

# *Diretriz do Chefe do Centro de Controle Interno do Exército*

*De*



2015 - 2017



## SUMÁRIO

- 1. APRESENTAÇÃO 5
- 2. GOVERNANÇA 7
  - 2.1 GOVERNANÇA DE PESSOAS 7
  - 2.2 GOVERNANÇA EM AUDITORIA 8
  - 2.3 GOVERNANÇA DE TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO 10
- 3. AUDITORIA E FISCALIZAÇÃO 12
- 4. SEGURANÇA ORGÂNICA E SUPORTE 15
- 5. CONSIDERAÇÕES FINAIS 16



*“A Auditoria Interna é um valioso recurso para a diretoria executiva de uma organização, órgãos de governo (comitês de auditoria), e outros interessados em ajudá-los a alcançar seus objetivos de negócio, bem como reforçar o controle interno e a governança. Isso pode ser pedir muito de uma área organizacional, mas para Auditores Internos – é apenas mais um dia de trabalho.”*



*IIA Brasil.*



**MINISTÉRIO DA DEFESA  
EXÉRCITO BRASILEIRO  
CENTRO DE CONTROLE INTERNO DO EXÉRCITO  
CENTRO GENERAL SERZEDELLO CORRÊA**

**DIRETRIZ DO CHEFE DO CENTRO DE CONTROLE INTERNO  
DO EXÉRCITO**

**2015 - 2017**

Assinatura manuscrita em azul, provavelmente do chefe do Centro de Controle Interno do Exército.

**1. APRESENTAÇÃO**

Novos desafios são impostos às estruturas de controle em todos os níveis, com significado especial, quando integramos as fileiras de uma honrada Instituição permanente, que usufrui de elevados índices de prestígio e de credibilidade perante a sociedade brasileira.

Atento a esse cenário de transformação, o controle interno passa a exercer um papel estratégico de salvaguardar a tomada de decisão da Alta Administração, no sentido de fazer cumprir as Diretrizes do Comandante, mas também imbuído de acompanhar e fiscalizar a execução dos planejamentos formulados pelo Estado-Maior do Exército e pelos Órgãos de Direção Setoriais.

Temos a clareza de que a conjuntura externa também influencia fortemente o ambiente de atuação do controle interno. As entidades fiscalizadoras padronizam normas e processos, globalizando a prática da auditoria e da fiscalização, impulsionando essa atividade por meio do desenvolvimento de novas metodologias e abordagens, com reflexos significativos nas atividades do Sistema de Controle Interno do Exército (SisCIEEx).

Assim, o Centro de Controle Interno do Exército vem reorientando sua atuação a fim de contribuir para o fortalecimento da governança e para a melhoria da gestão, atento às modernas tendências da auditoria governamental.

Coerente com o propósito anunciado, o Controle Interno deverá migrar sua forma de atuação, para um controle exercido de forma preventiva, o que implicará em uma estrutura especializada e dotada de melhor qualidade nos processos de trabalho desenvolvidos no âmbito do SisCIEEx. Nesse sentido, o resultado dessa atuação deverá proporcionar a redução de irregularidades administrativas e, por consequência, o dano ao erário, indicadores que deverão ser acompanhados em todas as estruturas de controle.

A fim de proporcionar a convergência dos esforços do Sistema de Controle Interno do Exército, em proveito dos resultados estabelecidos pela Instituição, serão elencadas as prioridades a seguir descritas, as quais deverão balizar e instruir os planejamentos e ações das atividades de auditoria e fiscalização para os exercícios financeiros 2015 - 2017.



## 2. GOVERNANÇA



*O sistema de governança reflete a maneira como diversos atores se organizam, interagem e procedem para obter boa governança. Envolve, portanto, as estruturas administrativas (instâncias), os processos de trabalho, os instrumentos (ferramentas, documentos etc), o fluxo de informações e o comportamento de pessoas envolvidas direta, ou indiretamente, na avaliação, no direcionamento e no monitoramento da organização (TCU, 2011).*

Esta diretriz focou as ações direcionadas para assegurar a melhoria nas seguintes áreas: pessoas, auditoria, fiscalização e tecnologia da informação. Cada órgão integrante do SisCIEEx, em sua esfera de atuação, deve focar as ações listadas abaixo.

