



RIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO



E-book
Revisão de Véspera

TCE PR

Parte I - Cargo 1: Auditor de Controle
Externo – Área: Administrativa



1



2



REVISÃO DE VÉSPERA TCE PR

PARTE I - CARGO 1: AUDITOR DE CONTROLE EXTERNO
ÁREA: ADMINISTRATIVA

3



ADMINISTRAÇÃO GERAL

Prof. Stefan Fantini

4

prof.stefan.fantini

1.319 publicações 100 mil seguidores 505 seguindo

Stefan Fantini
Figura pública

Servidor Público @tcesp
Professor @estrategiaconcursos
Administração Geral e Pública
YouTube: Stefan Fantini
Assessoria: stefanfantini@gmail.com
Ver tradução
linktr.ee/prof.stefan.fantini

Seguido(a) por zambrottafe, dra.valquiria.zambrotta e outras 102 pessoas

Seguindo Mensagem

Paris Washington DC New York Houston Las Vegas

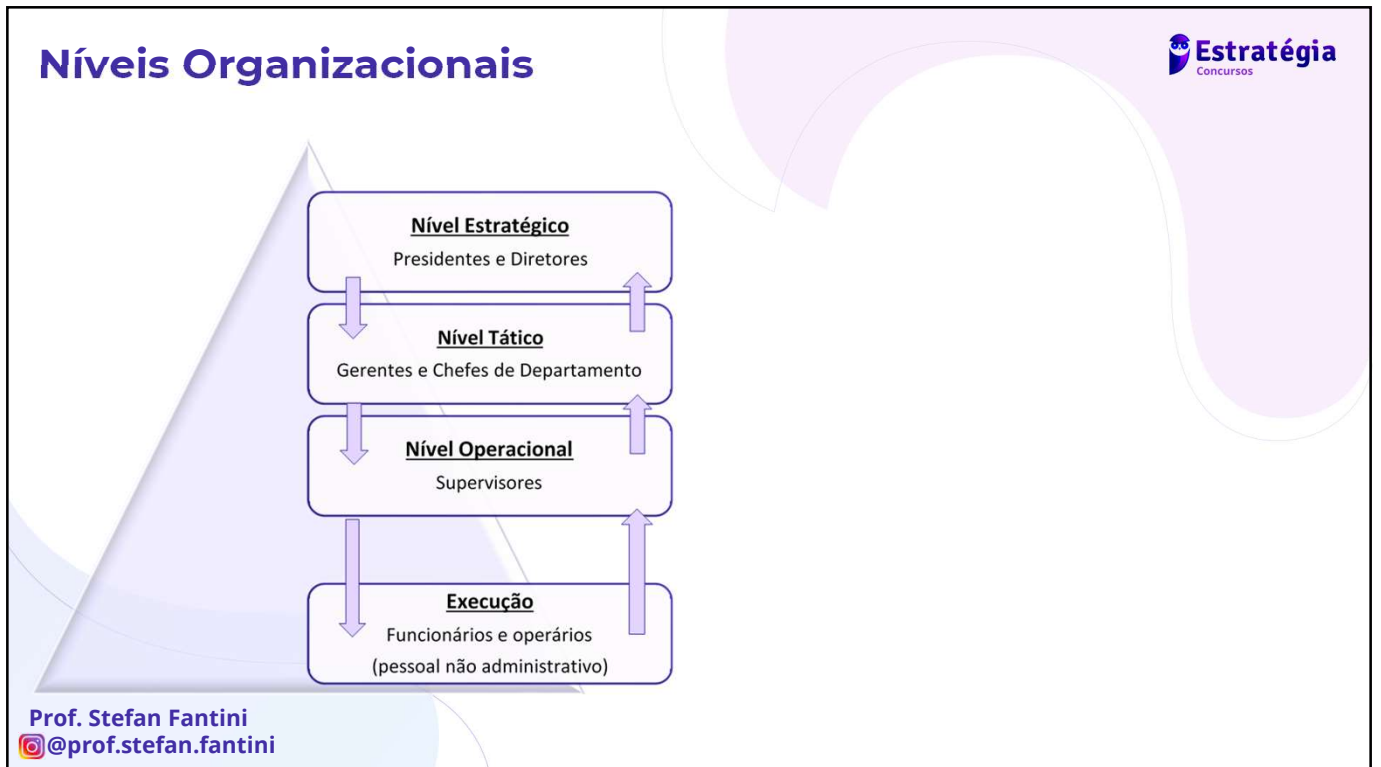
@prof.stefan.fantini

t.me/admconcursos

Stefan Fantini

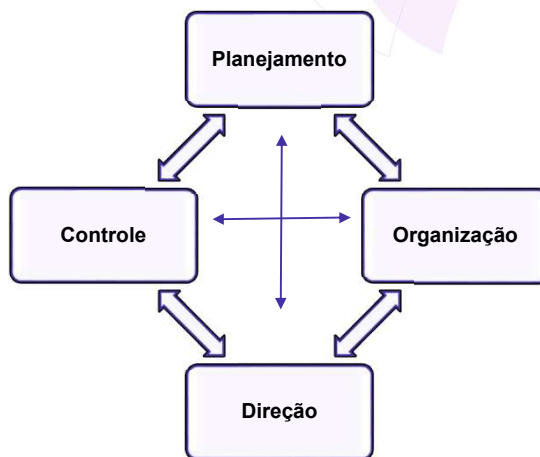
Estratégia
Concursos

5



6

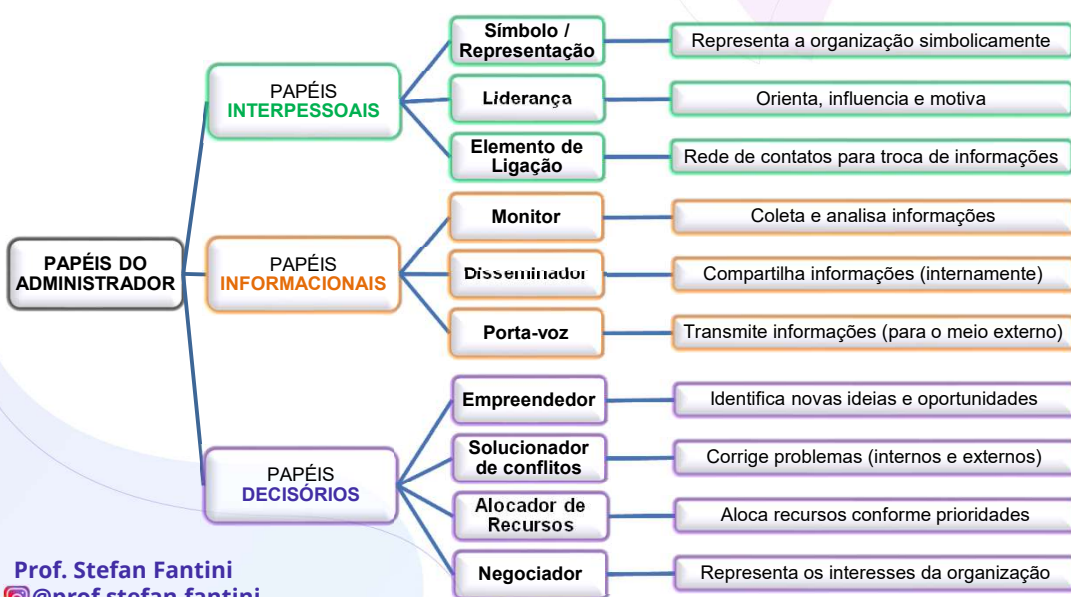
Processo Administrativo



Prof. Stefan Fantini
@prof.stefan.fantini

7

Papéis do Administrador



Prof. Stefan Fantini
@prof.stefan.fantini

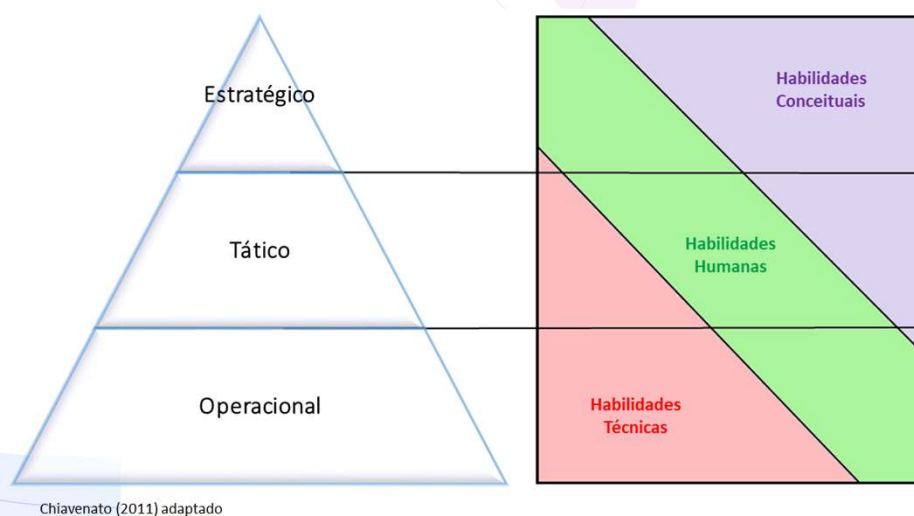
8

Habilidades do Administrador



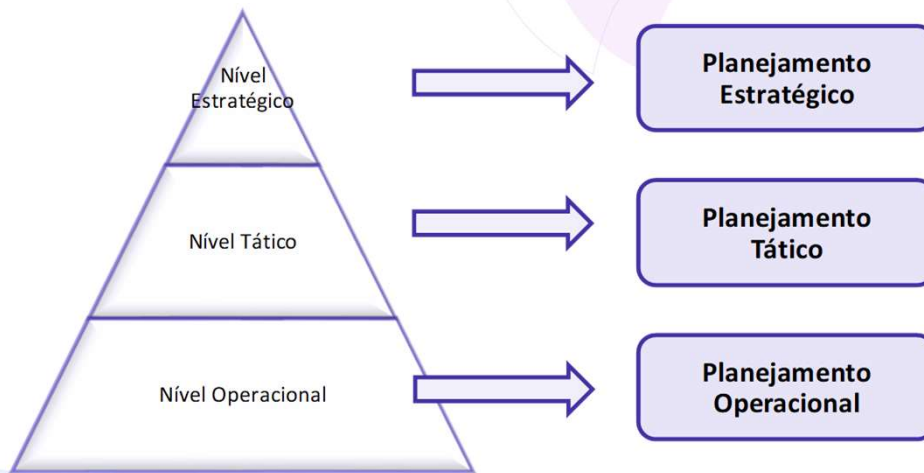
9

Habilidades do Administrador



10

Tipos de Planejamento



Missão x Visão x Valores x Negócio

Missão	Visão	Valores	Negócio
• Razão de ser • "Por que a Organização existe?" • Indica os impactos causados na sociedade • É atemporal	• Visão de futuro • "O que eu quero ser?" • "Sonhos" que se pretende tornar realidade • Consenso dos membros da organização sobre o futuro que se deseja • É temporário	• Princípios básicos • Crenças • Base para a tomada de decisões • Indica como os membros devem se comportar	• Representa o "ramo de atividades" • Atividades principais da organização em um momento específico • "O que a organização faz?"

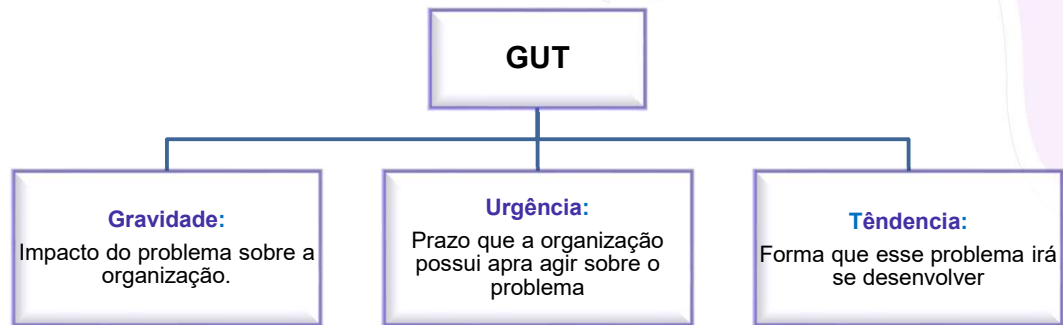
Análise SWOT

	Ambiente INTERNO (aspectos controláveis)	Ambiente EXTERNO (aspectos não controláveis)
Aspectos POSITIVOS (ajudam a organização)	Forças	Oportunidades
Aspectos NEGATIVOS (atrapalham a organização)	Fraquezas	Ameaças

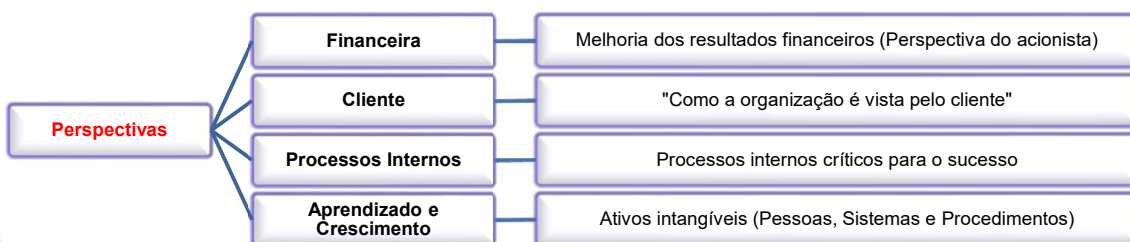
Ferramenta 5W2H

W	•What? (O que?) •O que deve ser feito? (Indica qual ação deve ser realizada)
W	•Why? (Por que?) •Por que deve ser feito? (Indica porque a ação deve ser realizada)
W	•Who? (Quem?) •Quem deve fazer? (Indica os responsáveis pela execução da ação)
W	•Where? (Onde?) •Onde deve ser realizado? (Indica a localização que deve ser realizada a ação)
W	•When? (Quando?) •Quando deve ser realizado? (Indica os prazos a serem obedecidos)
H	•How? (Como?) •Como deve ser realizado? (Indica o processo de execução da ação)
H	•How much? (Quanto?) •Quanto custará? (Indica o orçamento que deverá ser alocado para a ação)

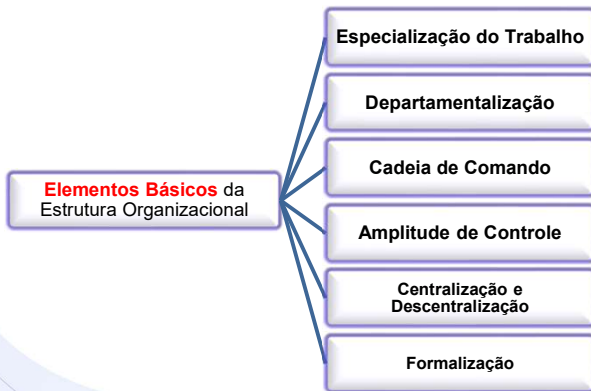
Matriz GUT



Balanced Scorecard - BSC



Elementos da Estrutura Organizacional



Departamentalização Funcional

Departamentalização Funcional



Estrutura Matricial

Estrutura Matricial

Vantagens

- Maior otimização na utilização dos recursos
- Melhor cumprimento dos prazos e dos orçamento previstos
- Melhor atendimento aos clientes
- Aproveita as vantagens da estrutura funcional e da estrutura divisional
- Maior flexibilidade e alta adaptabilidade ao ambiente
- Indicada para ambientes instáveis e dinâmicos

Desvantagens

- Conflito de comando
- Conflito de interesses entre gerentes de projetos e gerentes funcionais
- Dificuldade em definir claramente as atribuições e as responsabilidades
- Dificuldade de coordenação (por conta da dupla subordinação)
- Maior dificuldade para encontrar os responsáveis por eventuais problemas

Estilos de Liderança ("Os Três de White e Lippitt")

Estilos de Liderança ("Os Três de White e Lippitt")

Liderança Autocrática

O líder **centraliza toda a tomada de decisões** e não há qualquer tipo de delegação aos liderados. O líder é **dominador**, **impõe suas ordens** e **traça as diretrizes** sem qualquer participação do grupo.

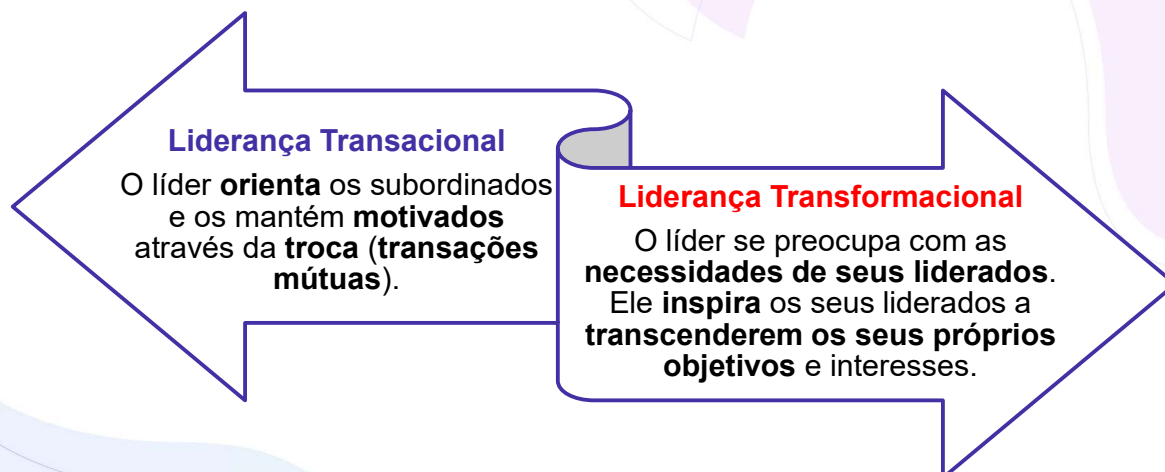
Liderança Democrática

Os **liderados participam** do processo de **tomada de decisões**. O líder participa, orienta e auxilia. É como se o líder fosse um "membro normal" do grupo.

Liderança Liberal (ou Laissez-Faire)

O líder **delega totalmente a tomada de decisões** aos liderados. A participação do líder é limitada. A liderança tem um papel **meramente "consultivo"**.

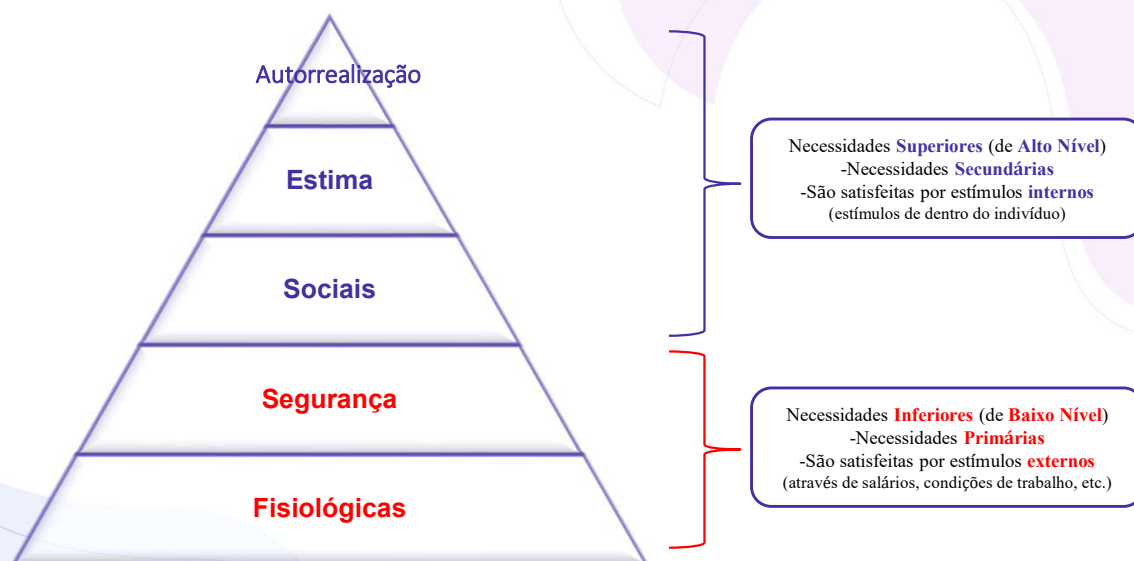
Liderança Transacional x Transformacional



Prof. Stefan Fantini
@prof.stefan.fantini

21

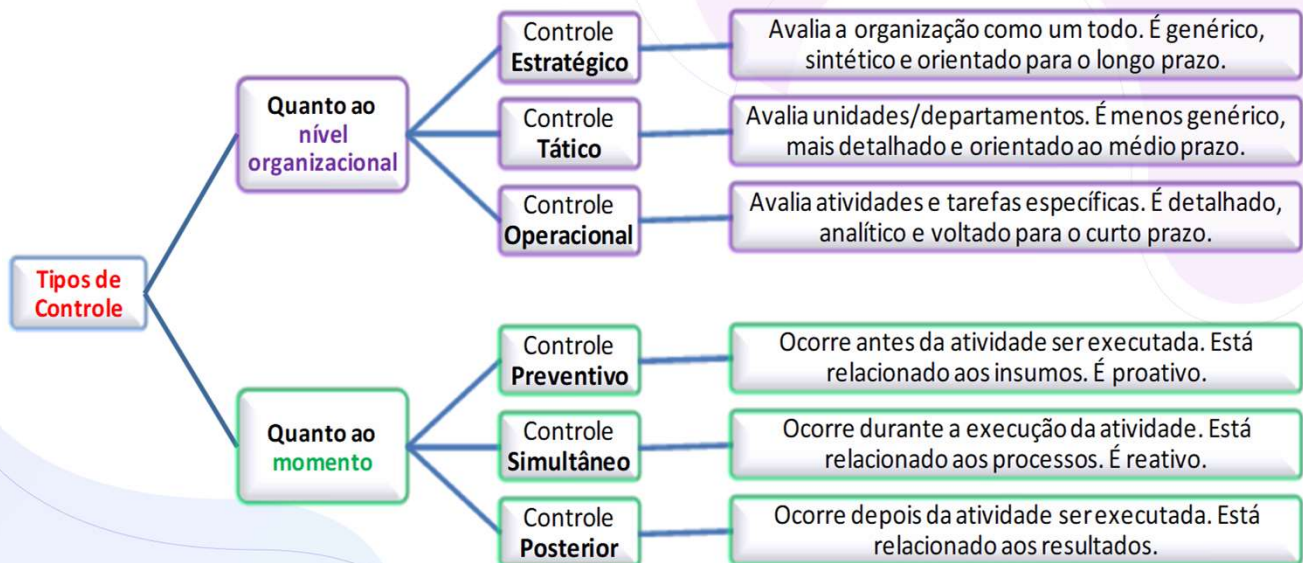
Teoria da Hierarquia das Necessidades



Prof. Stefan Fantini
@prof.stefan.fantini

22

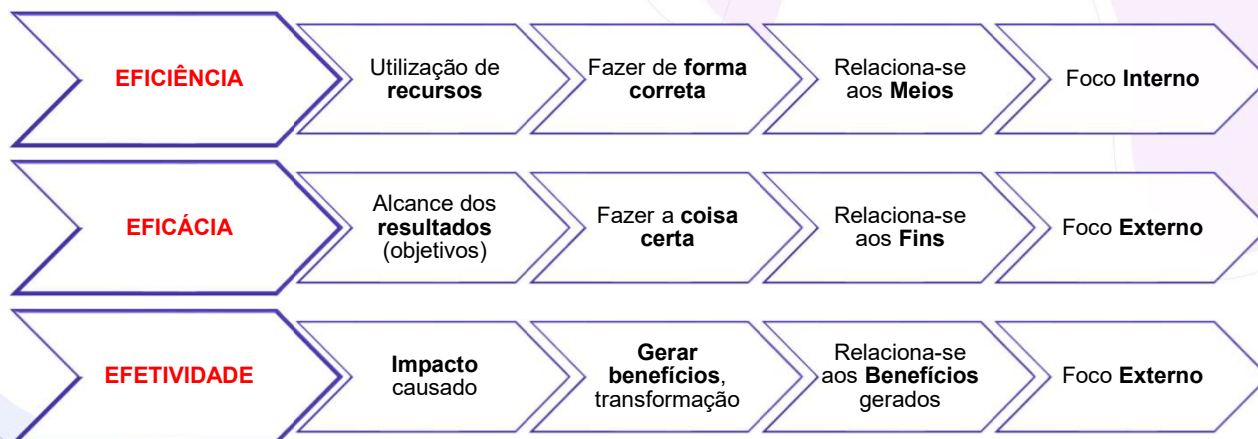
Tipos de Controle



Etapas do Processo de Controle



Eficiência x Eficácia x Efetividade



Decisões Programadas

x

Decisões Não Programadas

Decisões Programadas	Decisões Não Programadas
Decisões rotineiras e repetitivas (decisões “padronizadas”)	Decisões “novas” e não repetitivas.
Decisões baseadas em um “ acervo de soluções ” da organização	Decisões mais complexas
Dados adequados e repetitivos	Dados inadequados , “ únicos ” e novos
Condições estáticas e imutáveis	Condições dinâmicas e mutáveis
Previsibilidade e certeza	Risco , Imprevisibilidade e incerteza
Baseadas em regras e métodos pré-estabelecidos	Baseadas em juízo “ peçoal ”
Podem ser computacionais (padronizadas em sistemas computacionais)	Dependem do juízo profissional de cada indivíduo
Decisões “ descentralizadas ” (predominam no nível operacional)	Decisões “ centralizadas ” (predominam no nível estratégico)
Decisões mais rápidas e uniformes	Decisões mais lentas

