

# **AUTOAVALIAÇÃO DE CONTROLES INTERNOS - ACI (CSA)**

(facilitação referenciada a controles, sob a égide do COSO IC-IF 2013)

# **CONTROLS ASSESSMENT**



**SELF  
ASSESSMENT**

**Dr. Paulo Ricardo Grazziotin**

Acórdão nº 1.611/2022-TCU-Plenário, subitem 9.1.1 - recomendar ao TSE que avalie a conveniência e a oportunidade de aplicar, em futuros trabalhos da auditoria interna, a técnica de autoavaliação de controles (CSA) a fim de de entregar mais valor à organização.

# Como estavam os controles antes do “problema”?

**VARIG**  
(1927-2006)

**Rede Manchete**  
(1983-1999)

**Enron Corporation**  
(1985-2002)

**Arapuã**  
(1957-2009)

**Kolynos**  
(1917-1997)

**Encol**  
(1961-1999)

**Gurgel Motores**  
(1969-1996)

**Mesbla**  
(1912-1999)

**Mappin**  
(1913-1999)

**Pan Am**  
(1927-1991)

**Bamerindus**  
(1929-1997)

**Transbrasil**  
(1955-2002)

**Panamericano**  
(-2011)

**Barings Bank**  
(1762-1995)

**Worldcom**  
(1983-2006)

**VASP**  
(1933-2005)



# CUBO COSO IC-IF 2013

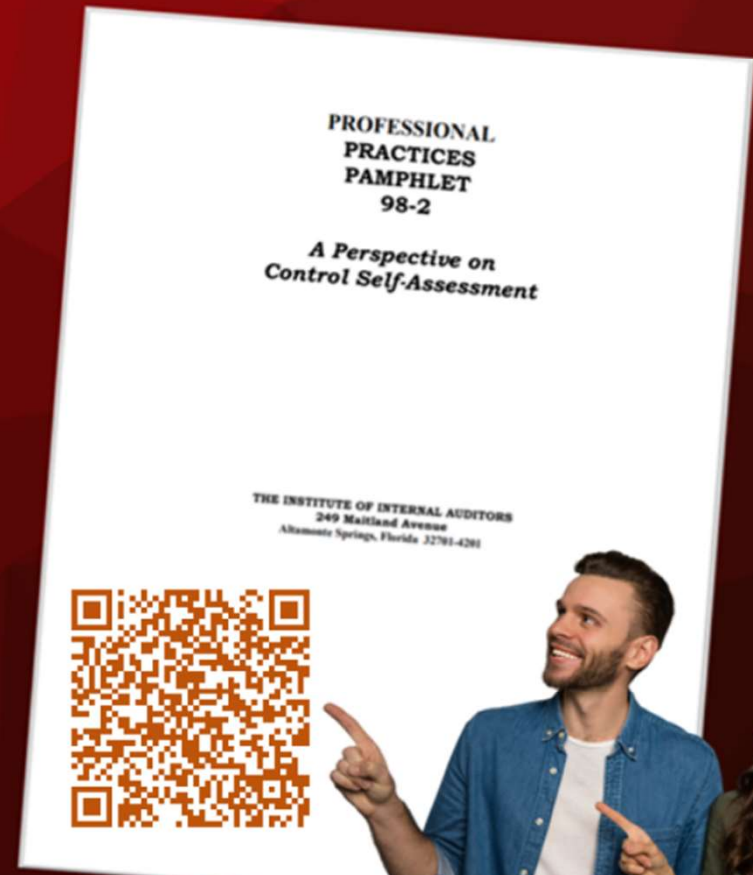
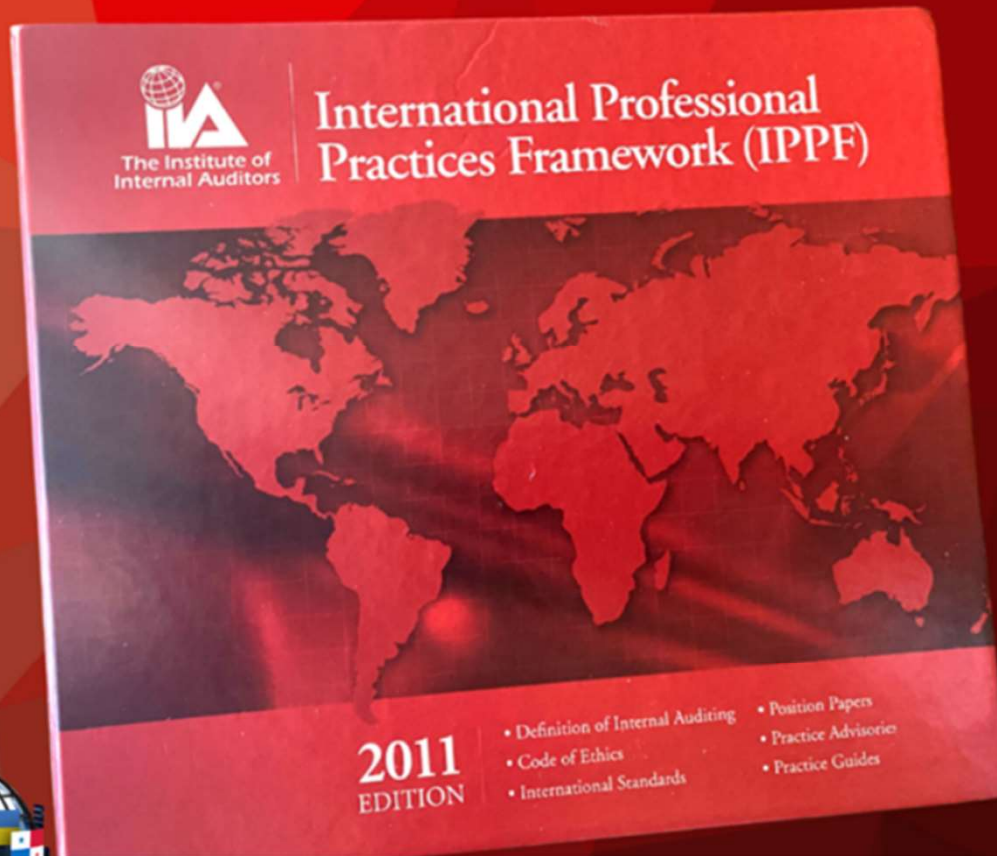


