as medidas recomendadas visam a definição de atividades e competências correspondentes a cada função, assim sendo, diminuindo a possibilidade de atrito entre os servidores, e melhorando as rotinas de trabalho a medida que as atividades forem realizadas com base nos procedimentos descritos nos manuais de normas e procedimentos.

Após estabelecer metas a serem atingidas conforme o Planejamento Estratégico, a instituição engloba o controle interno nas diversas unidades administrativas e passa a executar seus trabalhos de maneira a alcançar os dados projetados, definidos com base nos objetivos do Tribunal de Justiça do Estado do Acre.

TRIBUNAL DE JUSTIÇA DO ESTADO DO ACRE
AUDITORIA DE CONTROLE INTERNO

Com relação à implantação de um sistema de controle interno, o mesmo identificaria problemas, diminuindo as chances de ocorrerem incidentes e casos eles acontecessem o gestor, por meio da revisão sistemática das atividades poderá identificá-los e corrigi-los a tempo. Tal atividade criaria a identificação de falhas concomitantes, ou logo após sua ocorrência, o que amenizaria os impactos que estas poderiam causar.

No que tange a avaliação de riscos, os controles internos das unidades administrativas aumentam a credibilidade e segurança da instituição.

9. CONCLUSÃO

Tendo sido abordados os tópicos propostos no corpo deste Relatório Técnico, necessários à realização da Análise dos Controles Internos e Riscos das Unidades Administrativas do Tribunal de Justiça do Estado do Acre, em conformidade com o exigido na Meta 16 do CNJ, e sendo aplicada à legislação pertinente e regras de auditoria, temos o seguinte:

1 – submete

mos o presente relatório à apreciação da Presidência, para que a mesma tome conhecimento dos resultados considerados relevantes pela Unidade de Controle Interno - ASCOI, referentes à Análise dos Controles Internos e Riscos das Unidades Administrativas do Tribunal de Justiça do Estado do Acre;

2 - utilizando-se, fundamentalmente, das recomendações efetuadas no corpo deste Relatório Técnico, sejam tomadas as providências que Vossa Excelência achar cabíveis;

3 - encaminhe a tomada de decisão aos setores competentes para que os mesmos as adotem num prazo de até 30 (trinta) dias, conforme determina o MAP-ASCOI-001.

4 – após o envio das decisões tomadas pela Presidência aos setores competentes, que as mesmas venham a ser comunicadas também à Assessoria de Controle Interno – ASCOI, para que possamos efetuar junto às unidades administrativas, o monitoramento da implementação das determinações.

Rio Branco – AC, 15 de outubro de 2013.

Rodrigo Roesler
Assessor da Auditoria de Controle Interno

TRIBUNAL DE JUSTIÇA DO ESTADO DO ACRE
AUDITORIA DE CONTROLE INTERNO

Anexo 1

Quadro 1 – Análise dos Controles Internos das Unidades Administrativas

Aspectos do sistema de controle interno	Avaliação				
Ambiente de Controle	1	2	3	4	5
1. Os altos dirigentes da UA percebem os controles internos como essenciais à consecução dos objetivos da unidade e dão suporte adequado ao seu funcionamento.					
2. Os mecanismos gerais de controle instituídos pela UA são percebidos por todos os servidores e funcionários nos diversos níveis da estrutura da unidade.					
3. A comunicação dentro da UA é adequada e eficiente.					
4. Existe código formalizado de ética ou de conduta.					
5. Os procedimentos e as instruções operacionais são padronizados e estão postos em documentos formais.					
6. Há mecanismos que garantem ou incentivam a participação dos funcionários e servidores dos diversos níveis da estrutura da UA na elaboração dos procedimentos, das instruções operacionais ou código de ética ou conduta.					
7. As delegações de autoridade e competência são acompanhadas de definições claras das responsabilidades.					
8. Existe adequada segregação de funções nos processos da competência da UA.					
9. Os controles internos adotados contribuem para a consecução dos resultados planejados pela UA.					
Avaliação de Risco	1	2	3	4	5
10. Os objetivos e metas da unidade administrativa estão formalizados.					
11. Há clara identificação dos processos críticos para a consecução dos objetivos e metas da unidade.					
12. É prática da unidade o diagnóstico dos riscos (de origem interna ou externa) envolvidos nos seus processos estratégicos, bem como a identificação da probabilidade de ocorrência desses riscos e a consequente adoção de medidas para mitigá-los.					
13. É prática da unidade a definição de níveis de riscos operacionais, de informações e de conformidade que podem ser assumidos pelos diversos níveis da gestão.					
14. A avaliação de riscos é feita de forma contínua, de modo a identificar mudanças no perfil de risco da UA, ocasionadas por transformações nos ambientes interno e externo.					