Processos Heurísticos

Heurística de Disponibilidade

- Baseada em experiências e eventos passados que estão **"prontamente disponíveis"** na memória
- Em razão da frequência ou das "emoções" que o evento desperta
- Ex: Indivíduo acredita que é mais fácil sofrer um acidente de avião (quando, na verdade, é mais provável sofrer um acidente de carro)

Heurística de Representatividade

- Baseada em **"estereótipos"**
- Casos **"semelhantes"**
- Modelos mentais de referência
- Ex: gestor que não contrata indivíduos de determinada universidade por acreditar que todos os profissionais que estudaram naquela universidade são péssimos profissionais

Heurística de Âncora e Ajustamento

- Baseada em alguma **referência**
- Base de comparação
- O tomador de decisão parte de um valor inicial ("valor âncora") e faz os ajustes necessários
- Ex: o vendedor que mostra o tênis mais caro para, depois, apresentar os tênis com preço menor, mas que ainda são caros (contudo, parecem "baratos", se comparados ao primeiro)

Prof. Stefan Fantini

 @prof.stefan.fantini

 t.me/admconcursos

Projeto x Processo

Projeto

Projeto é um **esforço temporário** (conjunto de atividades que ocorrem apenas uma vez), empreendido com o objetivo de criar um produto, serviço ou resultado **"unitário/único"** ("novo/exclusivo"). O projeto tem datas de início e fim previamente definidas, bem como resultados previamente determinados.

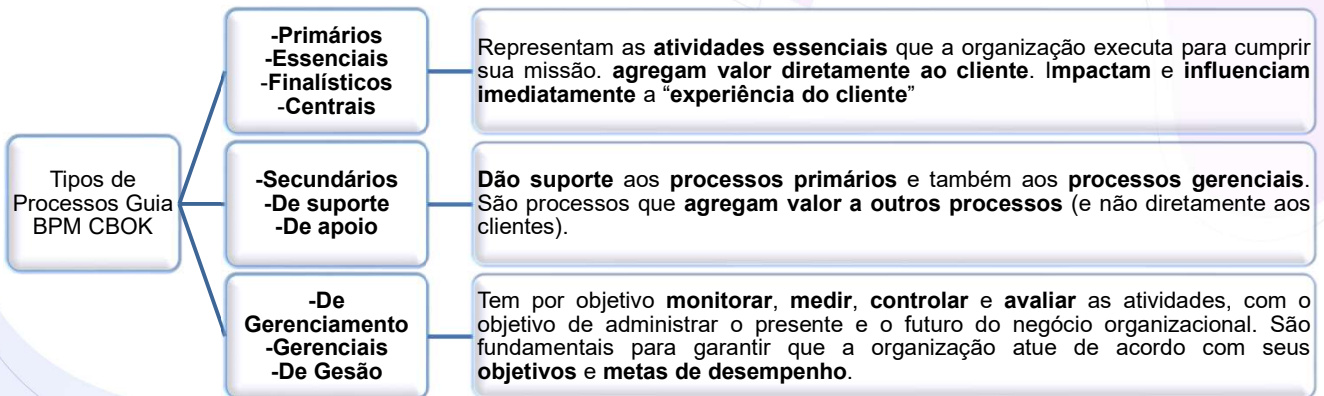
Processo

Processo é um conjunto de atividades inter-relacionadas, sequencialmente e logicamente estruturadas e encadeadas, por meio das quais as **entradas/inputs** (insumos) são **transformadas** (processamento) em **saídas/outputs** (produtos / serviços). Os processos são **perenes** (constantes/permanentes).

Prof. Stefan Fantini

 @prof.stefan.fantini

Tipos de Processos



Prof. Stefan Fantini
@prof.stefan.fantini

29

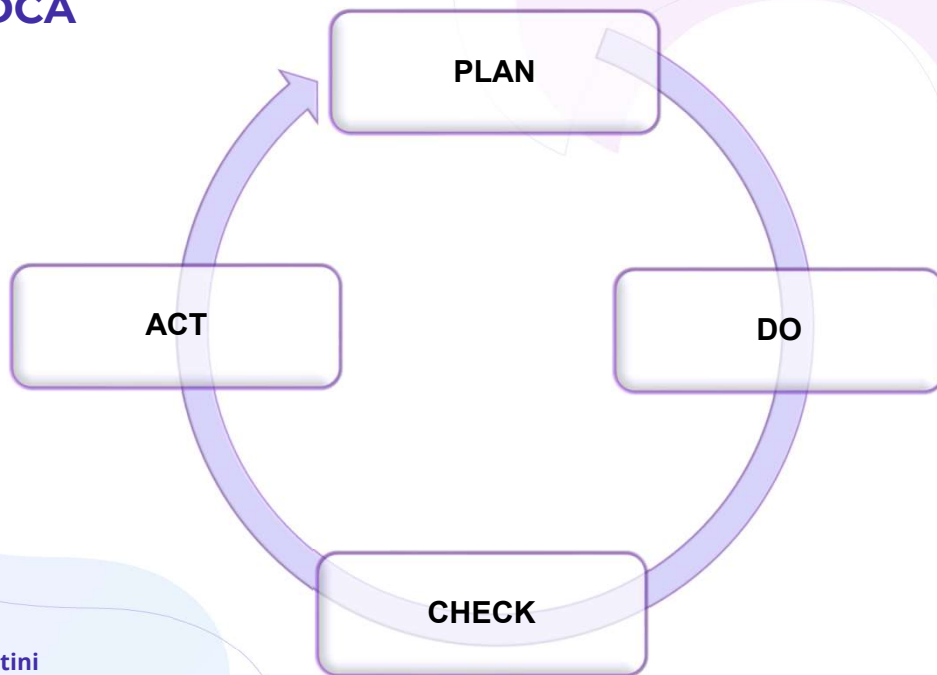
Método de Análise e Melhoria de Processos (MAMP)

Passos / Etapas	Visão 1	Visão 2 (Scartezini Simplificado)	Visão 3 (Scartezini Destrinchado)
1	Identificação do Problema	Mapeamento dos processos	Mapeamento do processo
2	Observação	Monitoramento dos processos e de seus resultados	Elaboração do fluxograma
3	Análise de causas	Identificação e priorização de problemas e suas causas	Monitoramento do Processo
4	Plano de Ação	Ações corretivas, preventivas e de melhoria	Identificação dos problemas
5	Execução do Plano de Ação	Sistema de documentação e procedimentos operacionais	Priorização dos problemas
6	Verificação e Controle	-	Identificação das causas dos problemas
7	Padronização / Normatização	-	Priorização das causas dos problemas
8	Encerramento / Conclusão	-	Identificação de soluções alternativas
9	-	-	Normatização do processo

Prof. Stefan Fantini
@prof.stefan.fantini

30

Ciclo PDCA



Ciclo de Vida dos Projetos (Fases dos Projetos) – 6ª edição



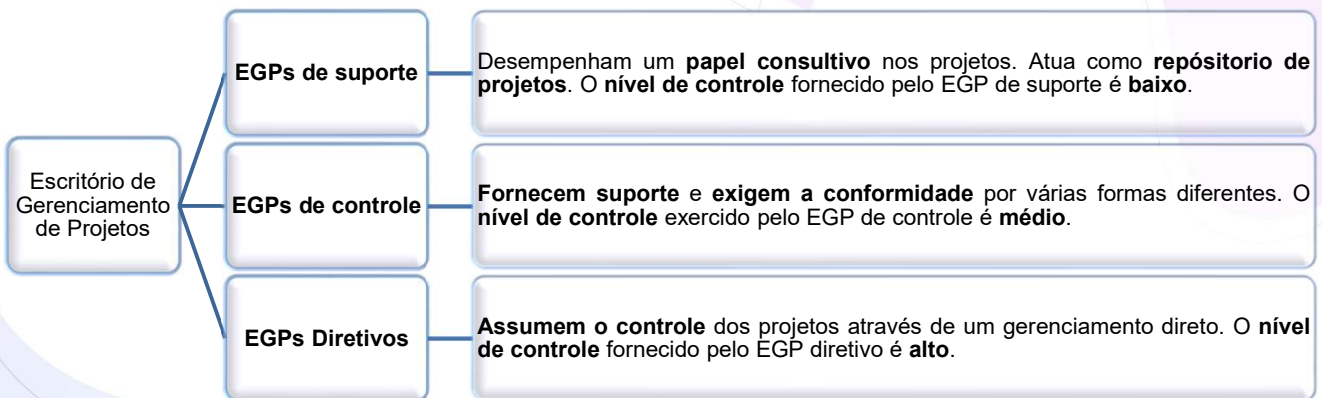
Ciclo de Vida dos Projetos (Fases dos Projetos) – 7ª edição



Criar a EAP (Estrutura Analítica do Projeto)

De acordo com o Guia PMBOK, **criar a EAP** é o “processo de **decompor as entregas e o trabalho** do projeto em **componentes menores e mais facilmente gerenciáveis**. O principal benefício desse processo é que ele fornece uma visão estruturada do que deve ser entregue.” Esse processo pode ser realizado apenas uma vez durante o projeto, ou então em dois ou mais pontos predefinidos no projeto.

Escritório de Gerenciamento de Projetos



Prof. Stefan Fantini
 @prof.stefan.fantini

35

PERT e CPM

O **CPM** (Critical Path Method), ou **Método do Caminho Crítico**, adota apenas **uma única estimativa de duração para cada atividade** do projeto. Ou seja, o CPM é **determinístico** em relação aos prazos. O método CPM tem por objetivo determinar a **menor duração possível do projeto (estimar a duração mínima de um projeto)**.

O **PERT** (*Program Evaluation Review Technique*), ou **Técnica de Avaliação e Revisão de Programas** (ou **Método da Estimativa de Três Pontos**), é uma técnica utilizada para **estimar a duração** das atividades de um projeto, baseando-se em **incertezas probabilísticas** (distribuição de **probabilidade** do tipo Beta). Ou seja, a PERT é **probabilista** em relação aos prazos.

Prof. Stefan Fantini
 @prof.stefan.fantini

36

prof.stefan.fantini

1.319 publicações 100 mil seguidores 505 seguindo

Stefan Fantini
Figura pública

Servidor Público @tcesp
Professor @estrategiaconcursos
Administração Geral e Pública
YouTube: Stefan Fantini
Assessoria: stefanfantini@gmail.com
Ver tradução
linktr.ee/prof.stefan.fantini

Seguido(a) por zambrottafe, dra.valquiria.zambrotta e outras 102 pessoas

Seguindo Mensagem

Paris Washington DC New York Houston Las Vegas

ATÉ A PRÓXIMA MEUS AMIGOS!
ESTAMOS JUNTOS

Estratégia
Concursos

@prof.stefan.fantini
t.me/admconcursos
Stefan Fantini

37

OBRIGADO!

Prof. Stefan Fantini

38



ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

Prof^a. Elisabete Moreira

39

 **Estratégia**
Concursos



@profelisabetemoreira



/profelisabetemoreira



t.me/elisabetemoreira

40



HORA DE
PRATICAR!

***SIMBORA, RUMBORA, BORA ...
rumo à APROVAÇÃO!!!***

Prof. Elisabete Moreira

41



HORA DE
PRATICAR!

01. Julgue os próximos itens, a respeito de governança, risco e compliance.

(CEBRASPE/2024/SEPLAG-CE) Os modos de interação entre agentes, shareholders e stakeholders são estabelecidos pela estrutura de governança.

() CERTO () ERRADO

Prof. Elisabete Moreira | @profelisabetemoreira | t.me/elisabetemoreira

42



HORA DE
PRATICAR!

02. No que diz respeito a governança, accountability e compliance, julgue os itens subsequentes.

(CEBRASPE/2024/SEPLAG-CE) Accountability compreende o compromisso das entidades e de seus agentes em assumir as responsabilidades que lhes tenham sido conferidas e responder por suas ações e decisões nesse contexto.

() CERTO () ERRADO



HORA DE
PRATICAR!

03. Julgue os itens subsecutivos, a respeito de gestão da qualidade, gestão de mudanças, gestão por processos e cultura de inovação.

(CEBRASPE/2024/SEPLAG-CE) Uma vantagem da adoção da gestão por resultados em uma organização é a facilitação da gestão por competências e da gestão do conhecimento organizacional.

() CERTO () ERRADO



HORA DE
PRATICAR!

Estratégia
Concursos

04. Julgue os itens a seguir, acerca da evolução da administração pública e dos modelos de gestão pública.

(CEBRASPE/2024/SEPLAG-CE) O gerencialismo puro, o consumerism e o public servisse oriented são modelos a partir dos quais evoluiu a new public management.

() CERTO () ERRADO

Prof. Elisabete Moreira | @profelisabetemoreira | t.me/elisabetemoreira

45



HORA DE
PRATICAR!

Estratégia
Concursos

05. Julgue os itens a seguir, acerca da evolução da administração pública e dos modelos de gestão pública.

(CEBRASPE/2024/SEPLAG-CE) A implantação de agências executivas, com maior autonomia administrativa e controle com ênfase nos resultados alcançados, mediante contrato de gestão, teve por objetivo a melhoria do desempenho na prestação de serviços públicos típicos do Estado.

() CERTO () ERRADO

Prof. Elisabete Moreira | @profelisabetemoreira | t.me/elisabetemoreira

46



HORA DE
PRATICAR!

Estratégia
Concursos

06. Julgue os itens a seguir, acerca da evolução da administração pública e dos modelos de gestão pública.

(CEBRASPE/2024/SEPLAG-CE) A Reforma do Aparelho do Estado visou permitir que a administração pública se tornasse mais eficiente mediante a centralização dos serviços, aproximando-os da sociedade e do cidadão, atribuindo ao Estado atividades que possam ser melhor executadas pela administração pública, com ênfase no controle de processos.

() CERTO () ERRADO

Prof. Elisabete Moreira | @profelisabetemoreira | t.me/elisabetemoreira

47



HORA DE
PRATICAR!

Estratégia
Concursos

07. Julgue os itens a seguir, acerca da evolução da administração pública e dos modelos de gestão pública.

(CEBRASPE/2024/SEPLAG-CE) No âmbito da denominada Reforma do Aparelho do Estado, o princípio da eficiência foi incluído expressamente no texto constitucional, a fim de implementar uma administração pública gerencial em substituição à concepção de uma administração pública burocrática.

() CERTO () ERRADO

Prof. Elisabete Moreira | @profelisabetemoreira | t.me/elisabetemoreira

48



HORA DE
PRATICAR!

Estratégia
Concursos

08. Julgue os itens a seguir, acerca da evolução da administração pública e dos modelos de gestão pública.

(CEBRASPE/2024/SEPLAG-CE) São princípios norteadores da gestão para resultados no governo do estado do Ceará rigidez e agilidade administrativa; orientação para resultados em uma perspectiva de curto prazo; e participação e controle social no governo.

() CERTO () ERRADO

Prof. Elisabete Moreira | @profelisabetemoreira | t.me/elisabetemoreira

49



HORA DE
PRATICAR!

Estratégia
Concursos

09. Julgue o item a seguir, acerca da gestão para resultados na produção de serviços públicos.

(CEBRASPE/2024/SEPLAG-CE) A gestão para resultados na produção de serviços públicos é caracterizada pelo fomento ao formalismo e pela afeição ativa às regras processuais.

() CERTO () ERRADO

Prof. Elisabete Moreira | @profelisabetemoreira | t.me/elisabetemoreira

50



10. No que se refere ao planejamento governamental no Brasil e no estado do Ceará, julgue os itens a seguir.

(CEBRASPE/2024/SEPLAG-CE) No Brasil, o planejamento estatal surgiu no governo de Juscelino Kubitschek, com a implementação do Programa de Metas, que marca a introdução do nacional-desenvolvimentismo.

() CERTO () ERRADO



11. Acerca de conceitos relacionados à formulação e gestão de políticas, planos, programas e projetos públicos, julgue os itens a seguir.

(CEBRASPE/2024/SEPLAG-CE) No âmbito das políticas públicas, intersectorialidade diz respeito ao trabalho conjunto de instituições distintas vinculadas a um único setor, a exemplo da política de ensino fundamental, que é implementada, ao mesmo tempo, por escolas públicas e privadas.

() CERTO () ERRADO



HORA DE
PRATICAR!

Estratégia
Concursos

12. Acerca de conceitos relacionados à formulação e gestão de políticas, planos, programas e projetos públicos, julgue os itens a seguir.

(CEBRASPE/2024/SEPLAG-CE) No ciclo das políticas públicas, a fase de construção de agenda ocorre antes da implementação.

() CERTO () ERRADO

Prof. Elisabete Moreira | @profelisabetemoreira | t.me/elisabetemoreira

53



HORA DE
PRATICAR!

Estratégia
Concursos

13. No que se refere à transparência e à análise de políticas públicas, julgue os itens a seguir.

(CEBRASPE/2024/SEPLAG-CE) De acordo com o modelo de análise de políticas públicas baseado na teoria do equilíbrio pontuado, processos políticos se caracterizam principalmente por estabilidade e incrementalismo, porém ocasionalmente podem ser marcados por mudanças de larga escala.

() CERTO () ERRADO

Prof. Elisabete Moreira | @profelisabetemoreira | t.me/elisabetemoreira

54



HORA DE
PRATICAR!

14. A respeito das reformas da administração pública no Brasil, julgue os itens a seguir.

(CEBRASPE/2024/CÂMARA DE MACEIO-AL) A adoção de critérios para a mensuração do desempenho dos servidores públicos é medida associada à nova administração pública brasileira.

() CERTO () ERRADO

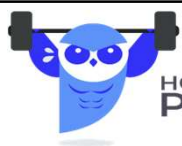


HORA DE
PRATICAR!

15. A respeito das reformas da administração pública no Brasil, julgue os itens a seguir.

(CEBRASPE/2024/CÂMARA DE MACEIO-AL) Entre os princípios de reinvenção do governo associados à nova administração pública brasileira, inclui-se a premissa de adotar ação antecipatória de problemas, a exemplo do sistema de orçamentação brasileiro.

() CERTO () ERRADO



HORA DE
PRATICAR!

Estratégia
Concursos

16. (CEBRASPE/2023/AGER-MATO GROSSO) No que se refere à implementação de políticas, assinale a opção correta.

A) Na fase de implementação são realizadas reuniões, consultas e (ou) audiências públicas para analisar os melhores cenários para a política pública.

B) A perspectiva bottom-up da implementação começa com a análise das decisões do governo e avalia quantas dessas decisões foram de fato executadas pelos administradores.

C) Os arranjos para implementação de políticas públicas podem incluir órgãos dos entes federados, assim como organizações privadas e do terceiro setor.

Prof. Elisabete Moreira | @profelisabetemoreira | t.me/elisabetemoreira

57



HORA DE
PRATICAR!

Estratégia
Concursos

D) Na fase de implementação são definidas não só as metas, mas também os recursos e o horizonte temporal da atividade de planejamento.

E) A abordagem top-down considera que o processo de implementação pode ser bem-sucedido quando os formuladores de políticas entenderem que são parte de uma rede organizacional.

Prof. Elisabete Moreira | @profelisabetemoreira | t.me/elisabetemoreira

58



HORA DE
PRATICAR!

Estratégia
Concursos

17. (CEBRASPE/2023/AGER-MATO GROSSO) A respeito do processo de formulação e desenvolvimento de políticas, assinale a opção correta.

A) Agenda está relacionada ao conjunto de temas ou problemas considerados importantes em um determinado momento.

B) A formulação envolve o processo de tradução de normas gerais, como no caso da legislação, em procedimentos administrativos operacionais.

C) A definição de um problema acarreta, por si só, a escolha de uma solução específica.

Prof. Elisabete Moreira | @profelisabetemoreira | t.me/elisabetemoreira

59



HORA DE
PRATICAR!

Estratégia
Concursos

D) Durante a implementação são definidos o desenho da política e o conjunto de alternativas para a solução de um determinado problema.

E) Na estruturação de problemas, o analista lida com questões mais definidas e concretas; na resolução de problemas, o analista lida com questões mais amplas, em um nível alto de abstração, subjetividade e instabilidade.

Prof. Elisabete Moreira | @profelisabetemoreira | t.me/elisabetemoreira

60



HORA DE
PRATICAR!

18. (CEBRASPE/2023/MPE-RO) No que se refere a governança e accountability na gestão pública, julgue os itens a seguir.

I. Integridade, competência, responsabilidade e motivação constituem condições mínimas para o exercício da boa governança.

II. Quanto maior for o grau de independência do funcionalismo, menor será o nível de governança.

III. A governança pública implica a capacidade administrativa e financeira, em sentido restrito, de um governo de implementar políticas públicas, definidas como a produção e a entrega de bens e serviços públicos.

IV. Mensurar o desempenho da administração com o intuito de verificar se ela está atendendo ao seu fim básico constitui um mecanismo de governança e accountability.

Prof. Elisabete Moreira | @profelisabetemoreira | t.me/elisabetemoreira



HORA DE
PRATICAR!

Estão certos apenas os itens

A) I e III.

B) I e IV.

C) II e IV.

D) I, II e III.