Componente	Princípios
<b>Ambiente de Controle</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Demonstra compromisso com integridade e valores éticos</li> <li>2. Exerce responsabilidade sob supervisão</li> <li>3. Estabelece estrutura, autoridade e responsabilidade</li> <li>4. Demonstra comprometimento com a competência</li> <li>5. Responsabilidades por controles internos</li> </ol>
<b>Avaliação de Risco</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>6. Especifica objetivos com clareza</li> <li>7. Identifica e analisa riscos</li> <li>8. Avalia os riscos de fraude</li> <li>9. Identifica e avalia mudanças significativas</li> </ol>
<b>Atividades de Controle</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>10. Seleciona e desenvolve atividades de controle</li> <li>11. Seleciona e desenvolve controles gerais de tecnologia</li> <li>12. Implanta controles através de políticas e procedimentos</li> </ol>
<b>Informação &amp; Comunicação</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>13. Obtém ou gera informações relevantes</li> <li>14. Transmite informações relevantes internamente</li> <li>15. Comunica-se com o público externo</li> </ol>
<b>Atividades de Monitoramento</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>16. Seleciona, desenvolve e realiza avaliações independentes</li> <li>17. Avalia e comunica deficiências</li> </ol>





# ACI: UMA PRÁTICA INTERNACIONAL





# Características da ACI (CSA)

- Foco nos controles internos, referenciados pelo objetivo organizacional.
- Externalidade + é a percepção de que controles precisam estar associados ao enfrentamento de algum risco, sistematicamente identificado (pela ISO 31000 ou pelo COSO ERM).
- Realizada dentro de um ambiente estruturado, sob facilitação da 3ª linha e apoio de psicólogos organizacionais (do RH).
- Documentada (registro fotográfico, inclusive).
- Repetível, com vistas à melhoria contínua.
- Responsabilidade é compartilhada entre os profissionais inseridos no respectivo processo interno de trabalho.
- Trabalho em equipe, por pessoas diretamente envolvidas na atividade operacional.
- Fomenta a cultura de gestão de riscos e de controles internos associados.
- Desenvolve planos de ação para lidar com as fraquezas em controles.