### 2.1 GOVERNANÇA DE PESSOAS

*Governança de pessoas é o conjunto de diretrizes, estruturas organizacionais, processos e mecanismos de controle que visam a assegurar que as decisões e as ações relativas à gestão de pessoas estejam alinhadas às necessidades da organização, contribuindo para o alcance das suas metas. (TCU, 2014)*

- Estruturar o processo de capacitação dos integrantes do SisCIEEx com base nas competências (conhecimentos, habilidades e atitudes) desejáveis aos auditores internos;
- Oportunizar a participação dos integrantes do SisCIEEx em eventos de capacitação em que estejam presentes representantes do Controle Interno do Ministério da Defesa (Marinha do Brasil, Força Aérea e Secretaria do Controle Interno do Ministério da Defesa), Controladoria Geral da União e do Tribunal de Contas da União;

- Estimular a capacitação dos integrantes do SisCIEEx, em todos os níveis, inclusive viabilizando oportunidades para o credenciamento dos auditores internos em certificações, alinhando a atuação destes às melhores práticas para a atividade;
- Identificar novas oportunidades de capacitação para os integrantes do Controle Interno a fim de motivar estudos e gerar conhecimentos em temas contemporâneos para a Instituição como Parcerias Público Privadas, folha credenciada, mercado financeiro, gestão de riscos, governança pública, defesa cibernética, entre outros;
- Colaborar com as ICFEx, nas ações voltadas a valorização do cargo de Conformador de Registro de Gestão no âmbito das UGE; e
- Proporcionar, sempre que possível, a capacitação de assessores de planejamento e gestão e os agentes da administração com novos conhecimentos.

## 2.2 GOVERNANÇA EM AUDITORIA

*A governança no contexto dos trabalhos de auditoria deve ser entendida como parte do processo de inserção da qualidade na atividade de auditoria interna. Além de outros objetivos principais, listados abaixo, são considerados na governança da Auditoria Interna os seguintes elementos: Estatuto de Auditoria Interna, Alinhamento à Estrutura Internacional de Práticas Profissionais (IPPF), conformidade com a legislação e a independência e objetividade da atividade.*

- Dar continuidade ao processo de transformação do Controle Interno do Exército, alinhando as tendências internacionais para a prática de auditoria, com vistas ao fortalecimento do processo de governança e o alcance dos objetivos estratégicos do Exército Brasileiro;





- Adotar critérios para a seleção dos militares e servidores civis que comporão o universo dos auditores internos em razão da característica da atividade, tomando por base as orientações vigentes, considerando em especial o objeto de verificação e sensibilidade da OM visitada;
- Nas auditorias no Gab Cmt Ex, em Órgãos de Assessoramento do Comandante do Exército, no Estado-Maior do Exército (EME), em Órgãos de Direção Setorial, nos Comandos Militares de Área e em outros Grandes Comandos, a equipe deverá ser composta, sempre que possível, por oficiais de carreira e no serviço ativo, sendo o chefe da equipe, preferencialmente, um oficial superior.
- Sistematizar as atividades que compõem o processo de auditoria e fiscalização desenvolvidas pelo Sistema de Controle Interno do Exército tomando por base o Manual de Auditoria (EB10-MT-13.001), com vistas à padronização das ações de controle e fiscalização;
- Os Chefes das Unidades de Controle Interno (UCI), do CCIEx e das ICFEx deverão providenciar anualmente estágio, antecedendo o início das atividades de auditoria e fiscalização, realizando palestras ou oficinas de instrução, com vistas a nivelar o conhecimento sobre o Manual de Auditoria e a conduta desejável, segundo código de ética;
- Ampliar o uso da inteligência e de informações estratégicas no planejamento e na execução das ações afetas ao controle interno;
- Buscar o relacionamento com as estruturas do Tribunal de Contas da União e Controladoria Geral da União afetas às áreas de atuação do CCIEx e das ICFEx, por meio de realização de visitas, com a finalidade de proporcionar fluidez das comunicações e conhecimento da estrutura organizacional do Exército Brasileiro; e