E) II, III e IV

Prof. Elisabete Moreira | @profelisabetemoreira | t.me/elisabetemoreira

19. (CEBRASPE/2023/CGDF) Conforme os pressupostos da nova gestão pública, julgue os itens que se seguem.

I. Accountability envolve a prática de transparência, responsabilização e prestação de contas, bem como mecanismos de incentivo e sanção aos responsáveis pelo alcance de objetivos da política.

II. Entre outras ideias, governança possui relação com a existência de condições políticas para a sustentação de políticas públicas em um ambiente democrático.

III. Governabilidade diz respeito ao sistema pelo qual as instituições são dirigidas, monitoradas e incentivadas, envolvendo sócios, representantes, conselho de administração, diretoria, órgãos de fiscalização e controle e demais partes interessadas.

Prof. Elisabete Moreira | @profelisabetemoreira | t.me/elisabetemoreira

Assinale a opção correta.

A) Nenhum item está certo.

B) Apenas o item I está certo.

C) Apenas o item II está certo.

D) Apenas o item III está certo.

Prof. Elisabete Moreira | @profelisabetemoreira | t.me/elisabetemoreira



20. (CEBRASPE/2023/CGDF) Na administração pública, adoção do modelo gerencial é caracterizada

- A) pela fundamentação na ideia de ordenamento e dominação legitimada pela existência de normas bem definidas.
- B) pela utilização de ferramentas para aprimoramento da atuação dos órgãos governamentais em busca de eficiência e avanços na gestão econômico-financeira.
- C) pelo consentimento da apropriação de recursos estatais por grupos políticos e segmentos privados.
- D) pela hierarquização de cargos altamente especificada, com remuneração fixa baseada nessa hierarquização.

Prof. Elisabete Moreira | @profelisabetemoreira | t.me/elisabetemoreira





OBRIGADA!

Prof^a. Elisabete Moreira

67



GESTÃO DE RISCO

Prof. Tonyvan Carvalho

68

Prof.: Tonyvan Carvalho



@professortonyvancarvalho



@ProfessorTonyvanCarvalho



<https://t.me/professortonyvancarvalho>



Prof. Tonyvan Carvalho



CONTROLES INTERNOS COSO I E II

Prof. Tonyvan Carvalho

1.1 GESTÃO DE RISCOS: MODELOS DE REFERÊNCIA

Principais modelos de gestão de riscos conhecidos:

COSO-IC (COSO I)

COSO-ERM (COSO II)

ISO 31000:2009

INTOSAI – Guias GOV 9100 e GOV 9130

KING III - King Code of Governance Principles

The Institute of Internal Auditors (IIA) – As Três Linhas de Defesa

O Livro Laranja

Política de Gestão de Riscos do Governo da Austrália

Ferma - Padrão de Gestão de Riscos

ISACA/Cobit 5

Acordos de Basileia I e II e III

1.1 COSO IC – COSO I

Em 1992, o *Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission* – COSO publicou o guia *Internal Control - integrated framework* (**COSO-IC ou COSO I**), com o objetivo de orientar as organizações quanto a princípios e melhores práticas de controle interno, em especial para **assegurar a produção de relatórios financeiros confiáveis e prevenir fraudes**.

Nesse modelo, controle interno é definido como um “**processo projetado e implementado pelos gestores para mitigar riscos e alcançar objetivos**”. Por sua vez, **risco** é definido como “**a possibilidade de ocorrência de um evento que possa afetar o alcance dos objetivos**” (COSO, 1992). Ou seja, para o COSO I, o **controle interno** é um processo que tem por **objetivo mitigar riscos, com vistas ao alcance dos objetivos**.

1.1 COSO IC – COSO I

Controle interno é um **processo** conduzido pela **estrutura de governança, administração e outros profissionais da entidade**, e desenvolvido para proporcionar **segurança razoável** com respeito à realização dos **objetivos relacionados a operações, divulgação e conformidade**.

Essa definição reflete alguns **conceitos fundamentais**. O controle interno é:

- Conduzido para atingir objetivos em uma ou mais categorias – **operacional, divulgação e conformidade**.
- Um processo que consiste em tarefas e **atividades contínuas** – um meio para um fim, não um fim em si mesmo.

1.1 COSO IC – COSO I

Essa definição reflete alguns conceitos fundamentais. O controle interno é:

- Capaz de proporcionar **segurança razoável** - **mas não absoluta**, para a estrutura de governança e alta administração de uma entidade.
- **Adaptável** à estrutura da entidade – **flexível** na aplicação para toda a entidade ou para uma subsidiária, divisão, unidade operacional ou processo de negócio em particular.

A *Estrutura* apresenta **três categorias de objetivos**, o que permite às organizações se concentrarem em diferentes aspectos do controle interno:

1.1 COSO IC – COSO I

- **Operacional** – Esses objetivos relacionam-se à **eficácia e à eficiência das operações da entidade**, inclusive as metas de desempenho financeiro e operacional e a salvaguarda de perdas de ativos.
- **Divulgação** – Esses objetivos relacionam-se a **divulgações financeiras e não financeiras, internas e externas**, podendo abranger os requisitos de **confiabilidade, oportunidade, transparência** ou outros termos estabelecidos pelas autoridades normativas, órgãos normatizadores reconhecidos, ou às políticas da entidade.
- **Conformidade** – Esses objetivos relacionam-se ao **cumprimento de leis e regulamentações** às quais a entidade está sujeita.

75

1.1 COSO IC – COSO I



76

1.1 COSO IC - COSO I

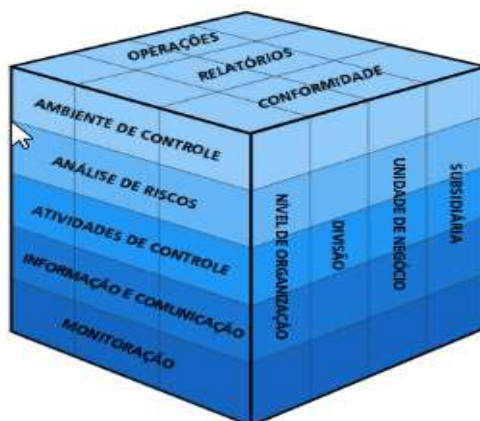
O controle interno consiste em **cinco componentes integrados**:

- 1) Ambiente de controle
- 2) Avaliação de riscos
- 3) Atividades de controle
- 4) Informação e comunicação
- 5) Atividades de monitoramento

77

1.1 COSO IC - COSO I

O modelo do COSO I é representado por um cubo no qual as três faces visíveis representam: **i) tipos de objetivos; ii) níveis da estrutura organizacional e iii) componentes**.



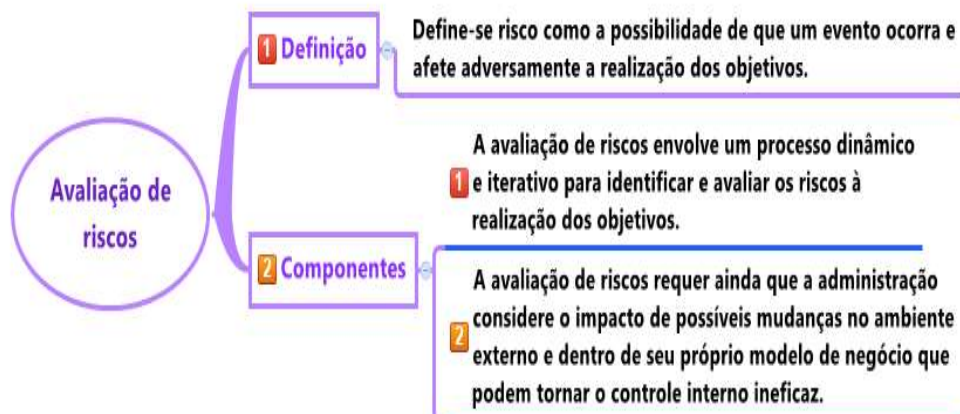
78

1.1 COSO IC – COSO I



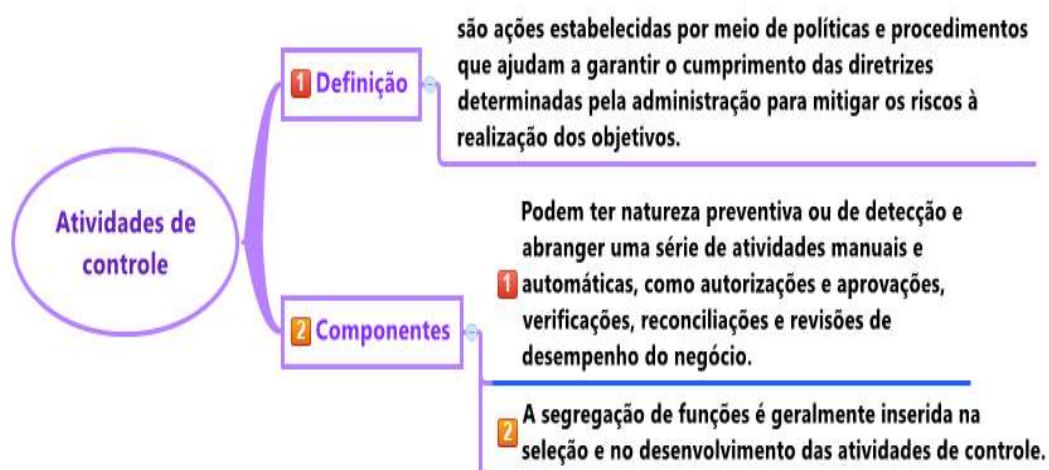
79

1.1 COSO IC – COSO I



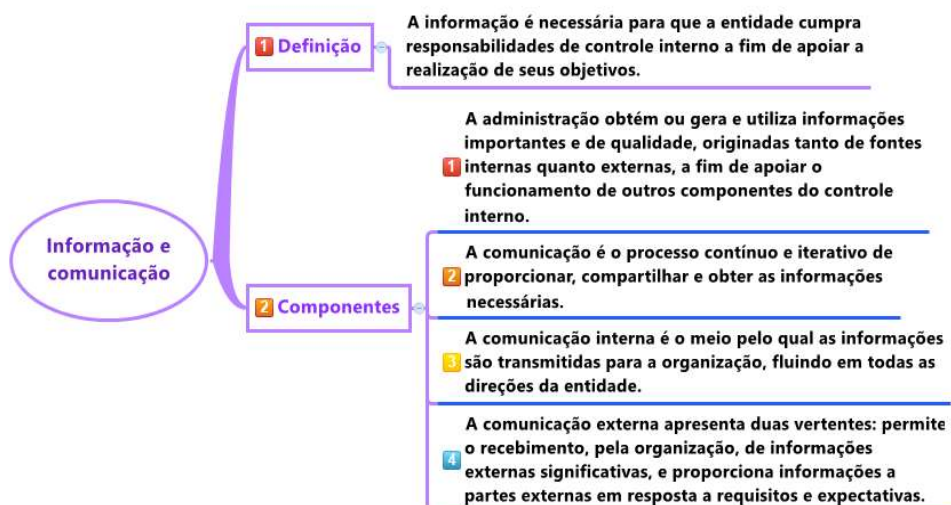
80

1.1 COSO IC – COSO I



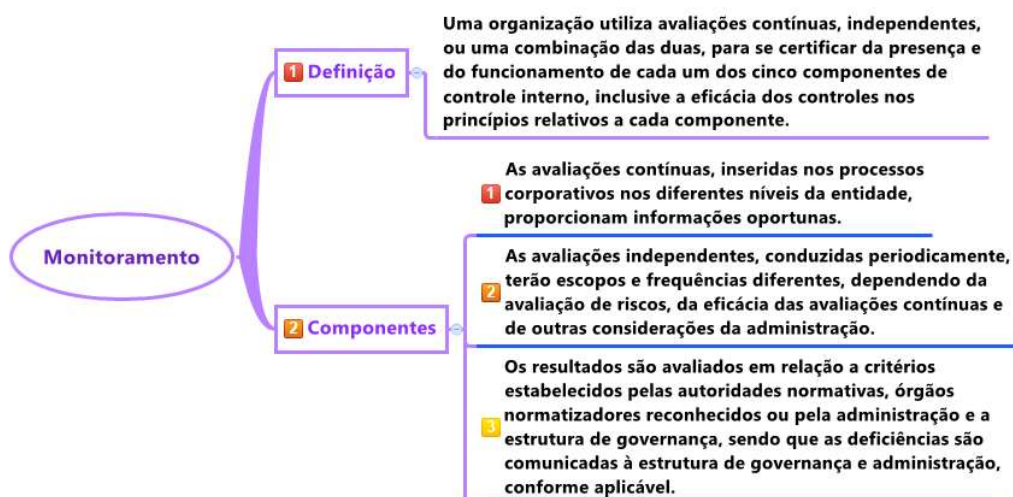
81

1.1 COSO IC – COSO I



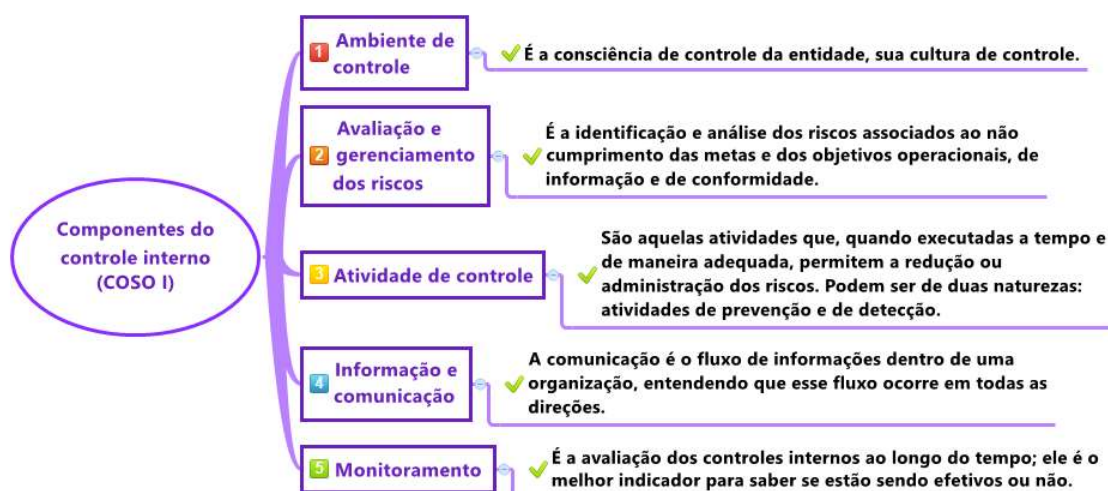
82

1.1 COSO IC - COSO I



83

1.1 COSO IC - COSO I



84

1.2 COSO ERM - COSO II

Em 2004, o COSO publicou o Enterprise **Risk Management - integrated framework** (COSO-ERM ou COSO II), documento que ainda hoje é tido como referência no tema gestão de riscos corporativos.

Esse modelo, como o próprio nome revela, foi projetado com o objetivo de orientar as organizações no estabelecimento de **um processo de gestão de riscos corporativos e na aplicação de boas práticas sobre o tema**.

Vale lembrar que o **COSO-ERM é uma evolução do COSO I**, ou seja, **abrange todo o escopo do modelo anterior e incorpora ferramentas complementares**, como se vê na seguinte afirmação:

“[o modelo COSO-ERM] não pretende substituir o modelo do controle interno [COSO-IC], mas sim incorporá-lo” (COSO, 2004).

1.2 COSO ERM - COSO II

O processo corporativo de gestão de riscos previsto no COSO-ERM, além de ser aplicável na realização normal das atividades - **operacionais, administrativas e de suporte** - deveria ser aplicado também nas atividades de planejamento voltadas à definição da **estratégia da organização**. Isso fica ainda mais evidente quando se observa que a perspectiva do cubo do COSO-ERM relativa aos objetivos inclui um novo tipo de objetivo a ser assegurado e que não era listado no COSO I, qual seja, **a categoria dos objetivos estratégicos**.

1.2 COSO ERM – COSO II

As **quatro** categorias de **objetivos** (estratégicos, operacionais, de comunicação e conformidade) estão representadas nas colunas verticais. Os **oito componentes** nas linhas horizontais e as unidades de uma organização na terceira dimensão.



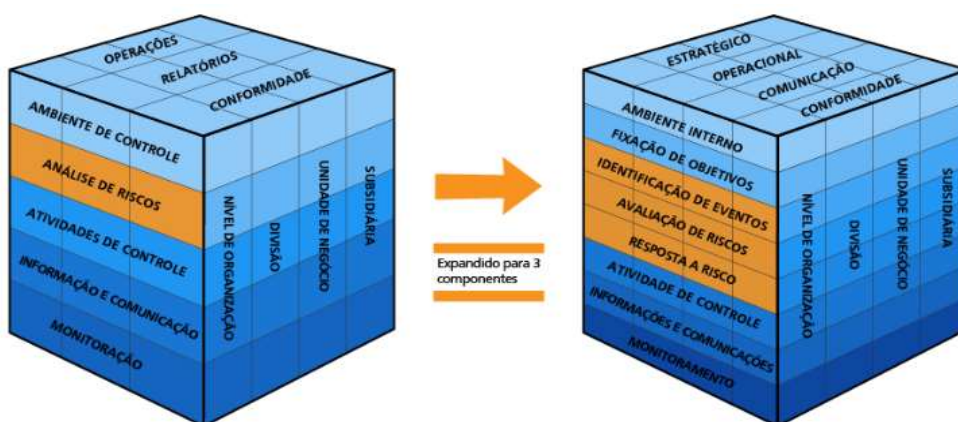
87

1.2 COSO ERM – COSO II

COSO I

X

COSO II



88

1.2 COSO ERM – COSO II

Na perspectiva do cubo do COSO-ERM que trata dos componentes do modelo, observa-se que a atividade “**análise de riscos**”, anteriormente prevista no COSO-IC, **foi substituída e complementada pelas seguintes atividades: identificação de eventos, avaliação de riscos** e, por fim, **resposta a riscos**. Essas atividades devem considerar o apetite de risco e os níveis de tolerância a riscos definidos pela organização: **EVITAR, REDUZIR, COMPARTILHAR E ACEITAR**.

1.2 COSO ERM – COSO II

O **gerenciamento de riscos corporativos** é um processo conduzido em uma organização pelo **conselho de administração, diretoria e demais empregados**, aplicado no estabelecimento de **estratégias**, formuladas para identificar em toda a organização **eventos em potencial**, capazes de afetá-la, e **administrar os riscos** de modo a mantê-los compatível com o **apetite a risco** da organização e possibilitar **garantia razoável** do cumprimento dos seus objetivos.

1.2 COSO ERM – COSO II

Essa definição reflete certos conceitos fundamentais. O **gerenciamento de riscos corporativos** é:

- um **processo contínuo** e que flui através da organização;
- conduzido **pelos profissionais em todos os níveis** da organização;
- aplicado à definição das **estratégias**;
- aplicado em **toda a organização**, em todos os níveis e unidades, e inclui a formação de uma visão de portfólio de todos os riscos a que ela está exposta;

1.2 COSO ERM – COSO II

Essa definição reflete certos conceitos fundamentais. O **gerenciamento de riscos corporativos** é:

- formulado para identificar **eventos em potencial**, cuja ocorrência poderá afetar a organização, e
- para **administrar os riscos** de acordo com seu apetite a risco;
- capaz de propiciar **garantia razoável** para o conselho de administração e a diretoria executiva de uma organização;
- orientado para a realização de objetivos em uma ou mais **categorias distintas, mas dependentes**.

1.2 COSO ERM – COSO II

CATEGORIAS DE OBJETIVOS:



93

1.2 COSO ERM – COSO II

COMPONENTES DO CONTROLE INTERNO:

1) Ambiente Interno (controle) – o ambiente interno compreende o **tom de uma organização** e fornece a base pela qual os riscos são identificados e abordados pelo seu pessoal, inclusive a **filosofia** de gerenciamento de riscos, o apetite a risco, a **integridade e os valores éticos**, além do ambiente em que estes estão.

2) Fixação de Objetivos – os objetivos devem existir antes que a administração possa identificar os eventos em potencial que poderão afetar a sua realização. O gerenciamento de riscos corporativos assegura que a administração disponha de um processo implementado para **estabelecer os objetivos que propiciem suporte e estejam alinhados com a missão** da organização e sejam compatíveis com o seu apetite a riscos.

94

1.2 COSO ERM – COSO II

COMPONENTES DO CONTROLE INTERNO:

3) Identificação de Eventos – os eventos internos e externos que influenciam o cumprimento dos objetivos de uma organização devem ser identificados e classificados entre **riscos e oportunidades**. Essas oportunidades são canalizadas para os processos de estabelecimento de estratégias da administração ou de seus objetivos.

4) Avaliação de Riscos – os riscos são analisados, considerando-se a sua **probabilidade e o impacto** como base para determinar o modo pelo qual deverão ser administrados. Esses riscos são avaliados quanto à sua condição de inerentes e residuais.

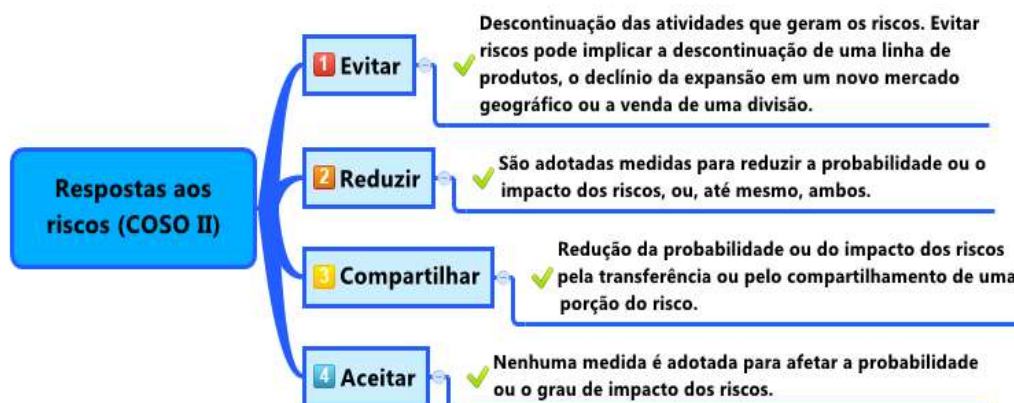
1.2 COSO ERM – COSO II

COMPONENTES DO CONTROLE INTERNO:

5) Resposta a Risco – a administração escolhe as respostas aos riscos - evitando, aceitando, reduzindo ou compartilhando – desenvolvendo uma série de medidas para alinhar os **riscos com a tolerância e com o apetite a risco**. As respostas a riscos classificam-se nas **seguintes categorias**:

1.2 COSO ERM – COSO II

COMPONENTES DO CONTROLE INTERNO:



97

1.2 COSO ERM – COSO II

COMPONENTES DO CONTROLE INTERNO:

6) Atividades de Controle – políticas e procedimentos são estabelecidos e implementados para **assegurar que as respostas aos riscos sejam executadas com eficácia**.

7) Informações e Comunicações – as informações relevantes são identificadas, colhidas e comunicadas de forma e no prazo que permitam que cumpram suas responsabilidades. **A comunicação eficaz também ocorre em um sentido mais amplo, fluindo em todos níveis da organização**.

8) Monitoramento – a integridade da gestão de riscos corporativos é monitorada e são feitas as modificações necessárias. O monitoramento é realizado através de **atividades gerenciais contínuas ou avaliações independentes ou de ambas as formas**.