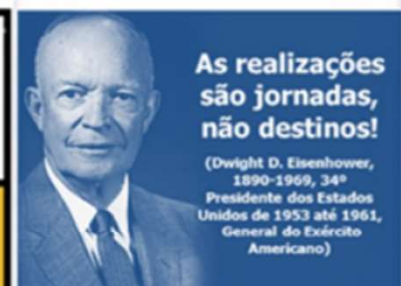




Aproximação sucessiva e incremental cf. *IIA UK and Ireland Positions: Risk Maturity, 2003* (com salvaguardas)



n	Grau de maturidade do ERM	Características	Abordagem da Auditoria Interna
1º	Ingênuo ( <i>risk-naive</i> )	Inexistência de abordagem formal de ERM; foco na conformidade legal; controles <i>ad-hoc</i> ; baixos investimentos	Consultoria Promoção do ERM Sensibilização
2º	Consciente ( <i>risk-aware</i> )	Ênfase na mitigação; controles localizados (em "silos"); implementação fragmentada; gerenciamento de riscos táticos	Consultoria Promoção do ERM Apoio à capacitação Busca de metodologia
3º	Definido ( <i>risk-defined</i> )	Desenvolvimento e comunicação da Política de Gestão de Riscos e procedimentos de ERM; comprometimento da Alta Administração; pilotos em projetos-chave; definição do apetite a risco	Consultoria Avaliação (nível da cultura de riscos)
4º	Gerenciado ( <i>risk-managed</i> )	Referencial de governança com coordenação entre riscos e controles; comunicação regular sobre riscos; ERM no lugar; linguagem consistente	Avaliação (cf. item 19 da IN SFC nº 3, de 09/06/2017)
5º	Habilitado ( <i>risk-enabled</i> )	Processos totalmente incorporados; prática consistente; melhoria contínua	Avaliação (cf. item 19 da IN SFC nº 3, de 09/06/2017)



Fonte: palestra do Secretário Federal de Controle Interno Adjunto-SFC/CGU, em 17/set./2019, sob o título "As três linhas de defesa", durante a oficina "Estruturação da 2ª linha de defesa", realizada no auditório do GABBR/Comando da Aeronáutica, Esplanada dos Ministérios, Anexo do Bloco M, subsolo.

## Um interessante caso de CSA: consultoria da DPB/SFC/CGU ao INSS, 2022



Relatório final CGU





Controle - medida (processo; política; dispositivo; prática...) que mantém e/ou modifica o risco (ABNT NBR ISO 31000:2018, 3.8)