- Acompanhar e estudar a forma de atuação da sistemática de fiscalização das contratações de bens e serviços de apoio administrativo em Brasília, capitaneados pela SELOG/TCU, a fim de avaliar os reflexos para a administração do Comando do Exército.

### **2.3 GOVERNANÇA DE TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO**

*Para o Information Technology Governance Institute (ITGI), “governança de TI é de responsabilidade dos executivos e da alta direção, consistindo em aspectos de liderança, estrutura organizacional e processos que garantam que a área de TI da organização suporte e aprimore os objetivos e as estratégias da organização.” A Governança de TI é parte integrante da governança corporativa. As modernas práticas de auditoria não podem prescindir do uso da TI em apoio aos trabalhos.*

*A IN/SFC n.º 1, de 6 de abril de 2001, prevê em seu capítulo VIII, seção I, item 7, subitem III, que:*

*“Os órgãos e unidades de Controle Interno do Poder Executivo Federal devem utilizar de todos os recursos tecnológicos disponíveis na área de informática, tais como sistemas, acesso à internet, redes locais, a fim de otimizarem suas ações e tornarem mais eficaz o processo de consolidação de informações e transmissão dos resultados produzidos.”*

- Levantar soluções de infraestrutura de tecnologia da informação que atendam as necessidades do SisCIEEx e proporcionem a efetiva racionalização do trabalho e a otimização do tempo de resposta, sem perder de vista a resolubilidade e a efetividade do cumprimento das recomendações do Controle Interno;



- Estruturar processos capazes de assegurar que a Tecnologia da Informação (TI) corporativa forneça suporte às estratégias e aos objetivos do SisCIEEx;
- Combinar processos e estruturas implantadas de TI que propiciem informar, administrar, agilizar e monitorar as atividades de fiscalização e auditoria, a fim de alcançar os objetivos do SisCIEEx; e
- Avaliar e propor recomendações apropriadas à melhoria de processos de Governança de TI.



### 3. AUDITORIA E FISCALIZAÇÃO

*O CCIEx por meio de sua Seção de Auditoria de Gestão e Fiscalização (SAGEF) e Seção de Auditoria de Pessoal (SAPes), conduzem as atividades de Auditoria e Fiscalização sob o viés das auditorias de avaliação da Gestão e operacionais com foco na gestão estratégica da instituição. As ICFEx continuarão priorizando as auditorias de acompanhamento da gestão e auditorias especiais.*

- Proporcionar a regionalização dos conhecimentos transmitidos por ocasião das apresentações aos Pedidos de Cooperação e Instrução (PCI) e Visitas de Orientação Técnica da SEF (VOT/SEF), contextualizando o tema da exposição à clientela atendida;
- Divulgar em instruções e palestras o modelo das três linhas de defesa, adaptado da Declaração de Posicionamento do IIA (2013) ao ambiente de controle do Exército Brasileiro, demonstrando aos agentes da administração o compartilhamento e coordenação de responsabilidade em níveis, com vistas a evitar a sobreposição de atividades e a existência de lacunas nos controles;
- Proporcionar condições às UG vinculadas para o fortalecimento das ações de controle interno administrativo;
- Acompanhar as inscrições em Restos a Pagar (RP) referentes a exercícios anteriores, haja vista o considerável volume de despesas a serem liquidadas oportunamente a fim de evitar cancelamentos e a consequente perda de recursos;