98

1.2 COSO ERM – COSO II



99

1.2 COSO ERM – COSO II

Eventos – Riscos e Oportunidades

Um evento é um incidente ou uma ocorrência gerada com base em **fontes internas ou externas**, que afeta a realização dos objetivos. Os eventos podem causar impacto negativo, positivo ou ambos.

Os eventos que geram **impacto negativo** representam **riscos**.

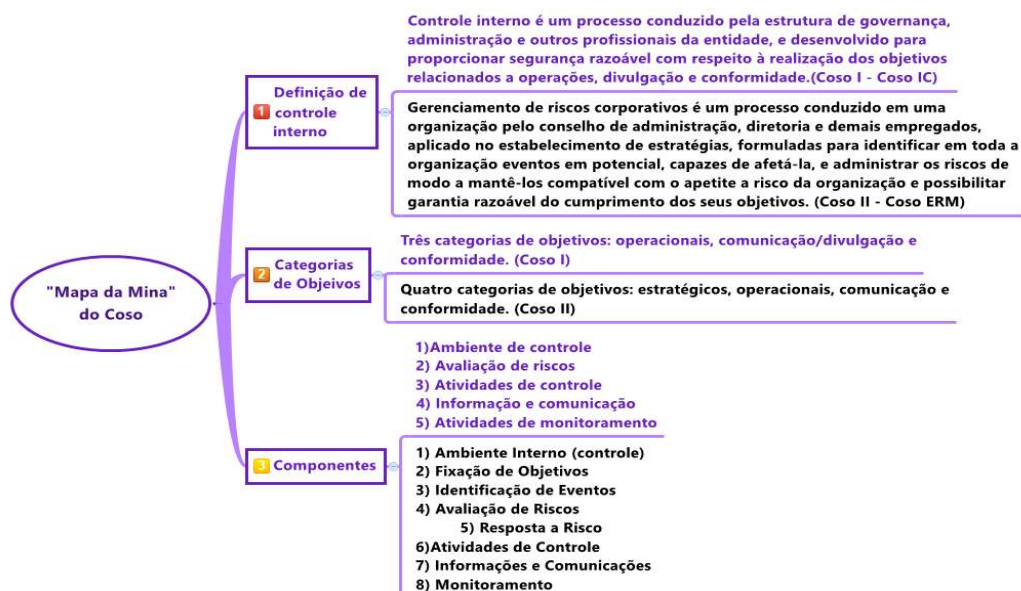
O **risco** é representado pela possibilidade de que um evento ocorrerá e afetará **negativamente a realização dos objetivos**.

Os eventos cujo impacto é **positivo** podem contrabalançar os impactos negativos ou representar **oportunidades**.

Oportunidade é a possibilidade de que um **evento** ocorra e influencie **favoravelmente a realização dos objetivos**.

100

1.2 COSO ERM – COSO II



101



QUESTÕES CESPE COSO I E II

Prof. Tonyvan Carvalho

102



(CESPE – CM MACEIÓ – 2024) Com relação à definição, aos objetivos, aos componentes e às limitações de efetividade do controle interno, julgue o item a seguir.

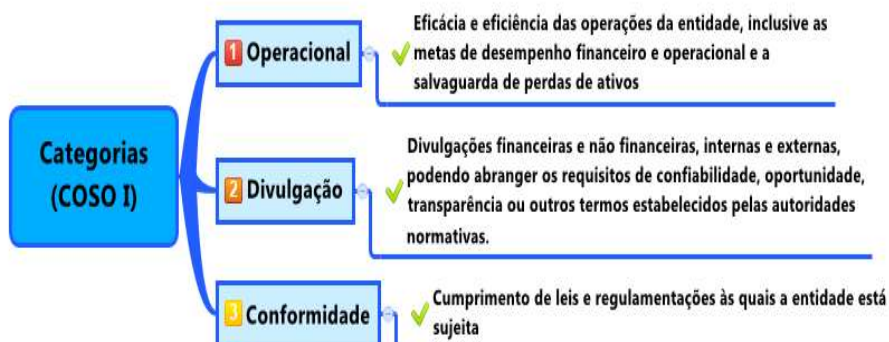
Um dos objetivos do controle interno está relacionado ao compliance, que consiste em verificar a exatidão e a fidedignidade dos dados produzidos pela contabilidade a partir de um conjunto de procedimentos e regras preestabelecidos.

103

103



Comentários: De acordo com o modelo COSO I:



Gabarito: ERRADO.

104

104



(CESPE – CAU BR – 2024) Julgue o item que se segue, relativo aos processos de controladoria executados no governo federal.

De acordo com o modelo COSO-ERM, a estrutura do gerenciamento de riscos é multidimensional.

105

105



Comentários: Segundo a Estrutura do Coso II:

As **quatro** categorias de **objetivos** (**estratégicos, operacionais, de comunicação e conformidade**) estão representadas nas colunas verticais. Os **oito componentes** nas linhas horizontais e as unidades de uma organização na terceira dimensão.



106

106



Comentários: De acordo com o modelo COSO-ERM, a estrutura de gerenciamento de riscos é multidimensional e relaciona objetivos (estratégico, operacional, comunicação e conformidade), estrutura organizacional (subsidiária, unidade de negócio, divisão, nível da organização) e componentes (ambiente interno, definição de objetivos, identificação de evento, avaliação de riscos, resposta ao risco, atividades de controle, informação e comunicação, monitoramento) (COSO, 2007b).

Gabarito: CERTO.

107

107



(CESPE – CNMP – 2023) No que se refere à gestão de riscos corporativos e à representação tridimensional dos seus componentes essenciais, julgue os seguintes itens.

A administração deve avaliar os riscos que potencialmente podem impactar o futuro da organização em eventos previstos e imprevistos.

108

108



Comentários: Segundo a Estrutura do Coso II:

O **risco** é representado pela possibilidade de que um evento ocorrerá e afetará **negativamente a realização dos objetivos**.

Gabarito: CERTO.

109

109



(CESPE – CNMP – 2023) No que se refere à gestão de riscos corporativos e à representação tridimensional dos seus componentes essenciais, julgue os seguintes itens.

O cubo representativo da matriz tridimensional da gestão de riscos compreende as facetas de objetivos, componentes e unidades da organização.

110

110



Comentários: Segundo a Estrutura do Coso II:

As **quatro** categorias de **objetivos** (**estratégicos, operacionais, de comunicação e conformidade**) estão representadas nas colunas verticais. Os **oito componentes** nas linhas horizontais e as unidades de uma organização na terceira dimensão.



Gabarito: CERTO.

111

111



(CESPE – CNMP – 2023) No que se refere à gestão de riscos corporativos e à representação tridimensional dos seus componentes essenciais, julgue os seguintes itens.

O risco residual, ou risco retido, contempla apenas os riscos não identificados remanescentes após o tratamento dos riscos detectados.

112

112



Comentários: Segundo a ISSO 31.000 (2018):

Risco residual: risco remanescente após o tratamento do risco

NOTA 1 **O risco residual pode conter riscos não identificados.**

NOTA 2 O risco residual também pode ser conhecido como "risco retido".

Obs: Risco residual é aquele que ainda permanece após a resposta da administração.

Gabarito: ERRADO.

113

113



(CESPE – CNMP – 2023) Com relação aos tipos de atividades de controle, à integração com avaliação de riscos e aos controles sobre sistemas de informações, julgue os itens a seguir.

As atividades de controle são atividades específicas que integram o gerenciamento de riscos escolhidos pela entidade e, por isso, ficam restritas a um setor específico da entidade.

114

114



Comentários: As atividades de controle são desempenhadas em todos os níveis da entidade, em vários estágios dentro dos processos corporativos e no ambiente tecnológico.

Gabarito: ERRADO.



115

115



(CESPE – CNMP – 2023) A respeito das boas práticas de controle interno para mitigar riscos e alcançar objetivos, julgue os próximos itens.

O conluio limita a efetividade do controle interno, prejudicando o ambiente e a avaliação dos controles devidamente adequados.

116

116



Comentários: Segundo a Estrutura do Coso I:

Limitações

A Estrutura reconhece que, embora o controle interno proporcione segurança razoável quanto à realização dos objetivos da entidade, existem limitações. O controle interno não é capaz de evitar julgamentos errôneos ou más decisões, ou ainda eventos externos que impeçam a organização de atingir suas metas operacionais. Em outras palavras, até mesmo um sistema eficaz de controle interno pode apresentar falhas. **As limitações podem ser resultado de:**

- adequação dos objetivos estabelecidos como uma condição prévia ao controle interno;

117

117



Comentários: As limitações podem ser resultado de:

- realidade de que o julgamento humano na tomada de decisões pode ser falho e tendencioso;
- falhas que podem ocorrer devido a erros humanos, como enganos simples;
- capacidade da administração de sobrepassar o controle interno;
- capacidade da administração, outros funcionários e/ou terceiros transpassarem os controles por meio de **conluio entre as partes**; e
- eventos externos fora do controle da organização.

Gabarito: CERTO.

118

118



(CESPE – CGDF – 2023) Recompensas e sanções da avaliação de desempenho dentro de uma organização é uma variável inserida no componente da estrutura de controle interno do COSO (committee of stonforing organization of the treadway commission) denominado de

- A) monitoramento.
- B) atividades de controle.
- C) ambiente de controle.
- D) avaliação e gerenciamento de riscos.



Comentários: Segundo a Estrutura do Coso I:

O ambiente de controle abrange a integridade e os valores éticos da organização; os parâmetros que permitem à estrutura de governança cumprir com suas responsabilidades de supervisionar a governança; a estrutura organizacional e a delegação de autoridade e responsabilidade;

o processo de atrair, desenvolver e reter talentos competentes; e o rigor em torno de medidas, **incentivos e recompensas por performance**. O ambiente de controle resultante tem impacto pervasivo sobre todo o sistema de controle interno.

Gabarito: C.



(CESPE – CGDF – 2023) Assinale a opção que apresenta um tipo de ocorrência que pode ser controlada pela adoção de um sistema de controle interno capaz de proporcionar uma segurança razoável da consecução dos objetivos traçados por uma organização.

- A) descumprimento de requisitos legais e regulamentares
- B) julgamento falho ou tendencioso no processo de tomada de decisão
- C) ocorrência de eventos externos à organização
- D) conluio dos empregados

121

121



Comentários: Segundo a Estrutura do Coso I:

Limitações

A Estrutura reconhece que, embora o controle interno proporcione segurança razoável quanto à realização dos objetivos da entidade, existem limitações. O controle interno não é capaz de evitar julgamentos errôneos ou más decisões, ou ainda eventos externos que impeçam a organização de atingir suas metas operacionais. Em outras palavras, até mesmo um sistema eficaz de controle interno pode apresentar falhas. **As limitações podem ser resultado de:**

- adequação dos objetivos estabelecidos como uma condição prévia ao controle interno;

122

122



Comentários: As limitações podem ser resultado de:

- realidade de que o **julgamento humano na tomada de decisões pode ser falho e tendencioso**; [LETRA B]
- falhas que podem ocorrer devido a erros humanos, como enganos simples;
- capacidade da administração de sobrepassar o controle interno;
- capacidade da administração, outros funcionários e/ou terceiros transpassarem os controles por meio de **conluio entre as partes**; e [LETRA D]
- **eventos externos fora do controle da organização**. [LETRA C]

Analisando os itens acima da norma supracitada e as alternativas, verificamos que a única que não faz parte desse rol é A. **Gabarito: A.**

123

123



(CESPE – TCDF - 2021) Quanto a controles internos e auditoria baseada em risco , julgue os itens a seguir.

Publicado em 2004 , o COSO II substituiu o COSO I como guia de melhora práticas na gestão de riscos e controles internos.

124



Comentários: O COSO-ERM é uma evolução do COSO I, ou seja, *abrange todo o escopo do modelo anterior e incorpora ferramentas complementares*, como se vê na seguinte afirmação:

"[o modelo COSO-ERM] não pretende substituir o modelo do controle interno [COSO-IC], mas sim incorporá-lo" (COSO, 2004).

Gabarito: ERRADO.



(CESPE – CGE CE - 2019) As políticas e os procedimentos estabelecidos e postos em prática para assegurar a execução eficaz das respostas aos riscos selecionadas pela administração correspondem ao componente do gerenciamento de riscos corporativos estabelecido pelo COSO conhecido como

- A) ambiente interno.
- B) atividades de controle.
- C) informações e comunicações.
- D) identificação de eventos.
- E) avaliação de riscos.



Comentários: Questão aborda o conceito de um dos componentes do gerenciamento de riscos corporativos – a Atividade de Controle. Segundo a estrutura do COSO II:

Atividades de Controle – políticas e procedimentos são estabelecidos e implementados para assegurar que as respostas aos riscos sejam executadas com eficácia.

Gabarito: B.



(CESPE – CGE CE - 2019) As entidades enfrentam vários riscos de origem interna e externa. Define-se risco como

- A) a possibilidade de um evento ocorrer e afetar adversamente a realização dos objetivos.
- B) a base para determinar a maneira como os objetivos serão alcançados.
- C) as metas de desempenho financeiro e a salvaguarda de perdas de ativos.
- D) um processo conduzido pela administração para garantir a realização dos objetivos.
- E) os requisitos de transparência estabelecidos pelas autoridades normativas.



Comentários: Questão aborda o conceito de Risco, segundo a estrutura do Coso II. Veja:

O risco é representado pela possibilidade de que um evento ocorrerá e afetará negativamente a realização dos objetivos.

Gabarito: A.



(CESPE – CGE CE - 2019) Assinale a opção correta, acerca de atividades de controle.

- a) As políticas da entidade têm influência indireta sobre as atividades de controle.
- b) As atividades de controle se restringem ao sistema de controle interno.
- c) É vedada a segregação de funções das atividades de controle.
- d) As atividades de controle se destinam ao nível de governança.
- e) A detecção de fraudes e risco resume as atividades de controle.



Comentários: Questão aborda aspectos relacionados às atividades de controle (um dos componentes do Controle Interno). Essa aqui também toma por base alguns trechos da estrutura do COSO I. Analisando cada alternativa:

Letra A) ERRADA. O correto seria influência “DIRETA” ao invés de “INDIRETA”, afinal atividades de controle são ações estabelecidas por meio de políticas e procedimentos da organização.

Letra B) ERRADA. As atividades de controle são desempenhadas em todos os níveis da entidade, em vários estágios dentro dos processos corporativos e no ambiente tecnológico.



Comentários: Letra C) ERRADA. A segregação de funções é geralmente inserida na seleção e no desenvolvimento das atividades de controle. Nos casos em que a segregação de funções seja impraticável, a administração deverá selecionar e desenvolver atividades alternativas de controle.

Letra D) CORRETA. Estrutura (ou nível) de governança abrange o órgão deliberativo, como conselho de administração, conselho consultivo, sócios, proprietários ou conselho supervisor. Podemos entender então que assertiva está de acordo com o que prevê o COSO I. Veja:

Atividades de controle são ações estabelecidas por meio de políticas e procedimentos que ajudam a garantir o cumprimento das diretrizes determinadas pela administração para mitigar os riscos à realização dos objetivos.



Comentários: Letra E) ERRADA. Atividades de controle possuem escopo amplo, não se limitando à detecção de fraudes e risco. Elas podem ter natureza preventiva ou de detecção e abranger uma série de atividades manuais e automáticas, como autorizações e aprovações, verificações, reconciliações e revisões de desempenho do negócio.

Gabarito: D.



(CESPE – CGE CE - 2019) Assinale a opção correta, relativa ao ambiente de controle de uma organização.

- a) O ambiente de controle deve ser delimitado em uma subdivisão da organização.
- b) O sistema de controle deve estabelecer suas próprias normas de funcionamento.
- c) Os valores éticos da organização são fatores exteriores ao controle interno.
- d) Os parâmetros de supervisão da governança são definidos no ambiente de controle.
- e) Os níveis operacionais devem desconhecer as expectativas do ambiente de controle.



Comentários: Questão aborda aspectos relacionados ao ambiente de controle de uma organização. Ela toma por base, dentre outras, algumas passagens do COSO I, documento de nível internacional que trata do Controle Interno. Analisando cada alternativa:

Letra A) ERRADA. Não existe tal delimitação. O ambiente de controle tem impacto pervasivo sobre todo o sistema de controle interno.

Letra B) ERRADA. A estrutura de governança e a alta administração estabelecem uma diretriz sobre a importância do controle interno, inclusive das normas de conduta esperadas. A administração reforça as expectativas nos vários níveis da organização. Dessa forma, quem estabelece as normas sobre o sistema de controle é a estrutura de governança e a alta administração.



Comentários: Letra C) ERRADA. O ambiente de controle abrange, dentre outros, a integridade e os valores éticos da organização. Os valores éticos são fatores intrínsecos à organização, sendo fatores interiores (e não exteriores) ao controle interno.

Letra D) CORRETA. Está em conformidade com a Estrutura do Coso I. Veja:

O ambiente de controle abrange a integridade e os valores éticos da organização; os parâmetros que permitem à estrutura de governança cumprir com suas responsabilidades de supervisionar a governança; a estrutura organizacional e a delegação de autoridade e responsabilidade [...]. [Grifos não constantes no original]



Comentários: Letra E) ERRADA. Segundo o COSO I, a administração reforça as expectativas (do controle) nos vários níveis da organização. Dessa maneira, o correto seria dizer que os níveis operacionais devem “conhecer” (ao invés de “desconhecer”) as expectativas do ambiente de controle.

Gabarito: D.



(CESPE – SEFAZ RS - 2019) Assinale a opção que indica o componente de controle interno que serve de fundamento para os demais componentes e que se refere diretamente aos valores éticos e à criação de uma cultura de honestidade dentro de uma entidade.

- a) ambiente de controle
- b) processo de avaliação de risco
- c) sistema de informação
- d) atividades de controle
- e) monitoramento dos controles



Comentários: Segundo a NBC TA 315 (R1):

14. O auditor deve obter entendimento **do ambiente de controle**. Como parte da obtenção deste entendimento, o auditor deve avaliar se:

- a) a administração, com a supervisão geral dos responsáveis pela governança, criou e manteve uma **cultura de honestidade e conduta ética**; e
- b) os pontos fortes no ambiente de controle fornecem coletivamente fundamento apropriado para os outros componentes do controle interno, e se os outros componentes não são prejudicados por deficiências no ambiente de controle.



Comentários: Apêndice 1

(a) **Comunicação, integridade e valores éticos**. A efetividade dos controles não pode estar acima da integridade e dos valores éticos das pessoas que os criam, administram e monitoram. A integridade e a conduta ética são o produto dos padrões éticos e da conduta da entidade, como são comunicados e reforçados na prática. As ações da administração para eliminar ou mitigar oportunidades ou tentações que possam levar os empregados a se envolverem em atos desonestos, ilegais ou não éticos reforçam a integridade e os valores éticos. [...]

Gabarito: A.



(CESPE – Auditor do Estado (CAGE RS) – 2018) Entre as quatro categorias de objetivos organizacionais estabelecidas pelo COSO inclui-se a categoria dos objetivos operacionais, cujo propósito é

- a) assegurar o cumprimento das leis e dos regulamentos.
- b) utilizar de forma eficaz e eficiente os recursos.
- c) viabilizar o atingimento de metas no nível mais elevado, alinhando-se e fornecendo apoio à missão.
- d) evitar a perda de ativos ou recursos da organização.
- e) atestar a confiabilidade dos relatórios.



Comentários: Segundo o Coso II:



Gabarito: B.



Comentários: Em relação às demais alternativas quanto às categorias dos objetivos:

Letra A) ERRADA. Conformidade.

Letra C) ERRADA. Estratégicos.

Letra D) ERRADA. Assertiva faz menção à categoria de objetivos operacionais, conforme a estrutura do COSO I. Veja:

- **Operacional** – Esses objetivos relacionam-se à eficácia e à eficiência das operações da entidade, inclusive as metas de desempenho financeiro e operacional e a salvaguarda de perdas de ativos. [...].

Letra E) ERRADA. Comunicação.



(CESPE - CGM João Pessoa - 2018) julgue o item subsequente, relativo a controles internos.

Controle interno consiste no conjunto de processos desenhados para promover uma asseguuração razoável quanto ao alcance dos objetivos relacionados a operações, relatórios financeiros e cumprimento das leis.



Comentários: Os controles internos da entidade são desenvolvidos ou realizados com o objetivo de garantir, com segurança razoável (e não “absoluta” ou “total”), que seus objetivos serão alcançados. O Sumário Executivo de Controle Interno - Estrutura Integrada (2013, p.6), do Committee of Sponsoring Organization, corrobora tal entendimento com a definição de controle interno. Veja:

Controle interno é um processo conduzido pela estrutura de governança, administração e outros profissionais da entidade, e desenvolvido para proporcionar **segurança razoável** com respeito à realização dos **objetivos relacionados a operações, divulgação e conformidade**. [grifo nosso]

Gabarito: CERTO.



(CESPE – EMAP - 2018) Com relação à governança no setor público, julgue o item a seguir.

Com relação à governança no setor público, julgue o item a seguir. Segundo o COSO ICIF 2013 (Internal Control – Integrated Framework), o ambiente de controle é um conjunto de normas, processos e estruturas que fornece a base para a condução do controle interno por toda a organização.



Comentários: Segundo o Manual de Controle Interno - Estrutura Integrada – Sumário Executivo (COSO I, 2013), “**o ambiente de controle é um conjunto de normas, processos e estruturas que fornece a base para a condução do controle interno por toda a organização.** A estrutura de governança e a alta administração estabelecem uma diretriz sobre a importância do controle interno, inclusive das normas de conduta esperadas. A administração reforça as expectativas nos vários níveis da organização”.

Gabarito: CERTO.



(CESPE - Auditor Estadual (TCM-BA) - 2018) De acordo com o COSO (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission), o controle interno é um processo conduzido pela estrutura de governança, administração e outros profissionais da entidade, e desenvolvido para proporcionar segurança razoável com respeito à realização dos objetivos relacionados a operações, divulgação e conformidade. O componente de controle interno em que se avaliam e se comunicam as deficiências no controle interno aos responsáveis por tomar ações corretivas, inclusive a estrutura de governança e alta administração, é designado

- a) ambiente de controle.
- b) avaliação de riscos.



(CESPE - Auditor Estadual (TCM-BA) - 2018) O componente de controle interno em que se avaliam e se comunicam as deficiências no controle interno aos responsáveis por tomar ações corretivas, inclusive a estrutura de governança e alta administração, é designado

- c) atividades de controle.
- d) informação e comunicação.
- e) atividades de monitoramento.



Comentários: Segundo Coso I (2013):

Atividades de monitoramento:

16. A organização seleciona, desenvolve e realiza avaliações contínuas e/ou independentes para se certificar da presença e do funcionamento dos componentes do controle interno.

17. **A organização avalia e comunica deficiências no controle interno em tempo hábil aos responsáveis por tomar ações corretivas, inclusive a estrutura de governança e alta administração, conforme aplicável. [grifo nosso]**

Gabarito: E.



(CESPE - Auditor Estadual (TCM-BA) - 2018) De acordo com o COSO (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission), o sistema de controle interno das organizações deve seguir determinadas regras e obedecer a certos requisitos, delimitados por uma estrutura integrada. A respeito desse assunto, assinale a opção correta.

a) A observância estrita das políticas e dos procedimentos é suficiente para se considerar eficaz o controle interno.

b) A estrutura do controle interno proposta pelo COSO está voltada exclusivamente para organizações de grande porte.