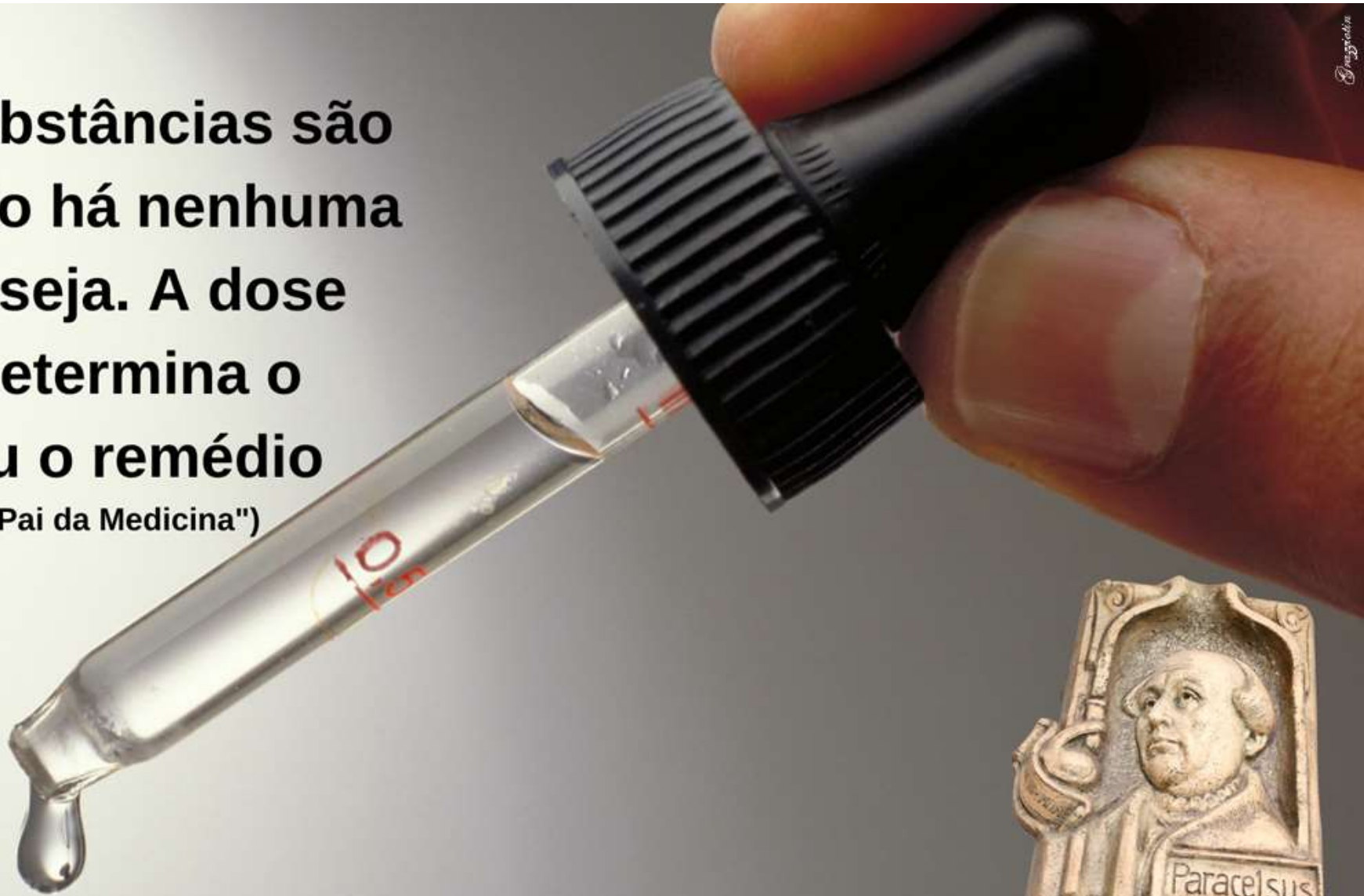


"A avaliação de riscos (...) pode levar a uma decisão de manter os controles existentes" (ABNT NBR ISO 31000:2018, 6.4.4).



**“Todas as substâncias são venenos. Não há nenhuma que não o seja. A dose correta determina o veneno ou o remédio**

**(Paracelsus, "Pai da Medicina")**






3ª Edição

## REFERENCIAL BÁSICO DE GOVERNANÇA ORGANIZACIONAL

para organizações públicas e outros entes jurisdicionados ao TCU

- O propósito da governança não é a criação de mais controles e de mais burocracia; a governança provê formas de descobrir oportunidades de remover controles desnecessários, que se tornam empecilhos à entrega de resultados (p. 15).
- O controle da gestão gera informações para subsidiar o monitoramento praticado pelas instâncias de governança, a fim de saber se as partes interessadas estão sendo atendidas e de decidir quais as correções a fazer (p. 20).
- Deve-se evitar a implementação de controles cujos custos superam os possíveis benefícios, cf. art. 14 do Decreto-lei nº 200/1967 (p. 22).
- Deve-se utilizar-se de controles internos para manter os riscos em níveis adequados e aceitáveis (p. 30).





O TCU determinou à Secretaria Federal de Controle Interno-SFC/CGU que fosse orientado que o levantamento de falhas pelos órgãos e entidades (diretamente ou mediante a atuação da respectiva unidade de auditoria interna), seguido da adoção imediata das ações corretivas necessárias por parte da administração envolvida, compõem um dos elementos essenciais do sistema de controles internos administrativos desses órgãos e entidades (...), sendo, portanto, um elemento extremamente relevante para a consideração pelo TCU da boa-fé dos gestores em relação às mencionadas disfunções havidas (item 8, processo nº TC-010.274/2003-3, Acórdão nº 111/2006-TCU-1ª Câmara, DOU de 08/02/2006, S. 1, p. 71).





Paulo Grazziotin  
Chefe da Auditoria Interna da Companhia Nacional de Abastecimento-CONAB