TRIBUNAL DE JUSTIÇA DO ESTADO DO ACRE
AUDITORIA DE CONTROLE INTERNO

15. Os riscos identificados são mensurados e classificados de modo a serem tratados em uma escala de prioridades e a gerar informações úteis à tomada de decisão.					
16. Existe histórico de fraudes e perdas decorrentes de fragilidades nos processos internos da unidade.					
17. Na ocorrência de fraudes e desvios, é prática da unidade instaurar sindicância para apurar responsabilidades e exigir eventuais ressarcimentos.					
18. Há norma ou regulamento para as atividades de guarda, estoque e inventário de bens e valores de responsabilidade da unidade.					
Procedimentos de Controle	1	2	3	4	5
19. Existem políticas e ações, de natureza preventiva ou de detecção, para diminuir os riscos e alcançar os objetivos da UA, claramente estabelecidas.					
20. As atividades de controle adotadas pela UA são apropriadas e funcionam consistentemente de acordo com um plano de longo prazo.					
21. As atividades de controle adotadas pela UA possuem custo apropriado ao nível de benefícios que possam derivar de sua aplicação.					
22. As atividades de controle adotadas pela UA são abrangentes e razoáveis e estão diretamente relacionados com os objetivos de controle.					
Informação e Comunicação	1	2	3	4	5
23. A informação relevante para UA é devidamente identificada, documentada, armazenada e comunicada tempestivamente às pessoas adequadas.					
24. As informações consideradas relevantes pela UA são dotadas de qualidade suficiente para permitir ao gestor tomar as decisões apropriadas.					
25. A informação disponível à UA é apropriada, tempestiva, atual, precisa e acessível.					
26. A Informação divulgada internamente atende às expectativas dos diversos grupos e indivíduos da UA, contribuindo para a execução das responsabilidades de forma eficaz.					
27. A comunicação das informações perpassa todos os níveis hierárquicos da UA, em todas as direções, por todos os seus componentes e por toda a sua estrutura.					
Monitoramento	1	2	3	4	5
28. O sistema de controle interno da UA é constantemente monitorado para avaliar sua validade e qualidade ao longo do tempo.					
29. O sistema de controle interno da UA tem sido considerado adequado e efetivo pelas avaliações sofridas.					
30. O sistema de controle interno da UA tem contribuído para a melhoria de seu desempenho.					

TRIBUNAL DE JUSTIÇA DO ESTADO DO ACRE
AUDITORIA DE CONTROLE INTERNO

Considerações gerais:

LEGENDA

Níveis de Avaliação:

- (1) Totalmente inválida:** Significa que o fundamento descrito na afirmativa é integralmente não aplicado no contexto da UA.
- (2) Parcialmente inválida:** Significa que o fundamento descrito na afirmativa é parcialmente aplicado no contexto da UA, porém, em sua minoria.
- (3) Neutra:** Significa que não há como afirmar a proporção de aplicação do fundamento descrito na afirmativa no contexto da UA.
- (4) Parcialmente válida:** Significa que o fundamento descrito na afirmativa é parcialmente aplicado no contexto da UA, porém, em sua maioria.
- (5) Totalmente válido.** Significa que o fundamento descrito na afirmativa é integralmente aplicado no contexto da UA.