(CESPE - Auditor Estadual (TCM-BA) - 2018) A respeito desse assunto, assinale a opção correta.

c) O COSO, por meio da estrutura de controle interno, busca viabilizar um grau razoável de segurança para os objetivos da entidade.

d) Os objetivos de conformidade se relacionam à eficácia e à eficiência das operações da entidade.

e) O ambiente de controle restringe-se à integridade e aos valores éticos da organização.



Comentários: Questão aborda aspectos gerais acerca da Estrutura do Coso. Comentário das alternativas:

Letra A) ERRADA. Segundo o Coso, “um sistema de controle interno eficaz exige mais do que a estrita observância a políticas e procedimentos: exige, sim, o uso de julgamento. A administração e a estrutura de governança utilizam-se de julgamento para determinar que nível de controle é suficiente. A administração e outros membros do grupo usam julgamento todos os dias para selecionar, desenvolver e distribuir os controles por toda a entidade”.



Comentários: Letra B) ERRADA. Essa estrutura está voltada para qualquer organização. De maneira geral, a estrutura do COSO permite que as organizações desenvolvam, de forma efetiva e eficaz, sistemas de controle interno que se adaptam aos ambientes operacionais e corporativos em constante mudança, reduzam os riscos para níveis aceitáveis e apoiem um processo sólido de tomada de decisões e de governança da organização.

Letra C) CORRETA. O Sumário Executivo de Controle Interno - Estrutura Integrada (2013, p.6), do Committee of Sponsoring Organization, corrobora tal entendimento com a definição de controle interno. Veja:



Comentários: Controle interno é um processo conduzido pela estrutura de governança, administração e outros profissionais da entidade, e desenvolvido para proporcionar segurança razoável com respeito à realização dos objetivos relacionados a operações, divulgação e conformidade. [grifo nosso]

Letra D) ERRADA. Eficácia e eficiência se relacionam aos objetivos operacionais. Ver mapa mental acima.

Letra E) ERRADA. O ambiente de controle é mais abrangente, pois representa um conjunto de normas, processos e estruturas que fornece a base para a condução do controle interno por toda a organização.

Gabarito: C.



(CESPE - Auditor do Estado (CAGE RS) - 2018) Determinado componente do gerenciamento de riscos corporativos permite que a organização considere até que ponto eventos em potencial podem impactar o atingimento de seus objetivos. O COSO denomina esse componente de

- a) monitoramento.
- b) atividades de controle.
- c) avaliação de riscos.
- d) identificação de eventos.
- e) informações e comunicações.



Comentários: A questão aborda um dos oito componentes que compõem o gerenciamento de riscos corporativos. De acordo com o COSO II:

O gerenciamento de riscos corporativos é constituído de oito componentes inter-relacionados, que se originam com base na maneira como a administração gerencia a organização, e que se integram ao processo de gestão. Esses componentes são os seguintes:

Avaliação de Riscos – Os riscos identificados são analisados com a finalidade de determinar a forma como serão administrados e, depois, serão associados aos objetivos que podem influenciar.

Gabarito: C.



(CESPE - Auditor do Estado (CAGE RS) - 2018) A administração de uma universidade estadual identificou e avaliou os riscos associados com a gerência da residência estudantil: concluiu que a referida gerência não possuía internamente os requisitos necessários e as funcionalidades para administrar eficazmente essa grande propriedade residencial, razão pela qual optou por terceirizar a administração da residência para uma empresa especializada, que, entre outros fatores, tivesse condições de reduzir o impacto e a probabilidade de riscos.



(CESPE - Auditor do Estado (CAGE RS) - 2018) De acordo com o COSO, a categoria de resposta a risco descrita na situação hipotética apresentada é

- a) compartilhar.
- b) evitar.
- c) reduzir.
- d) aceitar.
- e) acolher.



Comentários: A questão aborda especificamente uma das respostas aos riscos, que se classificam nas seguintes categorias, de acordo com o Manual de Gerenciamento de Riscos Corporativos — Estrutura Integrada (COSO II) :

Evitar – Descontinuação das atividades que geram os riscos. Evitar riscos pode implicar a descontinuação de uma linha de produtos, o declínio da expansão em um novo mercado geográfico ou a venda de uma divisão.

Reduzir – São adotadas medidas para reduzir a probabilidade ou o impacto dos riscos, ou, até mesmo, ambos. Tipicamente, esse procedimento abrange qualquer uma das centenas de decisões do negócio no dia-a-dia.



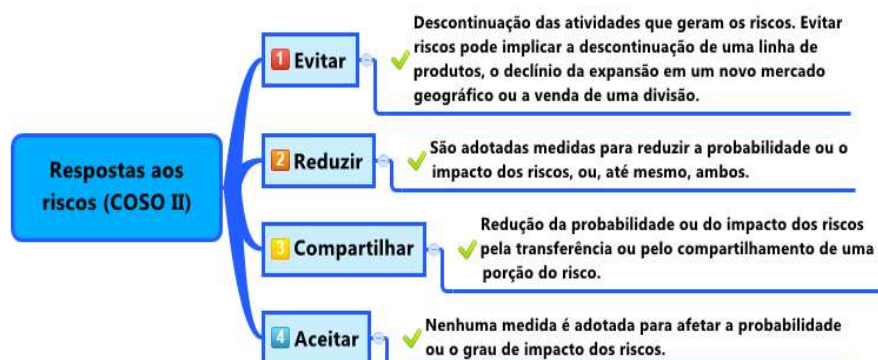
Comentários: A questão aborda especificamente uma das respostas aos riscos, que se classificam nas seguintes categorias, de acordo com o Manual de Gerenciamento de Riscos Corporativos — Estrutura Integrada (COSO II), do Committee of Sponsoring Organization:

Compartilhar – Redução da probabilidade ou do impacto dos riscos pela transferência ou pelo compartilhamento de uma porção do risco. As técnicas comuns compreendem a aquisição de produtos de seguro, a realização de transações de hedging ou a terceirização de uma atividade.

Aceitar – Nenhuma medida é adotada para afetar a probabilidade ou o grau de impacto dos riscos. [grifo nosso] **Gabarito: A.**



Comentários:





(CESPE – TCE PR - 2016) A respeito de controles internos, de acordo com o Manual de Gerenciamento de Riscos Corporativos — Estrutura Integrada (COSO II), do Committee of Sponsoring Organization, assinale a opção correta.

- a) Nas atividades de monitoramento, a organização deve escolher e executar avaliações para averiguar se os componentes do controle externo estão em operação.
- b) Segundo o COSO II, são quatro os componentes para o gerenciamento de riscos corporativos: ambiente externo; fixação de objetivos; estabelecimento de riscos; atividades de controle; e monitoramento.



(CESPE – TCE PR - 2016)

- c) No gerenciamento de riscos corporativos, a fixação dos objetivos será realizada após a identificação dos eventos, a fim de se determinar quais ações serão realizadas para cada tipo de risco.
- d) Risco inerente é aquele que perdura mesmo depois da resposta dos dirigentes da organização.
- e) Em uma organização, o gerenciamento de riscos corporativos, processo conduzido pelos seus membros, consiste em estabelecer estratégias para identificar e administrar potenciais eventos capazes de afetá-la.



Comentários: Comentário das alternativas:

Letra A) ERRADA. Houve inversão do controle - “externo” ao invés de “interno”.

Letra B) ERRADA. Houve inversão da quantidade de componentes que compõem os componentes do controle interno - “quatro” ao invés de “oito”, conforme explicação no início da questão.

Letra C) ERRADA. Houve inversão do momento da identificação desse evento - “após” ao invés de “antes”.



Comentários: Letra D) ERRADA. Houve inversão de risco “residual” ao invés de risco “inerente”. Por outro lado, Risco inerente é o risco que uma organização terá de enfrentar na falta de medidas que a administração possa adotar para alterar a probabilidade ou o impacto dos eventos.

Letra E) CORRETA. Conforme o COSO II:

O gerenciamento de riscos corporativos é um processo conduzido em uma organização pelo conselho de administração, diretoria e demais empregados, aplicado no estabelecimento de estratégias, formuladas para identificar em toda a organização eventos em potencial, capazes de afetá-la, e administrar os riscos de modo a mantê-los compatível com o apetite a risco da organização e possibilitar garantia razoável do cumprimento dos seus objetivos. **Gabarito: E.**

Prof.: Tonyvan Carvalho



@professortonyvancarvalho



@ProfessorTonyvanCarvalho



<https://t.me/professortonyvancarvalho>



Prof. Tonyvan Carvalho

167



OBRIGADO!

Prof. Tonyvan Carvalho

168



ADMINISTRAÇÃO DE RECURSOS MATERIAIS

Prof. Ricardo Campanario

169

EDITAL



11 Administração de compras e materiais: processos de compras governamentais. 11.1 Políticas de estoque; controle de estoques. 11.2 Classificação ABC. 11.3 Cálculos em gestão de estoques: tempo de reposição, ponto de pedido, estoques médio e máximo, giro de estoque, custo de manutenção do estoque, lote econômico de compra, número de pedidos

170

Ciclo de Compras



Questão Comentada

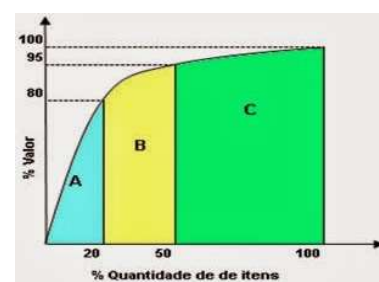
01. (CEBRASPE/TRT-8ª REG/Técnico Judiciário/2016) No que se refere à importância dos produtos, assinale a opção que apresenta a sequência correta da classificação tradicional da curva ABC.

- a) A (menos importantes); B (mais importantes); C (intermediários)
- b) A (mais importantes); B (intermediários); C (menos importantes)
- c) A (menos importantes); B (intermediários); C (mais importantes)
- d) A (mais importantes); B (menos importantes); C (intermediários)
- e) A (intermediários); B (mais importantes); C (menos importantes)

Valor do Consumo ou ABC

- ❑ A classificação com base no **método ABC** segmenta os itens que trazem **muito ou pouco impacto** para a organização em relação ao seu processo produtivo. Permite que o administrador de materiais **foque seus esforços** em número reduzido de itens que são os mais importantes para a organização.
- ❑ Esse princípio da **concentração da importância** em setores que acolhem poucos itens (ou cidadãos ou qualquer outra unidade a ser considerada) forma a base do **Princípio de Pareto** e foi adaptado ao processo de controle de estoques, batizado como **Curva ABC**.
- ❑ Note na figura abaixo que, de acordo com o **Princípio de Pareto**, **80% do valor** dos estoques e de todo o esforço empregado ao longo da cadeia (eixo Y) está **concentrado** em apenas cerca de **20% dos itens** (eixo X), formando a área A no gráfico.

Classe dos Materiais	% em Número de Itens (eixo x)	% em Importância (eixo y)
A	20%	80%
B	30%	15%
C	50%	5%



Administração de Materiais para Concursos
Prof. Ricardo Campanario

173

Questão Comentada

01. (CEBRASPE/TRT-8ª REG/Técnico Judiciário/2016) No que se refere à importância dos produtos, assinale a opção que apresenta a sequência correta da classificação tradicional da curva ABC.

- A (menos importantes); B (mais importantes); C (intermediários)
- A (mais importantes); B (intermediários); C (menos importantes)
- A (menos importantes); B (intermediários); C (mais importantes)
- A (mais importantes); B (menos importantes); C (intermediários)
- A (intermediários); B (mais importantes); C (menos importantes)

GABARITO - B

Administração de Materiais para Concursos
Prof. Ricardo Campanario



174

Questão Comentada

02. (CEBRASPE/MP-AP/Técnico Ministerial/2021) A classificação de estoques pode contribuir para o aumento da eficiência na gestão de estoques de uma organização. Entre os diversos tipos de classificação de estoques se inclui a classificação XYZ, a qual atribui aos itens classificados importâncias operacionais distintas. A respeito da classificação XYZ, julgue os itens a seguir.

I A classificação X deve ser dada aos itens com importância operacional média, com ou sem similar na empresa.

II A classificação Y deve ser atribuída a materiais não importantes, com a possibilidade de uso similar na empresa.

III A classificação Z deve ser atribuída a materiais com importância vital para a empresa, cuja falta acarreta a paralisação de uma ou mais fases operativas.

IV A classificação Y deve ser atribuída a materiais com importância operacional média, com ou sem similar na empresa.

Estão certos apenas os itens

- a) I e II
- b) II e III
- c) III e IV
- d) I, II e IV
- e) I, III e V



Importância Operacional ou XYZ

- ☐ Dessa forma temos também a classificação com base na **importância operacional** do material, que visa identificar **materiais imprescindíveis** ao funcionamento da empresa.
- ☐ Em linhas gerais, em relação à **criticidade**, os materiais podem ser **críticos ou não**.
- ☐ Note que aqui não estamos mais falando de valores mas sim da **importância do material** para o **processo produtivo** da empresa, ou seja, sem o material crítico, a **produção ou a operação da empresa, para!**
- ☐ Veja abaixo as classificações adotadas quanto a esse quesito:
 - ✓ **Classe X** - Materiais de aplicação não importante. Criticidade **baixa**. Falta não acarreta paralisação do processo. Podem ser **facilmente adquiridos** ou **substituídos** por materiais similares da própria organização.
 - ✓ **Classe Y** - Criticidade **média**. São **importantes** para o processo porém **podem ser substituídos** por outros com relativa facilidade, mesmo não possuindo similares na empresa.
 - ✓ **Classe Z** - Criticidade **máxima**. **Imprescindíveis** ao processo e **não podem ser substituídos** por similares. Sua falta provoca a **paralisação da produção** e/ou fases operativas da organização.

Questão Comentada

02. (CEBRASPE/MP-AP/Técnico Ministerial/2021) A classificação de estoques pode contribuir para o aumento da eficiência na gestão de estoques de uma organização. Entre os diversos tipos de classificação de estoques se inclui a classificação XYZ, a qual atribui aos itens classificados importâncias operacionais distintas. A respeito da classificação XYZ, julgue os itens a seguir.

I A classificação X deve ser dada aos itens com importância operacional média, com ou sem similar na empresa.

II A classificação Y deve ser atribuída a materiais não importantes, com a possibilidade de uso similar na empresa.

III A classificação Z deve ser atribuída a materiais com importância vital para a empresa, cuja falta acarreta a paralização de uma ou mais fases operativas.

IV A classificação Y deve ser atribuída a materiais com importância operacional média, com ou sem similar na empresa.

Estão certos apenas os itens

- a) I e II
- b) II e III
- c) III e IV
- d) I, II e IV
- e) I, III e V

GABARITO - C



Questão Comentada

03. (CEBRASPE/TRT 8ª REGIÃO/Técnico Judiciário/2016) Assinale a opção que apresenta tipos de dados necessários para o cálculo do ponto de pedido, ou seja, a quantidade de estoque que, quando alcançada, indica o momento de providenciar um novo pedido de compra.

- a) consumo médio mensal, estoque máximo e tempo de reposição
- b) tempo de reposição, estoque mínimo e giro de estoque
- c) consumo médio mensal, giro de estoque e estoque segurança
- d) tempo de reposição, giro de estoque e estoque máximo
- e) consumo médio mensal, tempo de reposição e estoque mínimo



Sistemas de Reposição de Estoque

Reposição Contínua e Periódica

- ❑ A principal característica do sistema de reposição contínua é que o estoque é repostado quando um nível pré-determinado de estoque é atingido. É um sistema de gatilho que dispara ao se chegar a um mínimo estipulado. Ele ainda se divide em dois métodos: sistema de "duas gavetas" e de máximos e mínimos.
- ✓ Sistema de "duas gavetas" ou de reposição por quantidade: pode ser considerado o sistema mais simples de reposição de estoques e, por isso, é recomendado para os itens da Classe C.
- ✓ Sistema de máximos e mínimos (também chamado de sistema de quantidades fixas): nessa metodologia o sistema de reposição é automático.
- ❑ No sistema de revisão periódica teoricamente não há preocupação com o estoque mínimo para a definição do momento da compra e por isso ele também é conhecido como sistema de estoque máximo. Nesse sistema o material é repostado periodicamente em ciclos iguais de tempos e na quantidade que será demandada no período seguinte.

Cálculo do Ponto do Pedido

- ❑ O cálculo do ponto do pedido é feito somando-se ao estoque mínimo desejado, o consumo esperado ao longo do tempo de reposição do material. Veja a seguir:

$$PP = C \times TR + EM$$

Na fórmula temos:

PP = Ponto de Pedido

C = Consumo médio esperado do material

TR = Tempo de reposição somando as três etapas que vimos acima: emissão, preparação e transporte do pedido.

EM = estoque mínimo desejado, capaz de suprir a organização no caso de atrasos na entrega ou problemas de qualidade.



Questão Comentada

03. (CEBRASPE/TRT 8ª REGIÃO/Técnico Judiciário/2016) Assinale a opção que apresenta tipos de dados necessários para o cálculo do ponto de pedido, ou seja, a quantidade de estoque que, quando alcançada, indica o momento de providenciar um novo pedido de compra.

- a) consumo médio mensal, estoque máximo e tempo de reposição
- b) tempo de reposição, estoque mínimo e giro de estoque
- c) consumo médio mensal, giro de estoque e estoque segurança
- d) tempo de reposição, giro de estoque e estoque máximo
- e) consumo médio mensal, tempo de reposição e estoque mínimo

O Ponto de Pedido é calculado por meio da seguinte fórmula: Consumo Médio Mensal x Tempo de Reposição + Estoque Mínimo ou:
 $PP = C \times TR + EM$

Se um material apresenta consumo quinzenal de 60 unidades, estoque mínimo de um mês e tempo de reposição de 45 dias e não há pedidos pendentes de atendimento, então qual o seu ponto de pedido?

Aplicando a fórmula, temos:

Consumo médio mensal = $60 \times 2 = 120$ (transformando em mês)

Tempo de reposição = $45/30 = 1,5$ (transformando em mês)

Estoque mínimo = 120 (estoque de 1 mês)

$PP = 120 \times 1,5 + 120 = 300$

Assim, quando o estoque estiver com 300 unidades, um novo pedido deve ser feito.

Questão Comentada

04. (CEBRASPE/PGDF/2022) A alteração do consumo de papel sulfite (A4) em um órgão público a partir da implantação do SEI gera impacto no ponto de pedido.

- a) CERTO
- b) ERRADO

Questão Comentada

04. (CEBRASPE/PGDF/2022) A alteração do consumo de papel sulfite (A4) em um órgão público a partir da implantação do SEI gera impacto no ponto de pedido.

- a) CERTO
b) ERRADO

GABARITO - CORRETA

108 A alteração do consumo de papel sulfite (A4) em um órgão público a partir da implantação do SEI gera impacto no ponto de pedido.

JUSTIFICATIVA: CERTO. O ponto de pedido é determinado pela fórmula $PP = C \times TR + E.Mn$, em que PP = ponto de pedido; C = consumo médio mensal; TR = tempo de reposição; e E.Mn = estoque mínimo. Dessa forma, ao alterar-se o consumo médio mensal devido à implantação do SEI, muda o ponto de pedido.



Questão Comentada

05. (CEBRASPE/MP-AP/Técnico Ministerial/2021) Ainda com base nos dados apresentados na tabela 4A3-I, assinale a opção que representa a previsão de consumo, em unidades, de resmas de papel para o mês de junho de 2021 naquele órgão público, calculada por meio do método do último período.

- a) 200
b) 300
c) 400
d) 150
e) 320

2021	
mês	consumo (unidades)
janeiro	100
fevereiro	150
março	175
abril	200
maio	300



Questão Comentada

05. (CEBRASPE/MP-AP/Técnico Ministerial/2021) Ainda com base nos dados apresentados na tabela 4A3-I, assinale a opção que representa a previsão de consumo, em unidades, de resmas de papel para o mês de junho de 2021 naquele órgão público, calculada por meio do método do último período.

- a) 200
- b) 300
- c) 400
- d) 150
- e) 320

GABARITO - B

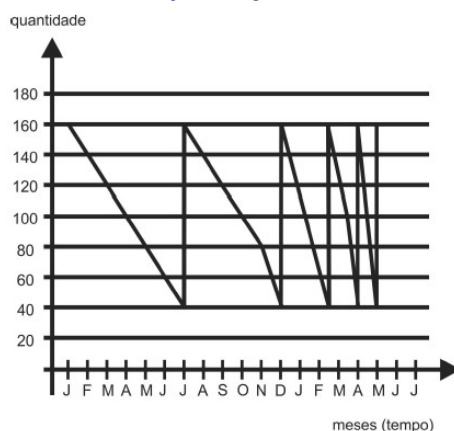
2021	
mês	consumo (unidades)
janeiro	100
fevereiro	150
março	175
abril	200
maio	300



Questão Comentada

06. (CEBRASPE/PGDF/2022) O gráfico dente de serra mostrado a seguir representa, de forma estimada, uma movimentação de papel sulfite (A4) compatível com o consumo desse item em um órgão público após seis meses de implantação do SEI.

- a) CERTO
- b) ERRADO

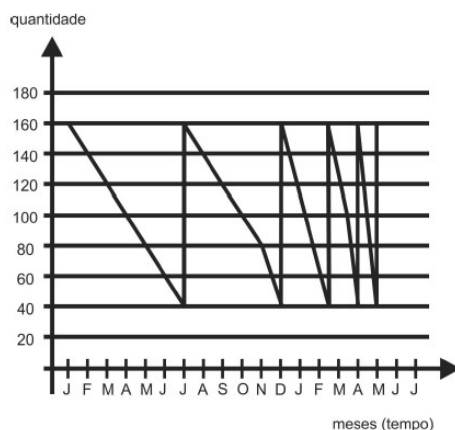


Questão Comentada

06. (CEBRASPE/PGDF/2022) O gráfico dente de serra mostrado a seguir representa, de forma estimada, uma movimentação de papel sulfite (A4) compatível com o consumo desse item em um órgão público após seis meses de implantação do SEI.

- a) CERTO
b) ERRADO

GABARITO - ERRADO



JUSTIFICATIVA: ERRADO. O gráfico dente de serra representado na figura mostra o aumento de consumo de papel sulfite (A4) no órgão, o que é incompatível com a implantação do SEI.



Questão Comentada

07. (CEBRASPE/Pref. Mun. Barra dos Coqueiros-SE/Assistente Administrativo/2020) Julgue os itens a seguir, relativos a administração de materiais e gestão de estoques.

I Uma das funções básicas do estoque é abastecer a produção, de forma a eliminar os riscos de interrupção do processo produtivo.

II O princípio just in time consiste na disponibilização do material ou produto no momento em que for necessário.

III Da mesma maneira que o setor privado, o setor público tem flexibilidade para escolher e negociar com fornecedores conforme desejar.

Assinale a opção correta.

- a) Apenas o item II está certo.
b) Apenas o item III está certo.
c) Apenas os itens I e II estão certos.
d) Apenas os itens I e III estão certos.
e) Todos os itens estão certos.