- As UCI deverão intensificar o acompanhamento da execução orçamentária e financeira, verificando o emprego dos recursos dentro da finalidade prevista nas dotações orçamentárias, bem como o fiel cumprimento da legislação vigente;
- Priorizar as ações de auditoria e fiscalização relacionadas à implantação dos Projetos Estratégicos do Exército (PEEx) e acompanhar a execução das despesas relacionadas ao emprego de tropas e equipamento no território nacional, com destaque aos Grandes Eventos, às ações de apoio à Defesa Civil e à atuação em Operações de Garantia da Lei e da Ordem;
- Introduzir procedimentos de auditoria ambiental com vistas à verificação do atendimento às normas ambientais nas áreas da União jurisdicionadas à Força;
- Implementar as auditorias de avaliação do desempenho da gestão, com vistas ao fortalecimento da governança no âmbito do Comando do Exército. Considerar a possibilidade de aplicar esse tipo de auditoria em OM ou processos voltados ao atendimento de inativos e pensionistas, a fim de verificar o tratamento dispensado aos respectivos usuários;
- Realizar estudos com vistas ao incremento de auditorias de gestão nas Organizações Militares de Saúde (Hospitais e Policlínicas Militares) e obras de engenharia voltadas às infraestruturas de transportes, segundo critérios de materialidade, relevância e riscos;
- Executar, nas UG com encargos de Órgãos Pagadores de Inativos e Pensionistas (OPIP), auditoria e fiscalização na área de pessoal, incluindo na equipe, sempre que possível, um integrante que realize especificamente essa atividade de controle na ICFEx; e



- Além do volume de recursos movimentados pelas UG (materialidade), aspectos relacionados à relevância, demandas do Controle Externo e/ou Interno e experiências das Unidades de Controle Interno, a Análise de Risco, também deverá ser utilizada como parâmetro para o estabelecimento das prioridades, conforme determinam as “Orientações para o Planejamento de Auditoria Baseada em Riscos”.
- Manter em constante aperfeiçoamento a Sistemática de Avaliação e Registro dos Atos de Admissão e Concessões (SISAC) visando a agilizar a remessa, a autuação e o julgamento dos processos junto ao TCU;



#### **4. SEGURANÇA ORGÂNICA E SUPORTE**

*O pessoal precisa saber contra o que se proteger, quais são as ameaças e o que fazer, quais são os controles e medidas a serem empregadas. Para isso é importante estabelecer diretrizes, normas e procedimentos compreensíveis e executáveis, baseados em uma autoavaliação real e objetiva. (Medeiros, 2009)*

- Incrementar gradativamente a rede segregada para tramitação dos documentos com grau de sigilo e o estabelecimento de credenciais de segurança para acesso à informação; e
- Os integrantes do CCIEx deverão observar o fiel cumprimento das medidas de segurança orgânica, em particular quanto ao controle e monitoramento da entrada e saída de pessoal e material das instalações, segurança das dependências, dos meios de Tecnologia da Informação e em especial da sensível documentação produzida e tramitada no SisCIEEx.



## 5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Alinhado com o entendimento das normas internacionais e do The Institute of Internal Auditors (IIA) que considera "a auditoria interna como uma atividade independente, de avaliação objetiva e de consultoria, destinada a agregar valor e a melhorar as operações de uma organização, assistindo-a na consecução de seus objetivos, mediante uma abordagem sistemática e disciplinada, na avaliação da eficácia da gestão de risco, dos controles internos e do processo de governança", o Centro de Controle Interno do Exército orienta a todo o sistema para que suas atividades proporcionem a agregação de valor à gestão do Exército Brasileiro.



**GEN DIV LUIZ ARNALDO BARRETO ARAUJO**  
Chefe do Centro de Controle Interno do Exército



***Controle Interno:***  
***Fortalecimento da governança***  
***e preservação da imagem do***  
***Exército***



*Controle Interno do Exército Brasileiro  
uma função em constante evolução*

*[www.cciex.eb.mil.br](http://www.cciex.eb.mil.br)*