Estoque “zero”: JIT e Kanban

- ❑ O sistema **Just in Time** (ou JIT ou mesmo "sistema Toyota") consiste em produzir somente o que já tem **demanda assegurada**. É popularmente conhecido por aquele sistema em que a **demanda "puxa" a produção** (ao contrário dos sistemas que vimos até agora, inclusive o MRP), ou seja, a fábrica apenas se mobiliza, planeja e produz aquilo que o mercado está demandando.
- ❑ A ideia surgiu no Japão nos anos 70 e foi assimilada no mundo ocidental ao longo da década de 80, trazendo a meta do **"estoque zero"**. O JIT é comumente associado a expressões (que aparecem muito em provas!) como "produção sem estoques", "eliminação do desperdício", "melhora contínua de processos", etc.
- ❑ O **Kanban** também é um sistema japonês de gestão de estoques que consiste na **utilização de cartões** pelos integrantes da linha de produção. É considerada uma ferramenta com a **mesma filosofia do sistema Just in Time** portanto tem a velocidade do abastecimento também influenciada pela demanda real de produção. Atenção pois não é um sinônimo do JIT, mas sim um instrumento que utiliza como filosofia os conceitos do JIT.



Questão Comentada

07. (CEBRASPE/Pref. Mun. Barra dos Coqueiros-SE/Assistente Administrativo/2020) Julgue os itens a seguir, relativos a administração de materiais e gestão de estoques.

I Uma das funções básicas do estoque é abastecer a produção, de forma a eliminar os riscos de interrupção do processo produtivo.

II O princípio just in time consiste na disponibilização do material ou produto no momento em que for necessário.

III Da mesma maneira que o setor privado, o setor público tem flexibilidade para escolher e negociar com fornecedores conforme desejar.

Assinale a opção correta.

- a) Apenas o item II está certo.
- b) Apenas o item III está certo.
- c) Apenas os itens I e II estão certos.
- d) Apenas os itens I e I estão certos.
- e) Todos os itens estão certos.

GABARITO - C



Indicadores de Estoque

Giro ou Rotatividade

- ❑ Indicadores de estoques são ferramentas gerenciais muito usadas e que permitem ao gestor controlar os volumes e as performances dos estoques.
- ❑ As mais conhecidas e cobradas em provas são o Giro de Estoques e Cobertura de Estoques. Veja a seguir:
- ❑ O Giro de Estoque (ou Rotatividade) é uma relação existente entre o consumo anual e o estoque médio do produto. Pode ser calculado pela fórmula:

$$\text{Giro de Estoque} = \text{Consumido no Período (saídas)} / \text{Estoque médio no período}$$

- ❑ Mede quantas vezes, em um determinado período, o estoque da empresa foi movimentado ou removido, ou seja, quantas vezes ele "girou".

Indicadores de Estoque

Antigiro ou Cobertura

- ❑ Outro índice bastante útil para a análise de estoques é o Antigiro ou Taxa de Cobertura. Enquanto o Giro indica quantas vezes o estoque rodou no ano, o Antigiro indica quantos meses de consumo equivalem ao estoque real ou ao estoque médio. A taxa de cobertura pode ser calculada pela fórmula:

$$\text{Cobertura} = \text{Estoque Médio} / \text{Consumo}$$

- ❑ Por exemplo, um item tem estoque de 4000 unidades e é consumido a uma taxa de 800 unidades ao mês. Quantos meses o estoque cobre a taxa de consumo:

$$\text{Cobertura} = 4.000/800 \text{ ou } 5 \text{ meses}$$

Questão Comentada

08. (CEBRASPE/MP-AP/Técnico Ministerial/2021) Em uma empresa, o consumo de determinado item é igual a 3 mil unidades em 1 ano, com estoque médio de 600 unidades. Nessa situação hipotética, com relação ao giro e à cobertura de estoque, a empresa apresenta:

- a) 4 giros e 80 dias de cobertura.
- b) 5 giros e 73 dias de cobertura.
- c) 8 giros e 60 dias de cobertura.
- d) 2 giros e 40 dias de cobertura.
- e) 5 giros e 2 meses de cobertura.



Questão Comentada

08. (CEBRASPE/MP-AP/Técnico Ministerial/2021) Em uma empresa, o consumo de determinado item é igual a 3 mil unidades em 1 ano, com estoque médio de 600 unidades. Nessa situação hipotética, com relação ao giro e à cobertura de estoque, a empresa apresenta:

- a) 4 giros e 80 dias de cobertura.
- b) 5 giros e 73 dias de cobertura.
- c) 8 giros e 60 dias de cobertura.
- d) 2 giros e 40 dias de cobertura.
- e) 5 giros e 2 meses de cobertura.

GABARITO - B

Giro de Estoque = Consumido no Período (saídas) / Estoque médio no período

Giro = $3.000 / 600 = 5$ giros

Cobertura = Estoque Médio / Consumo

Cobertura = $600 / 3.000 = 0,2/\text{ano} = 0,2 \times 365 = 73$ dias



Métodos de Avaliação de Estoques

- ❑ CUSTO MÉDIO: Esta é a forma **mais frequente** de avaliação. Toma por base o preço de todas as retiradas, ao **preço médio do suprimento** total do item em estoque. O método age como um grande **estabilizador** pois equilibra as flutuações de preços além de, no longo prazo, refletir os custos reais das compras do material.
- ❑ PEPS: **"Primeiro a Entrar, Primeiro a Sair"** ou **"First In, First Out"**. Baseia-se na **ordem cronológica** das entradas. Sai do armazém em **primeiro lugar** justamente aquele material que **entrou primeiro lugar**, tendo dessa forma o seu **custo real** aplicado no cálculo.
- ❑ UEPS: **"Último a Entrar, Primeiro a Sair"** ou **"Last In, First Out"**. Contrário do PEPS/FIFO. Considera-se que devem em primeiro lugar sair os itens que deram entrada no estoque mais recentemente, ou seja, os último que entraram. Isso faz com que o saldo seja sempre avaliado ao **preço das últimas entradas**, o que **eleva o seu valor**, sendo por isso o método indicado para períodos inflacionários.

Questão Comentada

09. (CEBRASPE/PGDF/2022) Com o objetivo de aumentar a eficiência dos estoques e garantir a disponibilidade de itens perecíveis, o gestor de estoques deverá utilizar a técnica LIFO (last in, first out), segundo a qual o último produto a entrar deve ser o primeiro a sair.

- a) CERTO
- b) ERRADO

Questão Comentada

09. (CEBRASPE/PGDF/2022) Com o objetivo de aumentar a eficiência dos estoques e garantir a disponibilidade de itens perecíveis, o gestor de estoques deverá utilizar a técnica LIFO (last in, first out), segundo a qual o último produto a entrar deve ser o primeiro a sair.

- a) CERTO
- b) ERRADO

GABARITO - ERRADA

117 Com o objetivo de aumentar a eficiência dos estoques e garantir a disponibilidade de itens perecíveis, o gestor de estoques deverá utilizar a técnica LIFO (*last in, first out*), segundo a qual o último produto a entrar deve ser o primeiro a sair.

JUSTIFICATIVA: ERRADO. O erro consiste na técnica utilizada, para materiais perecíveis a técnica adequada de gestão de estoques é a FIFO (*first in, first off* – o primeiro que entra é o primeiro que sai).



Questão Comentada

10. (CEBRASPE/CODEVASF/Analista Regional/2021) Para fins de avaliação de estoque, caso um órgão público possua armazenagem de materiais perecíveis, é recomendável utilizar o método PEPS (primeiro a entrar, primeiro a sair), observando-se a data de validade, se houver.

- a) CERTO
- b) ERRADO



Questão Comentada

10. (CEBRASPE/CODEVASF/Analista Regional/2021) Para fins de avaliação de estoque, caso um órgão público possua armazenagem de materiais perecíveis, é recomendável utilizar o método PEPS (primeiro a entrar, primeiro a sair), observando-se a data de validade, se houver.

- a) CERTO
- b) ERRADO

GABARITO - CORRETA



Lote de Compras

- ☐ **Ponto ideal** (volume de compras que **minimiza o custo**) está justamente no ponto em que as curvas do **custo do pedido e da manutenção de estoque** (genericamente são os custos de armazenagem) **se tocam**.
- ☐ **Lote Econômico de Compra ->** o volume que deve ser adquirido para **minimizar os custos** da atividade de compra.

LEC - Lote Econômico de Compras

O LEC busca determinar qual é o **lote ideal de compras**, capaz de **equilibrar os custos de armazenagem dos materiais com os custos do pedido, minimizando os custos totais**. Lembre-se que os pedidos têm custos e uma das formas de diluir seus custos é fazê-los em volumes maiores. Veja a fórmula para cálculo do LEC.

$$LEC = \sqrt{\frac{2 \times \text{Demanda} \times \text{Custo do Pedido}}{\text{Custo de Armazenagem}}}$$

Questão Comentada

11. Conforme informações do departamento de compras do IBGE, a quantidade adquirida em cada pedido de tablets para serem utilizados na coleta de dados é de 8 unidades. Segundo dados obtidos nesse departamento, a demanda anual é de 400 unidades ao custo unitário de R\$ 200,00 cada tablet. Além disso, devido a sua enxuta estrutura de compras, o custo de emissão de cada pedido pelo departamento de compras é de apenas R\$ 0,375. Considere um custo de manter de 6% ao ano do valor unitário do tablet e apure o Lote Econômico de Compras de tablets, em seguida, assinale a alternativa que apresenta a quantidade de compras de tablets por pedido.

$$LEC = \sqrt{\frac{2 \times \text{Demanda} \times \text{Custo do Pedido}}{\text{Custo de Armazenagem}}}$$

$$LEC = \sqrt{\frac{2 \times 400 \times \$0,375}{\$12}}$$

$$LEC = \sqrt{25}$$

$$LEC = 5$$

Custo de Armazenagem = taxa armazenagem x custo unitário
Custo Armazenagem = 6% x \$200
Custo Armazenagem = \$12



Questão Comentada

11. Conforme informações do departamento de compras do IBGE, a quantidade adquirida em cada pedido de tablets para serem utilizados na coleta de dados é de 8 unidades. Segundo dados obtidos nesse departamento, a demanda anual é de 400 unidades ao custo unitário de R\$ 200,00 cada tablet. Além disso, devido a sua enxuta estrutura de compras, o custo de emissão de cada pedido pelo departamento de compras é de apenas R\$ 0,375. Considere um custo de manter de 6% ao ano do valor unitário do tablet e apure o Lote Econômico de Compras de tablets, em seguida, assinale a alternativa que apresenta a quantidade de compras de tablets por pedido.

- a) 4 unidades por pedido.
- b) 5 unidades por pedido.
- c) 7 unidades por pedido.
- d) 8 unidades por pedido.
- e) 16 unidades por pedido.

GABARITO - B

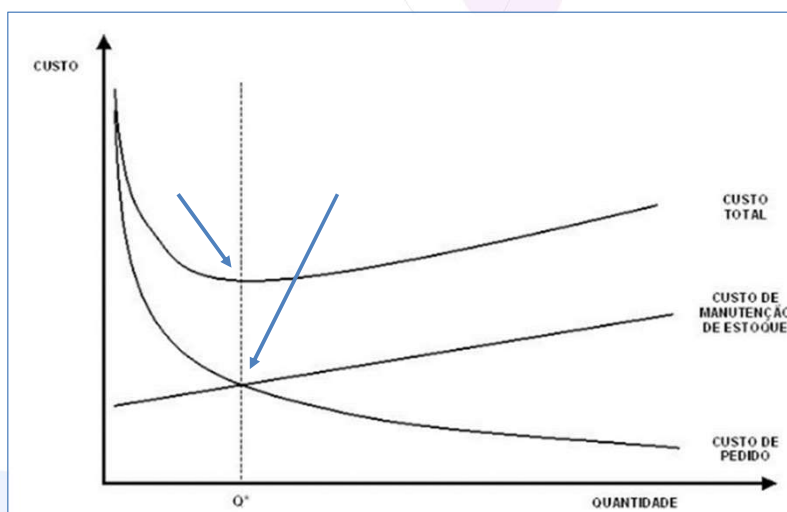


Questão Comentada

12. Um Analista Censitário identificou que sua unidade do IBGE consome 10 canetas por mês. Supondo que sejam adquiridas canetas a um custo unitário do material de R\$ 1,00 cada, custo unitário do pedido de R\$ 2,00, e que o custo de oportunidade seja de 10% ao mês, qual é o tamanho do lote de compra que minimiza o custo total?

- a) 20
- b) 25
- c) 30
- d) 35
- e) 40

Lote de Compras



Questão Comentada

12. Um Analista Censitário identificou que sua unidade do IBGE consome 10 canetas por mês. Supondo que sejam adquiridas canetas a um custo unitário do material de R\$ 1,00 cada, custo unitário do pedido de R\$ 2,00, e que o custo de oportunidade seja de 10% ao mês, qual é o tamanho do lote de compra que minimiza o custo total?

- a) 20
- b) 25
- c) 30
- d) 35
- e) 40

GABARITO - A

$$LEC = \sqrt{\frac{2 \times \text{Demanda} \times \text{Custo do Pedido}}{\text{Custo de Armazenagem}}}$$

$$LEC = \sqrt{\frac{2 \times 10 \times \$2}{\$0,10}}$$

$$LEC = \sqrt{400}$$

$$LEC = 20$$

Custo de Armazenagem = taxa armazenagem x custo unitário
Custo Armazenagem = 10% x \$1
Custo Armazenagem = \$0,1



Questão Comentada

13. Na regional do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística – IBGE – em Curitiba (PR), a Analista Censitária Denise compra o item canetão azul, que é consumido regularmente e tem uma demanda estimada em 1.125 unidades por ano. O custo de preparação do pedido de compra é R\$ 10,00 por pedido, e o custos de manutenção do estoque é 20% por ano. No processo de negociação, o fornecedor fez duas proposta de preços, sendo: R\$ 5,00 por unidade, para um lote menor que 500 unidades, e um desconto de 5% aplicado a todas as unidades, quando o lote comprado for de 500 ou mais unidade. Nas duas opções apresentadas, o fornecedor incluiu o valor de entrega. Assinale a alternativa correta para o lote econômico de compra para o preço abaixo de 500 unidades.

- a) 150 unidades.
- b) 155 unidades.
- c) 160 unidades.
- d) 165 unidades.
- e) 170 unidades.



Questão Comentada

13. Na regional do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística – IBGE – em Curitiba (PR), a Analista Censitária Denise compra o item canetão azul, que é consumido regularmente e tem uma demanda estimada em 1.125 unidades por ano. O custo de preparação do pedido de compra é R\$ 10,00 por pedido, e o custos de manutenção do estoque é 20% por ano. No processo de negociação, o fornecedor fez duas proposta de preços, sendo: R\$ 5,00 por unidade, para um lote menor que 500 unidades, e um desconto de 5% aplicado a todas as unidades, quando o lote comprado for de 500 ou mais unidade. Nas duas opções apresentadas, o fornecedor incluiu o valor de entrega. Assinale a alternativa correta para o lote econômico de compra para o preço abaixo de 500 unidades.

- a) 150 unidades.
- b) 155 unidades.
- c) 160 unidades.
- d) 165 unidades.
- e) 170 unidades.

GABARITO - A

$$LEC = \sqrt{\frac{2 \times \text{Demanda} \times \text{Custo do Pedido}}{\text{Custo de Armazenagem}}}$$

$$LEC = \sqrt{\frac{2 \times 1125 \times \$10}{\$1}}$$

$$LEC = \sqrt{22500}$$

$$LEC = 150$$

Custo de Armazenagem = taxa armazenagem x custo unitário
Custo Armazenagem = 20% x \$5
Custo Armazenagem = \$1

Questão Comentada

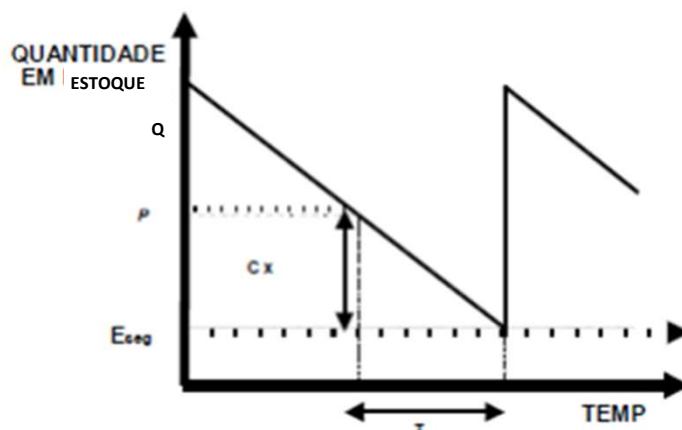
14. Uma organização adota sistema de reposição contínua para o estoque de resmas de papel. O montante anual despendido com o material permite que as aquisições sejam efetuadas por compra direta, e o custo de pedido é de R\$ 80,00. O consumo mensal de resmas é, em média, de 100 unidades, o estoque de segurança é de 40 unidades e o tempo de ressurgimento é de nove dias corridos. Na situação descrita, o ponto de pedido é (considere que um mês tem 30 dias):

- a) 40 unidades;
- b) 60 unidades;
- c) 65 unidades;
- d) 70 unidades;
- e) 72 unidades.

Ponto do Pedido

Entendendo como fazer o cálculo

- Entenda graficamente o que estamos falando:



Questão Comentada

14. Uma organização adota sistema de reposição contínua para o estoque de resmas de papel. O montante anual despendido com o material permite que as aquisições sejam efetuadas por compra direta, e o custo de pedido é de R\$ 80,00. O consumo mensal de resmas é, em média, de 100 unidades, o estoque de segurança é de 40 unidades e o tempo de ressurgimento é de nove dias corridos. Na situação descrita, o ponto de pedido é (considere que um mês tem 30 dias):

- a) 40 unidades;
- b) 60 unidades;
- c) 65 unidades;
- d) 70 unidades;
- e) 72 unidades.

GABARITO - D

$$\begin{aligned} \text{Ponto Pedido} &= \text{ES} + \text{TR} \times \text{CM} \\ \text{Estoque de Segurança} &= 40 \text{ unidades} \\ \text{Consumo Médio} &= 100 \text{ unidades/mês ou } 3,33/\text{dia} \\ \text{Tempo de Reposição} &= 9 \text{ dias} \\ \text{PP} &= 40 + 9 \times 3,33 = 70 \end{aligned}$$

Questão Comentada

15. Uma escola pública hipotética adota o sistema de reposição contínua para a manutenção dos níveis de canetas para quadro branco em estoque. O consumo mensal é de 300 canetas, o estoque de segurança é de 60 canetas e o tempo de reposição solicitado pelo vendedor é de 2 dias. Considerando o mês de 20 dias, os pedidos deverão ser realizados quando a quantidade de canetas em estoque for de:

- a) 150;
- b) 120;
- c) 90;
- d) 80;
- e) 60.



Questão Comentada

15. Uma escola pública hipotética adota o sistema de reposição contínua para a manutenção dos níveis de canetas para quadro branco em estoque. O consumo mensal é de 300 canetas, o estoque de segurança é de 60 canetas e o tempo de reposição solicitado pelo vendedor é de 2 dias. Considerando o mês de 20 dias, os pedidos deverão ser realizados quando a quantidade de canetas em estoque for de:

- a) 150;
- b) 120;
- c) 90;
- d) 80;
- e) 60.

GABARITO - C

Ponto Pedido = ES + TR x CM

Estoque de Segurança = 60 canetas

Consumo Médio = 300 unidades/mês ou 15/dia (**atenção pois o enunciado diz que o mês é de 20 dias!**)

Tempo de Reposição = 2 dias

PP = 60 + 2 x 15 = 90



Questão Comentada

16. Uma firma de advocacia consome semanalmente, em média, 30 resmas de 500 folhas de papel. A firma compra as resmas de papel de um fornecedor em lotes de 120 resmas, a um preço de R\$ 5,00 por resma. Um pedido leva, em média, 2 semanas para ser recebido, a um custo de R\$ 1,50 por pedido. A firma mantém um estoque de segurança de 10 resmas. Os estoques máximo e médio de resmas na firma são, respectivamente:

- a) 150 e 70;
- b) 250 e 90;
- c) 250 e 80;
- d) 130 e 80;
- e) 130 e 70.



Questão Comentada

16. Uma firma de advocacia consome semanalmente, em média, 30 resmas de 500 folhas de papel. A firma compra as resmas de papel de um fornecedor em lotes de 120 resmas, a um preço de R\$ 5,00 por resma. Um pedido leva, em média, 2 semanas para ser recebido, a um custo de R\$ 1,50 por pedido. A firma mantém um estoque de segurança de 10 resmas. Os estoques máximo e médio de resmas na firma são, respectivamente:

- a) 150 e 70;
- b) 250 e 90;
- c) 250 e 80;
- d) 130 e 80;
- e) 130 e 70.

O estoque máximo pode ser determinado pelo estoque de segurança somado ao lote de compra, ou seja: $Emáx = Eseg + Q$ ou 10 resmas + 120 resmas. Dessa forma o maior estoque que a firma atingirá será de 130 resmas.

Já o estoque médio pode ser calculado pela soma do estoque mínimo com Lote de Compra/2 ou $EMédio = Emin + Q/2$, ou seja: $EMédio = 10 + 120/2 = 70$ resmas.



Questão Comentada

17. Suponha uma situação na qual a SEMSA, responsável pela logística de distribuição e aplicação de vacinas contra Covid-19 no município de Manaus, precise calcular o ponto de pedido ideal de novos lotes de vacinas para o Ministério da Saúde, tendo, de antemão, as seguintes informações:

- Consumo médio esperado: 100 mil unidades/ mês;
- Tempo de reposição: 1 mês;
- Estoque mínimo desejado: 20 mil unidades.

Com base nesse cálculo, o pedido de reposição ao Ministério deve ser feito quando o estoque de vacinas, em unidades, estiver em

- a) 100 mil
- b) 20 mil
- c) 120 mil
- d) 0
- e) 80 mil



Questão Comentada

17. Suponha uma situação na qual a SEMSA, responsável pela logística de distribuição e aplicação de vacinas contra Covid-19 no município de Manaus, precise calcular o ponto de pedido ideal de novos lotes de vacinas para o Ministério da Saúde, tendo, de antemão, as seguintes informações:

- Consumo médio esperado: 100 mil unidades/ mês;
- Tempo de reposição: 1 mês;
- Estoque mínimo desejado: 20 mil unidades.

Com base nesse cálculo, o pedido de reposição ao Ministério deve ser feito quando o estoque de vacinas, em unidades, estiver em

- a) 100 mil
- b) 20 mil
- c) 120 mil
- d) 0
- e) 80 mil

GABARITO - C

CM = 100 mil/mês
TR = 1 mês
ES = 20 mil
PP = TR x CM + ES
PP = 1 x 100 mil + 20 mil
PP = 120 mil



Questão Comentada

18. Suponha que você é responsável pelo ressuprimento de materiais do setor de gestão de estoques de uma organização como o IBGE. O sistema empregado para um determinado item, sob sua responsabilidade, é o de reposição contínua. Considere os seguintes dados (em quantidades e em unidade de tempo): quantidade de ressuprimento (reposição) = 900; tempo de ressuprimento (lead time) = 2 meses; intervalo entre ressuprimentos = 4 meses; e estoque de segurança = 500. Calcule o ponto de ressuprimento (reposição), considerando que deverá ser expresso na quantidade existente em estoque no momento do seu cálculo. O resultado, em unidades, é:

- a) 800;
- b) 900;
- c) 950;
- d) 1.150;
- e) 1.350.



Questão Comentada

18. Suponha que você é responsável pelo ressuprimento de materiais do setor de gestão de estoques de uma organização como o IBGE. O sistema empregado para um determinado item, sob sua responsabilidade, é o de reposição contínua. Considere os seguintes dados (em quantidades e em unidade de tempo): quantidade de ressuprimento (reposição) = 900; tempo de ressuprimento (lead time) = 2 meses; intervalo entre ressuprimentos = 4 meses; e estoque de segurança = 500. Calcule o ponto de ressuprimento (reposição), considerando que deverá ser expresso na quantidade existente em estoque no momento do seu cálculo. O resultado, em unidades, é:

- a) 800;
- b) 900;
- c) 950;
- d) 1.150;
- e) 1.350.

GABARITO - C

$$\text{Ponto Pedido} = \text{ES} + \text{TR} \times \text{CM}$$

Estoque de Segurança = 500 unidades

Quantidade de ressuprimento: 900 a cada 4 meses, logo
Consumo Médio = 225 unidades/mês

Tempo de Reposição = 2 meses ou 60 dias

$$\text{PP} = 500 + 2 \times 225 = 950$$



Questão Comentada

19. Um órgão público mantém estoque anual médio no valor de R\$ 2.000.000,00 e estoque mínimo estimado em R\$ 450.000,00. Os custos de armazenagem são de 9% ao ano e os custos de risco de manutenção do estoque (associados a danos, perdas, obsolescência e deterioração) são de 5% ao ano. O custo de capital é de 12% ao ano. Na situação descrita, o custo anual de manutenção do estoque é de:

- a) R\$117.000,00
- b) R\$280.000,00
- c) R\$403.000,00
- d) R\$520.000,00
- e) R\$853.000,00



Questão Comentada

19. Um órgão público mantém estoque anual médio no valor de R\$ 2.000.000,00 e estoque mínimo estimado em R\$ 450.000,00. Os custos de armazenagem são de 9% ao ano e os custos de risco de manutenção do estoque (associados a danos, perdas, obsolescência e deterioração) são de 5% ao ano. O custo de capital é de 12% ao ano. Na situação descrita, o custo anual de manutenção do estoque é de:

- a) R\$117.000,00
- b) R\$280.000,00
- c) R\$403.000,00
- d) R\$520.000,00
- e) R\$853.000,00

GABARITO - D

Custo de Manutenção Estoques = Custo Armazenagem + Custo de Capital + Custo de Risco

Custo Armazenagem = $9\% \times \$2.000.000 = \180.000

Custo de Capital = $12\% \times \$2.000.000 = \240.000

Custo de Risco = $5\% \times \$2.000.000 = \100.000

Custo Anual de Manutenção = $\$520.000$



Questão Comentada

20. Uma fabricante de massas alimentícias consome semanalmente uma média de 3000 quilos de farinha de trigo. A empresa compra a farinha de um moinho em lotes de 15000 quilos, a um preço de R\$3,00 por quilo. Uma encomenda realizada junto ao moinho leva, em média, 3 semanas para ser recebida. A fim de se precaver contra eventuais oscilações de demanda, a fabricante de massas opera com um estoque de segurança de 9000 quilos de farinha de trigo. Os estoques máximo e médio de farinha de trigo na fabricante de massas são, respectivamente:

- a) 9000 quilos e 7500 quilos;
- b) 15000 quilos e 7500 quilos;
- c) 24000 quilos e 16500 quilos;
- d) 24000 quilos e 12000 quilos;
- e) 27000 quilos e 14500 quilos.



Questão Comentada

20. Uma fabricante de massas alimentícias consome semanalmente uma média de 3000 quilos de farinha de trigo. A empresa compra a farinha de um moinho em lotes de 15000 quilos, a um preço de R\$3,00 por quilo. Uma encomenda realizada junto ao moinho leva, em média, 3 semanas para ser recebida. A fim de se precaver contra eventuais oscilações de demanda, a fabricante de massas opera com um estoque de segurança de 9000 quilos de farinha de trigo. Os estoques máximo e médio de farinha de trigo na fabricante de massas são, respectivamente:

- a) 9000 quilos e 7500 quilos;
- b) 15000 quilos e 7500 quilos;
- c) 24000 quilos e 16500 quilos;
- d) 24000 quilos e 12000 quilos;
- e) 27000 quilos e 14500 quilos.

GABARITO - C

$$\text{Estoque Máximo} = \text{Eseg} + \text{Lote de Compra} = 9.000 + 15.000 = 24.000$$

$$\text{Estoque Médio} = (\text{Emáx} + \text{Eseg}) / 2 = (24.000 + 9.000) / 2 = 16.500$$

ou $\text{Eseg} + Q/2 = 9000 + (15000/2) = 16.500$



Questão Comentada

21. Um hospital mantém estoque anual médio avaliado em R\$ 4.000.000,00 e estoque mínimo de R\$ 500.000,00. O hospital estima que os custos de armazenagem são de 8% ao ano, os custos de risco de manutenção do estoque (associados a danos, perdas, obsolescência e deterioração) são de 5% ao ano e o custo de capital é de 10% ao ano. Na situação descrita, o custo anual de manutenção do estoque é de:

- a) 920.000 reais;
- b) 805.000 reais;
- c) 520.000 reais;
- d) 455.000 reais;
- e) 420.000 reais.



Questão Comentada

21. Um hospital mantém estoque anual médio avaliado em R\$ 4.000.000,00 e estoque mínimo de R\$ 500.000,00. O hospital estima que os custos de armazenagem são de 8% ao ano, os custos de risco de manutenção do estoque (associados a danos, perdas, obsolescência e deterioração) são de 5% ao ano e o custo de capital é de 10% ao ano. Na situação descrita, o custo anual de manutenção do estoque é de:

- a) 920.000 reais;
- b) 805.000 reais;
- c) 520.000 reais;
- d) 455.000 reais;
- e) 420.000 reais.

GABARITO - A

Estoque Médio = \$4.000.000
Estoque Mínimo = \$500.000
Custos de armazenagem: 8%
Custos de risco de manutenção: 5%
Custo de capital: 10%
O examinador quer saber qual o custo anual de manutenção do estoque, ou seja, a soma de todos os custos relativos aos estoques.
Para isso devemos usar o estoque médio e não levar em conta o mínimo.
Estoque médio = \$4.000.000
Custos totais = 23% do valor do estoque médio (8% + 5% + 10%)
Logo o custo total de manutenção é de $23\% \times \$4.000.000 = \920.000

Questão Comentada

22. Uma organização adota sistema de reposição contínua para o estoque de determinado insumo. O consumo mensal do insumo é, em média, de 200 unidades, mas como a demanda apresenta flutuações, a organização mantém um estoque de segurança de 60 unidades desse insumo. A organização compra o insumo de um fornecedor em lotes de 220 unidades, com tempo de ressuprimento de 15 dias, a um preço de R\$ 30,00 por unidade. O custo de pedido é de R\$ 20,00. Na situação descrita, o estoque médio é de (em unidades):

- a) 100
- b) 110
- c) 130
- d) 160
- e) 170



Questão Comentada

22. Uma organização adota sistema de reposição contínua para o estoque de determinado insumo. O consumo mensal do insumo é, em média, de 200 unidades, mas como a demanda apresenta flutuações, a organização mantém um estoque de segurança de 60 unidades desse insumo. A organização compra o insumo de um fornecedor em lotes de 220 unidades, com tempo de ressuprimento de 15 dias, a um preço de R\$ 30,00 por unidade. O custo de pedido é de R\$ 20,00. Na situação descrita, o estoque médio é de (em unidades):

- a) 100
- b) 110
- c) 130
- d) 160
- e) 170

GABARITO - E

$$\begin{aligned}\text{Estoque Médio} &= Q/2 + E_{\text{seg}} \\ \text{Estoque Médio} &= 220/2 + 60 \\ \text{Estoque Médio} &= 170\end{aligned}$$



Questão Comentada

23. Um hospital adota sistema de reposição contínua para o estoque de determinado insumo. O consumo mensal do insumo é, em média, de 240 unidades. O estoque de segurança é de 80 unidades e o tempo de ressurgimento é de seis dias corridos. O hospital compra o insumo de um único fornecedor em lotes de 500 unidades, a um preço de R\$ 60,00 por unidade. O custo de pedido é de R\$ 12,00. Na situação descrita, o ponto de pedido (considere que um mês tem trinta dias) é de (em unidades):

- a) 80
- b) 81
- c) 128
- d) 142
- e) 160



Questão Comentada

23. Um hospital adota sistema de reposição contínua para o estoque de determinado insumo. O **consumo mensal** do insumo é, em média, de 240 unidades. O estoque de segurança é de 80 unidades e o tempo de ressurgimento é de **seis dias** corridos. O hospital compra o insumo de um único fornecedor em lotes de 500 unidades, a um preço de R\$ 60,00 por unidade. O custo de pedido é de R\$ 12,00. Na situação descrita, o ponto de pedido (**considere que um mês tem trinta dias**) é de (em unidades):

- a) 80
- b) 81
- c) 128
- d) 142
- e) 160

GABARITO - C

$$\begin{aligned} CM &= 240/\text{mês} = 8/\text{dia} \\ TR &= 6 \text{ dias} \\ ES &= 80 \text{ unidades} \\ PP &= TR \times CM + ES \\ PP &= 6 \times 8 + 80 \\ PP &= 128 \end{aligned}$$



Questão Comentada

24. Uma escola consome mensalmente, em média, 30 unidades de canetas para quadro branco. A escola compra as canetas de um fornecedor em lotes de 90 unidades e mantém um estoque de segurança de 20 unidades dessas canetas. Um pedido leva, em média, 5 dias para ser recebido, a um custo de R\$ 2,50 por pedido. Os estoques máximo e médio de canetas para quadro branco na escola são, respectivamente (em unidades):

- a) 90 e 45
- b) 90 e 65
- c) 140 e 70
- d) 110 e 55
- e) 110 e 65



Questão Comentada

24. Uma escola consome mensalmente, em média, 30 unidades de canetas para quadro branco. A escola compra as canetas de um fornecedor em lotes de 90 unidades e mantém um estoque de segurança de 20 unidades dessas canetas. Um pedido leva, em média, 5 dias para ser recebido, a um custo de R\$ 2,50 por pedido. Os estoques máximo e médio de canetas para quadro branco na escola são, respectivamente (em unidades):

- a) 90 e 45
- b) 90 e 65
- c) 140 e 70
- d) 110 e 55
- e) 110 e 65

GABARITO - E

Estoque Máximo = Est. Seg. + Q

Estoque Máximo = 20 + 90

Estoque Máximo = 110

Estoque Médio = Q/2 + Est. Seg.

Estoque Médio = 90/2 + 20

Estoque Médio = 65



Questão Comentada

25. Uma organização adota sistema de reposição contínua para seu estoque de determinado insumo. O consumo mensal do insumo é de 150 unidades em média e o estoque de segurança é de 40 unidades. As aquisições são realizadas por compra direta aos fornecedores, o custo de pedido é de R\$ 25,00 e o tempo de ressurgimento é de 15 dias corridos. Na situação descrita, o ponto de pedido em unidades é (considere que um mês tem 30 dias)

- a) 40
- b) 90
- c) 115
- d) 125
- e) 190



Questão Comentada

25. Uma organização adota sistema de reposição contínua para seu estoque de determinado insumo. O **consumo mensal** do insumo é de 150 unidades em média e o estoque de segurança é de 40 unidades. As aquisições são realizadas por compra direta aos fornecedores, o custo de pedido é de R\$ 25,00 e o tempo de ressurgimento é de **15 dias** corridos. Na situação descrita, o ponto de pedido em unidades é (**considere que um mês tem 30 dias**)

- a) 40
- b) 90
- c) 115
- d) 125
- e) 190

GABARITO - C

$$\begin{aligned} \text{CM} &= 150/\text{mês} = 5/\text{dia} \\ \text{TR} &= 15 \text{ dias} \\ \text{ES} &= 40 \text{ unidades} \\ \text{PP} &= \text{TR} \times \text{CM} + \text{ES} \\ \text{PP} &= 15 \times 5 + 40 \\ \text{PP} &= 115 \end{aligned}$$





OBRIGADO!

Prof. Ricardo Campanario

233



ADMINISTRAÇÃO FINANCEIRA E ORÇAMENTO

Prof^a. Luciana Marinho

234

CRÉDITOS ADICIONAIS

Suplementares

Reforço de dotação orçamentária
Limitada ao exercício em que forem autorizados.

Autorizados por lei (LOA)

Abertos por decreto do Poder Executivo

Recursos e justificativa

Exceção ao princípio da exclusividade

Especial

Não haja dotação orçamentária específica

Autorizados por lei especial

Abertos por decreto

Recursos disponíveis

Justificativa

Exceção ao princípio da anualidade

Extraordinário

Despesas urgentes e imprevísíveis

Não é necessária indicar fonte de recursos

Abertos por medida provisória

Exceção ao princípio da anualidade

Conhecimento ao PL após abertura

FONTES PARA A ABERTURA DE CRÉDITOS ADICIONAIS

AUMENTO

- ✓ Excesso de arrecadação.
- ✓ Superávit financeiro do balanço patrimonial do exercício anterior.
- ✓ Operações de créditos autorizadas para esse fim.

SEM ALTERAÇÃO

- ✓ Anulação total ou parcial de dotação.
- ✓ Reserva de contingência
- ✓ Recursos sem despesas correspondentes.

TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DA PARAÍBA- CESPE (CEBRASPE) - 2022

Julgue o item subsequente, acerca das modalidades de abertura e reabertura de créditos adicionais.

Os créditos adicionais especiais podem ser incorporados ao orçamento do exercício financeiro subsequente caso seja autorizada a sua reabertura para o exercício seguinte.

TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DA PARAÍBA - CESPE (CEBRASPE)- 2022

Julgue o item subsequente, acerca das modalidades de abertura e reabertura de créditos adicionais.

Os créditos suplementares podem ser tanto autorizados na lei orçamentária, quanto dependentes de autorização legislativa.

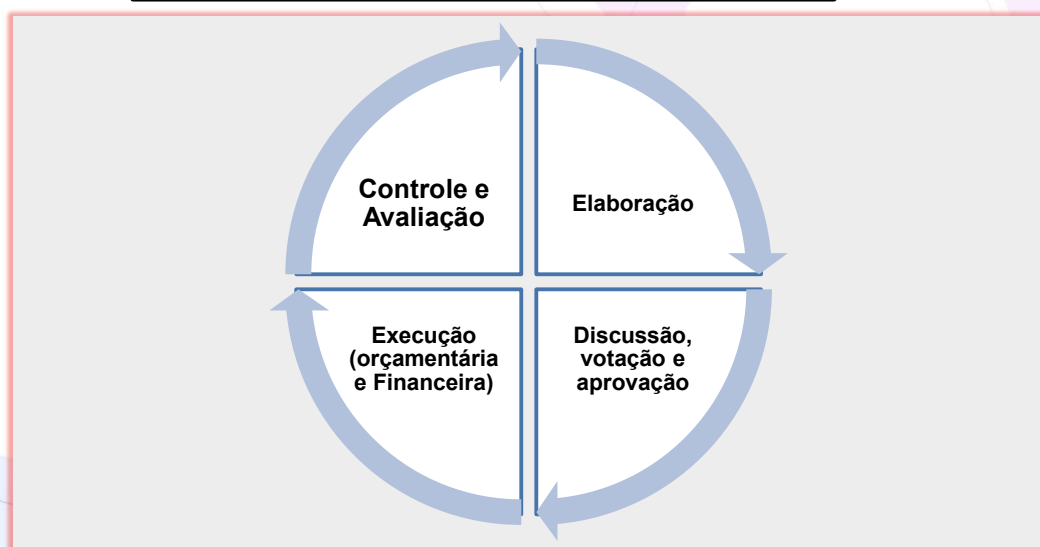
MINISTÉRIO PÚBLICO DE CONTAS DO ESTADO DE SANTA CATARINA CESPE (CEBRASPE)- 2022

A respeito do orçamento público no Brasil e das leis de natureza orçamentária, julgue o item a seguir.

Poderão ser usados, conforme o caso, mediante créditos especiais ou suplementares, com prévia e específica autorização legislativa, os recursos que, em consequência de veto, emenda ou rejeição do projeto de lei orçamentária anual, ficarem sem despesas correspondentes.

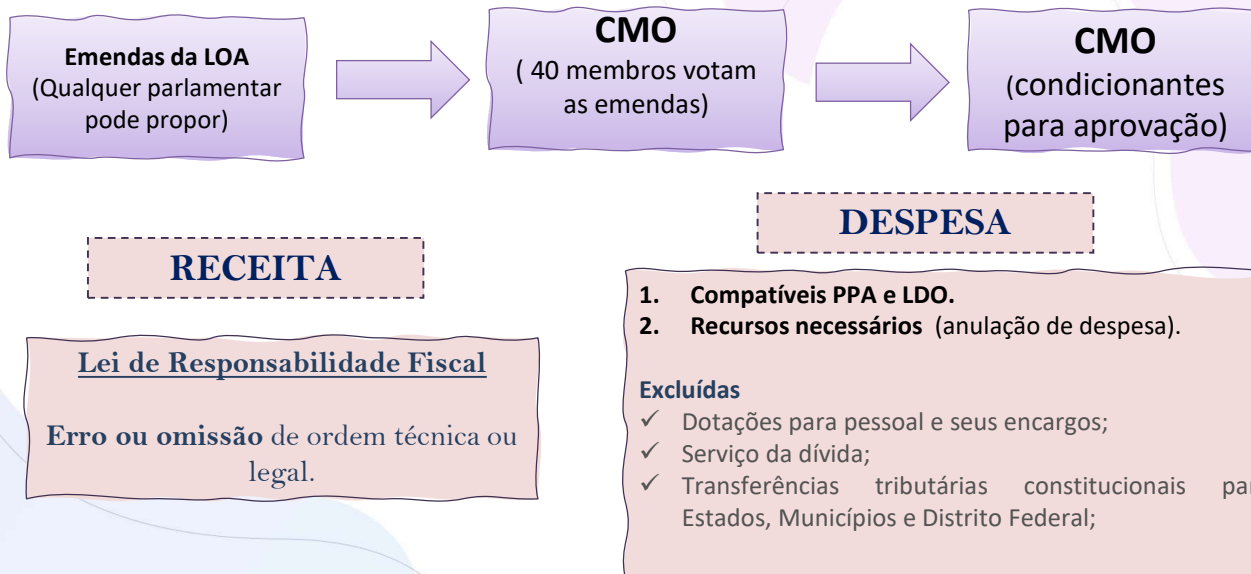
239

O ciclo orçamentário possui 4 etapas



240

EMENDAS PARLAMENTARES



241

CICLO ORÇAMENTÁRIO

Obrigatoriedade de **aprovação** para **emendas individuais**

2% (dois por cento) da receita corrente líquida do exercício anterior ao do encaminhamento do projeto.

1,55% Deputados.
0,45% Senadores

Metade desse percentual será destinada a ações e serviços públicos de saúde.

242

CICLO ORÇAMENTÁRIO

Obrigatoriedade de execução orçamentária e financeira das programações oriundas de emendas individuais

2% (dois por cento) da receita corrente líquida do exercício anterior ao do encaminhamento do projeto.

1,55% Deputados.

0,45% Senadores

Conforme os critérios para a execução equitativa da programação definidos na lei complementar prevista no § 9º do art. 165.

COMISSÃO MISTA DE ORÇAMENTO

- **Examinar e emitir parecer** (PPA, LDO, LOA, créditos adicionais, planos e programas nacionais, regionais e setoriais, prestação de Contas PR.
- Exercer o **acompanhamento e a fiscalização orçamentária**.

Terceira etapa da LOA – execução orçamentária e financeira



245

Programação Financeira e Orçamentária

LRF

Art. 8º Até trinta dias após a publicação dos orçamentos, nos termos em que dispuser a lei de diretrizes orçamentárias, o Poder Executivo estabelecerá a **programação financeira** e o **cronograma de execução mensal de desembolso**.

CF/88

O Poder Executivo publicará, até 30 dias após o encerramento de cada **bimestre**, relatório resumido da **execução orçamentária**.

- LOA
- Créditos Adicionais
- Restos a Pagar
- Restituições de Receitas

Cronograma Mensal de Desembolso

Metas Bimestrais de Arrecadação

246

Terceira Etapa da LOA: Execução Orçamentária e Financeira

Somente o poder executivo faz programação financeira?

LDO



Os Poderes Executivo, Legislativo e Judiciário, o Ministério Público da União e a Defensoria Pública da União deverão elaborar e publicar por ato próprio, até trinta dias após a publicação da Lei Orçamentária, cronograma anual de desembolso mensal, por órgão, nos termos do art. 8º da Lei de Responsabilidade Fiscal, com vistas ao cumprimento da meta de resultado primário estabelecida nesta Lei.

Controle dos Fluxos de ingresso e dispêndio

Excesso de Arrecadação



A abertura dos créditos **suplementares e especiais**.

Frustração da Arrecadação



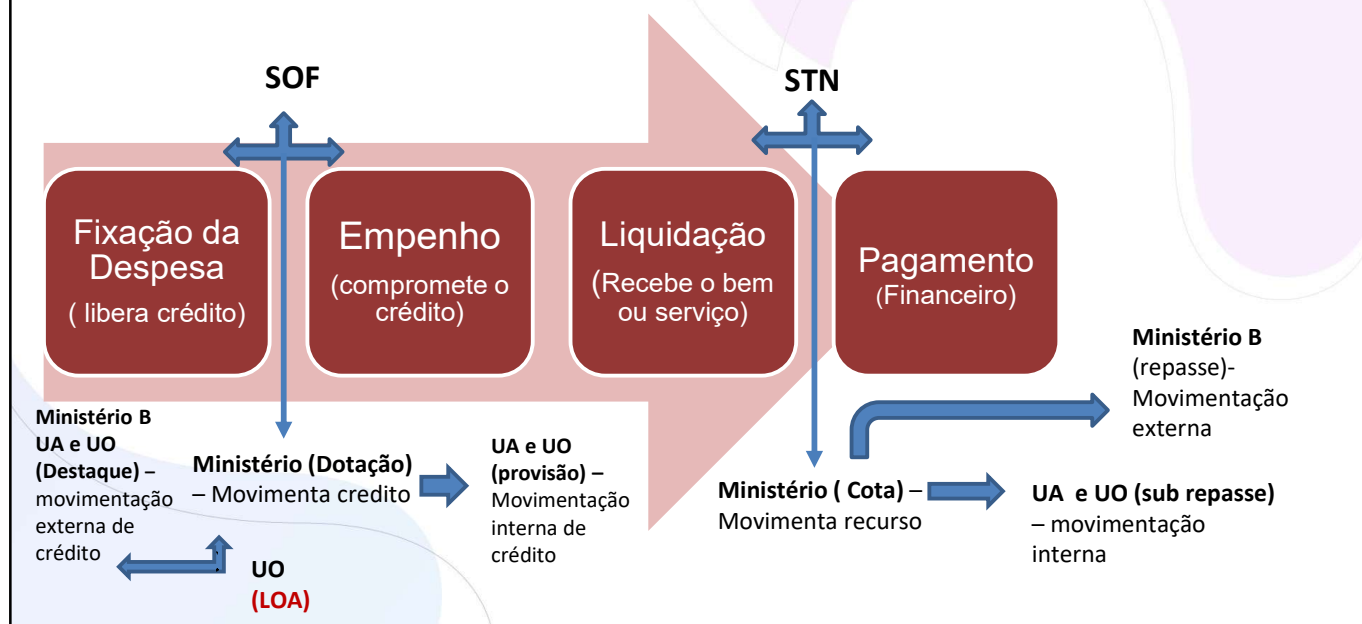
Limitação de empenho e movimentação financeira, segundo os critérios fixados pela lei de diretrizes orçamentárias.

Limitação de Empenho

Art. 9º Se verificado, **ao final de um bimestre**, que a realização da receita poderá não comportar o cumprimento das metas de resultado primário ou nominal estabelecidas no Anexo de Metas Fiscais, **os Poderes e o Ministério Público promoverão**, por ato próprio e nos montantes necessários, **nos trinta dias subsequentes, limitação de empenho e movimentação financeira**, segundo os critérios fixados pela lei de diretrizes orçamentárias.

249

TERCEIRA ETAPA DO CICLO ORÇAMENTÁRIO: DESCENTRALIZAÇÃO DO CRÉDITO ORÇAMENTÁRIO



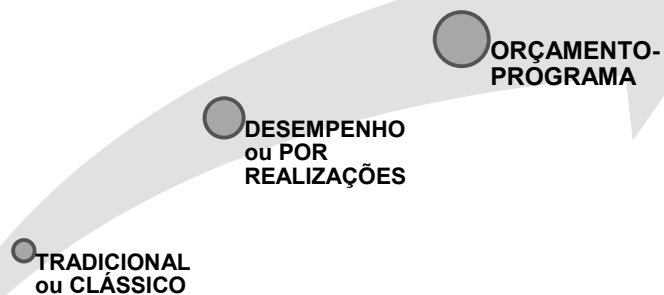
250

(CESPE – Técnico Judiciário – Administrativa – TRT/10) As emendas orçamentárias, que só podem ser aprovadas caso estejam de acordo com o PPA e a LDO, constituem um importante instrumento do Poder Legislativo para influenciar a alocação de recursos públicos.

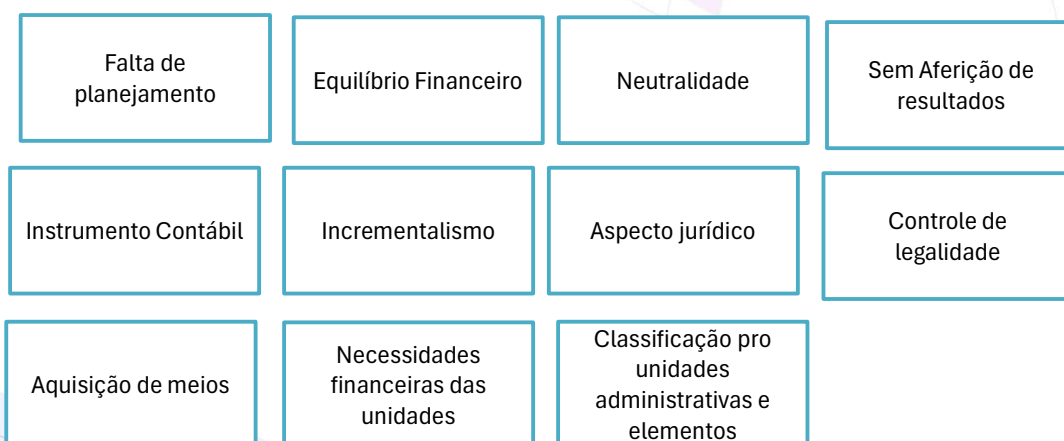
As emendas ao projeto de lei do orçamento anual ou aos projetos que o modifiquem somente podem ser aprovadas caso, entre outros, sejam compatíveis com o plano plurianual e com a lei de diretrizes orçamentárias.

(CESPE - Delegado - Polícia Federal) Exige-se, para a aprovação de emendas que acrescentem despesas a projeto de lei orçamentária anual, além da compatibilidade com o plano plurianual e com a lei de diretrizes orçamentárias, a indicação dos recursos necessários para custeá-las, que podem provir, por exemplo, da anulação de despesas, independentemente de sua natureza.

Técnicas Orçamentárias

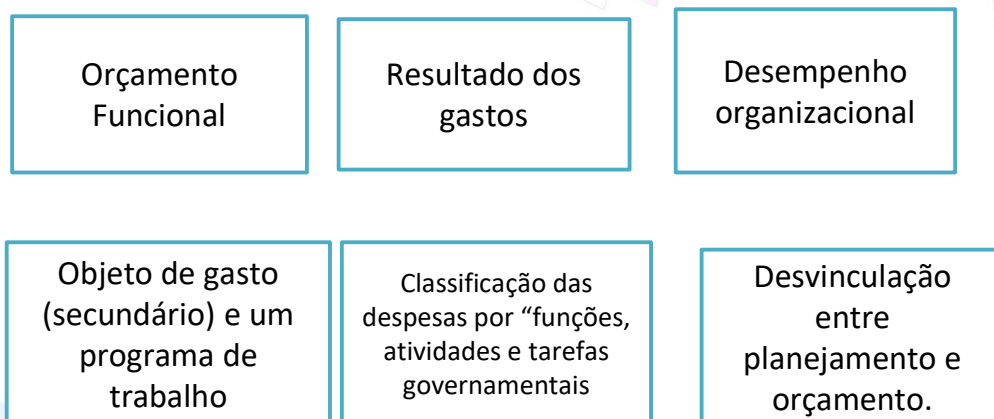


253



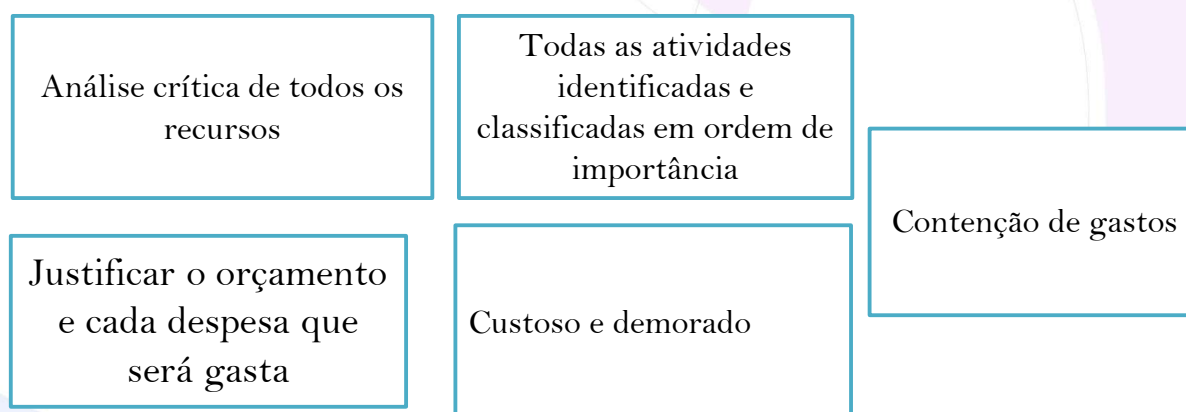
254

Orçamentos de Desempenho ou Por Realizações



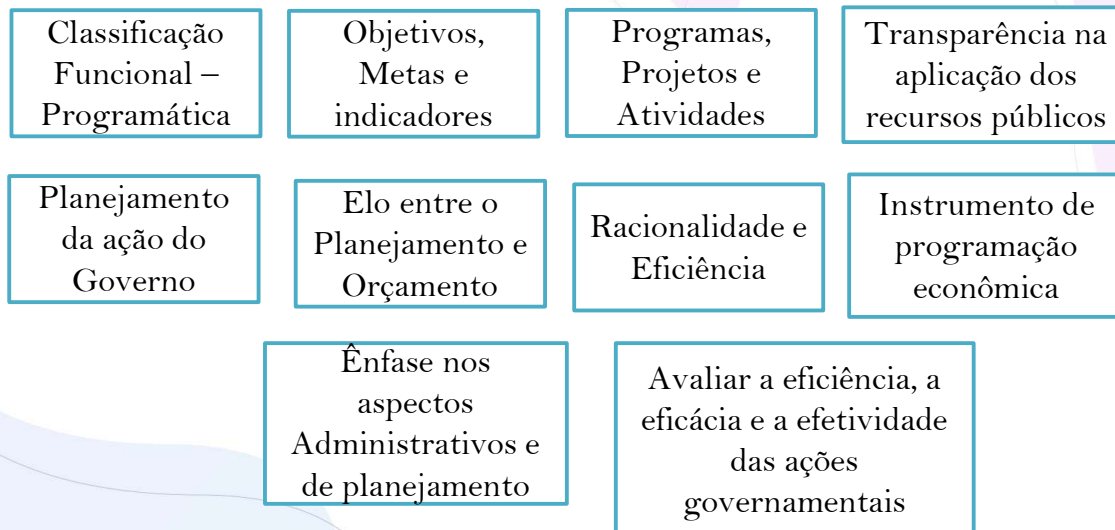
255

ORÇAMENTO BASE ZERO ou POR ESTRATÉGIA



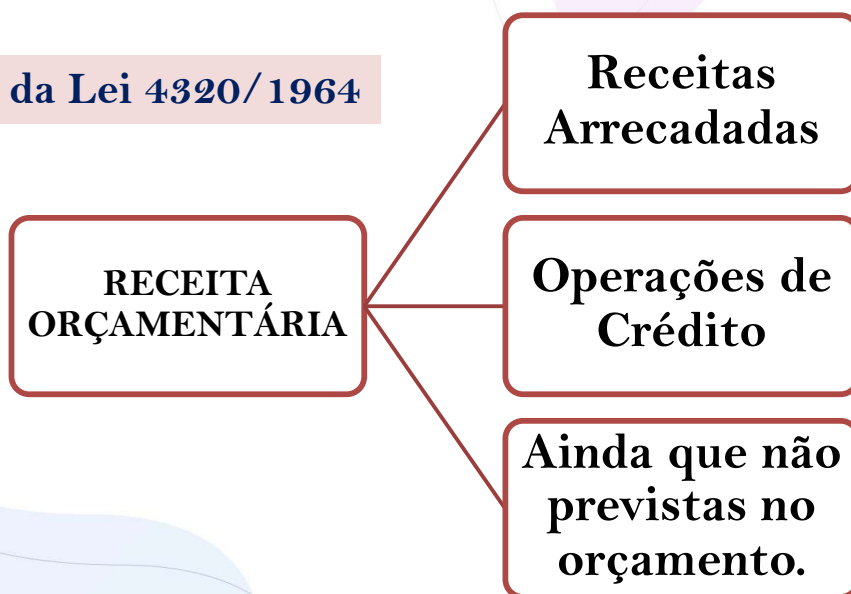
256

ORÇAMENTO-PROGRAMA



257

Art. 57 da Lei 4320/1964



258

AFETAÇÃO PATRIMONIAL

EFETIVAS

(+ PL) Receitas correntes.

NÃO EFETIVAS

(=PL) Receitas de capital.

COERCITIVIDADE

ORIGINÁRIA E DERIVADAS

CLASSIFICAÇÃO POR NATUREZA

Receitas Correntes

Tributária e de contribuições, Patrimonial, Agropecuária, Industrial, Serviços, Transferências Correntes, Outras receitas correntes.

Receitas de Capital

Constituição de dívidas: Operação de Crédito e Amortização de empréstimo.

Conversão, em espécie, de bens e direitos: Alienação de bens.

Transferência de Capital e Superávit do Orçamento Corrente.

(CESPE – Técnico Municipal de Controle Interno - CGM/JP – 2018) Receita orçamentária efetiva é aquela que recebeu prévio reconhecimento do direito ou constitui obrigação correspondente.

261

**DESPESA
CORRENTE**

Não Contribuem (diretamente) para a formação ou aquisição de um bem de capital.

Ex: Pagamento de pessoal, água, energia, telefone e manutenção de equipamento

**DESPESA DE
CAPITAL**

Contribuem (diretamente) para a formação ou aquisição de um bem de capital.

Ex: Construção de uma escola, hospital

262

CATEGORIA ECONÔMICA	GND 4.320/64	GND PORTARIA STN/SOF 163/2001
DESPESAS CORRENTES	Despesas de Custeio Material de Consumo	3.1. Pessoal e Encargos Sociais Inativos e Pensionistas
	Transferências Correntes Juros, Inativos e Pensionistas, Subvenções e Contribuições	3.2. Juros e Encargos da dívida Juros
DESPESAS DE CAPITAL	Investimento	3.3. Outras Despesas Correntes Material de Consumo, Subvenções e Contribuições
	Inversões Financeiras	4.4. Investimentos Contribuições e Auxílios, Aquisição de Software
	Transferência de Capital Contribuições e Auxílios	4.5. Inversões Financeira Contribuições e Auxílios
		4.6. Amortização da Dívida

263

(CESPE – Analista Judiciário – Administrativa – TRT/8 – 2016) No orçamento federal, o pagamento dos juros pela rolagem da dívida pública e as parcelas de amortização do principal da dívida são classificados como despesas de capital, na modalidade transferência de capital.

264

(CESPE – Analista Judiciário – Administrativa – TRT/8 – 2016) A administração pública, ao fazer investimento com a obtenção de títulos representativos de participação no capital social de outras entidades em funcionamento, deverá classificar o gasto como despesas de capital — inversões financeiras.

(CESPE - Analista Administrativo – Administrador - ANP)

As inversões financeiras contemplam as dotações destinadas às obras públicas, aquisição de imóveis ou bens de capital já em utilização.

Geração de Despesa

A **criação**, **expansão** ou **aperfeiçoamento** de ação governamental que acarrete **aumento da despesa** será acompanhado de

Estimativa do impacto
orçamentário- financeiro
EV + 2S

Compatibilidade com o
PPA e LDO

Adequação
Orçamentária e
Financeira LOA

267

Despesa Obrigatória de Caráter Continuado (DOCC)

Despesa Corrente



Derivada de Lei, MP ou ato AN



Obrigação Legal



Superior a **DOIS**
EXERCÍCIOS.

268

REQUISITOS DOCC

Estimativa do impacto
orçamentário- financeiro

EV + 2S

Origem dos recursos
para seu **CUSTEIO**

Não afetará as metas de
resultados fiscais do **AMF**

Medida de Compensação



RECEITA



DESPESA

Toda despesa tem que cumprir os requisitos?



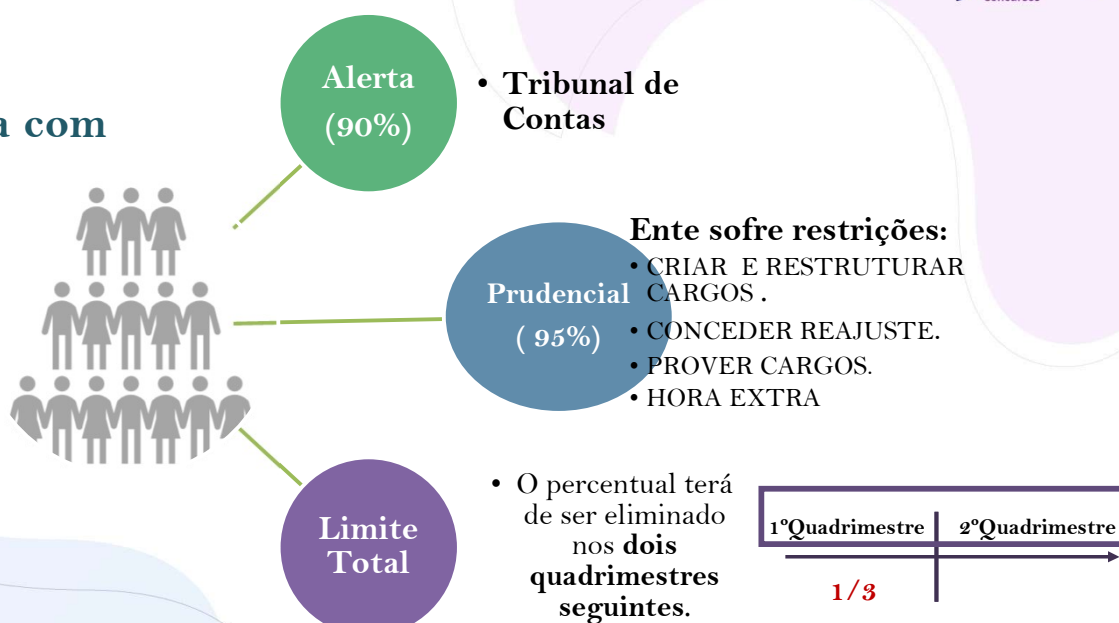
As despesas destinadas ao **serviço da dívida** e ao **reajustamento de remuneração de pessoal** de que trata o inciso X do art. 37 da CF/1988 estão excluídas dessas regras.

Despesas com Pessoal

- Despesa corrente.
- Despesa obrigatória de caráter continuada.
- pessoal será apurada somando-se a realizada no mês em referência com as dos 11 (onze) imediatamente anteriores, adotando-se o regime de competência, **independentemente de empenho**.
- Verificada a cada 4 meses (Relatório de Gestão Fiscal).

271

Despesa com Pessoal



272

Se não adotou as medidas?

**Fica impedido
de receber
Transferências
Voluntárias.**

**Fica impedido
de contratar
operações de
crédito**

**Fica impedido
de obter
garantias.**

273

DÍVIDA E DO ENDIVIDAMENTO

**DÍVIDA
CONSOLIDADA**

**DÍVIDA
PÚBLICA
MOBILIÁRIA**

**REFINANCIAMENTO
DA DÍVIDA
MOBILIÁRIA**

**OPERAÇÃO DE
CRÉDITO**

**CONCESSÃO
DE GARANTIA**

274

Limites da Dívida Pública e das Operações de Crédito

CHEFE DO EXECUTIVO

DÍVIDA
CONSOLIDADA
EXTRAPOLOU

QUADRIMESTRE

QUADRIMESTRE

QUADRIMESTRE

25%

- Se não recuperou no prazo, **fica impedido de obter transferências voluntárias.**

- Deve obter **resultado primário (LIMITAÇÃO DE EMPENHO)**
- ESTARÁ PROIBIDO DE REALIZAR **OPERAÇÃO DE CRÉDITO INTERNA OU EXTERNA**

275

(CESPE – Analista Administrativo – ANTAQ – 2014)

A dívida fundada é representada por títulos emitidos pela União — incluindo os do Banco Central do Brasil —, pelos estados e pelos municípios.

276



 **lucianadepaulamarinho**
Instagram

 **t.me/afoparaconcursos**

 **prof.lucianadepaulamarinho1355**



OBRIGADA!

Profª. Luciana Marinho



CORRUPÇÃO E POLÍTICAS PÚBLICAS

Prof. Guilherme Santanna

279



COMBATE À FRAUDE E À CORRUPÇÃO

Prof. Guilherme Santanna

280

Ref. de combate à fraude e à corrupção (TCU)

- ❑ Toda organização é suscetível à ocorrência de fraude e corrupção e deve avaliar a abrangência e a profundidade da implementação de controles considerando os seus riscos, o seu tamanho, a sua natureza e a sua complexidade.
- ❑ O benefício decorrente da implementação de controles antifraude e anticorrupção deve ser maior que o seu custo.

Prof. Guilherme Sant'Anna

281

Ref. de combate à fraude e à corrupção (TCU)

- ❑ É sempre possível ter controles para combater a fraude e a corrupção, mas esses controles devem permitir que as organizações entreguem seus resultados aos cidadãos honestos no menor tempo e custo possíveis.
- ❑ Para se obter uma melhor relação custo-benefício na aplicação de controles, a organização deve focar nas áreas de maior risco, onde os esforços tenham os maiores impactos.

Prof. Guilherme Sant'Anna

282

Ref. de combate à fraude e à corrupção (TCU)

- ❑ É preciso reconhecer a fraude e a corrupção como grandes obstáculos ao progresso social do país. Nesse sentido, torna-se necessário um salto de qualidade na governança e gestão pública, por meio da redução dos níveis de fraude e corrupção a patamares similares aos de países desenvolvidos.
- ❑ No Brasil, o combate à fraude e corrupção se dá pela atuação de diversos órgãos, cada um em sua esfera e escopo de atuação. O **Tribunal de Contas da União (TCU)** integra essa rede como um ator importante, uma vez que sempre atuou para combater a fraude e a corrupção via controle externo.

Prof. Guilherme Sant'Anna

283

Ref. de combate à fraude e à corrupção (TCU)

- ❑ O combate à fraude e corrupção se faz no dia a dia, em diversas frentes e por todos os membros da organização.
- ❑ Fraude é um “ato intencional praticado por um ou mais indivíduos, entre gestores, responsáveis pela governança, empregados ou terceiros, envolvendo o uso de falsidade para obter uma vantagem injusta ou ilegal”.
- ❑ Corrupção (ativa e passiva) significa oferecer ou solicitar alguma vantagem indevida, respectivamente.
- ❑ “Corrupção é o abuso do poder confiado para ganhos privados” (Transparência Internacional)

Prof. Guilherme Sant'Anna

284



Prof. Guilherme Sant'Anna

Fonte: MPF (2016)

285

(Cespe / TCE-RO – 2019) A respeito da gestão de riscos no setor público, julgue os itens a seguir.

I Nem toda organização está sujeita à ocorrência de fraude e corrupção; devendo-se, por isso, avaliar a abrangência e a profundidade da implantação de controles considerando-se, em primeiro plano, o tamanho e a natureza da organização.

II É sempre possível adotar controles para o combate à fraude e à corrupção, contudo eles devem ser empregados de forma a promover, no menor tempo e custo admissíveis, a disponibilização aos cidadãos dos resultados desse combate.

Prof. Guilherme Sant'Anna

286

(Cespe / TCE-RO – 2019) A respeito da gestão de riscos no setor público, julgue os itens a seguir.

III Para uma relação custo-benefício mais vantajosa na aplicação de controles, a organização deve focalizar a sua atuação nas áreas de menor risco e naquelas em que os esforços tenham os maiores impactos.

IV Os benefícios decorrentes da implantação de controles antifraude e anticorrupção devem ser maiores que os seus custos.

Assinale a opção correta.

A) Apenas o item I está certo. B) Apenas o item II está certo.

C) Apenas os itens I e III estão certos. D) Apenas os itens II e IV estão certos. E) Apenas os itens III e IV estão certos.

Prof. Guilherme Sant'Anna

287

Triângulo da fraude



Fonte: ACFE (2015)

Prof. Guilherme Sant'Anna

288

Diamante da fraude



Fonte: ACFE (2015)

Prof. Guilherme Sant'Anna

289

IBGE / 2019

Durante o treinamento dos recenseadores do IBGE, o instrutor apontou que a coleta dos dados nos formulários deverá ser completa, indicando que qualquer questão que ficar sem os dados necessários implicará redução da remuneração do recenseador. Por ocasião da coleta dos dados, um determinado recenseador não completou alguns dos formulários no momento da entrevista e, ao revisá-los no final do dia, decidiu inserir as informações que lhe viessem à cabeça, pois se sentia injustiçado com a possível redução de sua remuneração.

Com base no exposto, qual é o fator do diamante da fraude que mais influenciou na concretização dessa fraude?

- | | |
|--------------------|----------------|
| A) Pressão. | D) Capacidade. |
| B) Oportunidade. | E) Presunção. |
| C) Racionalização. | |

Prof. Guilherme Sant'Anna

290

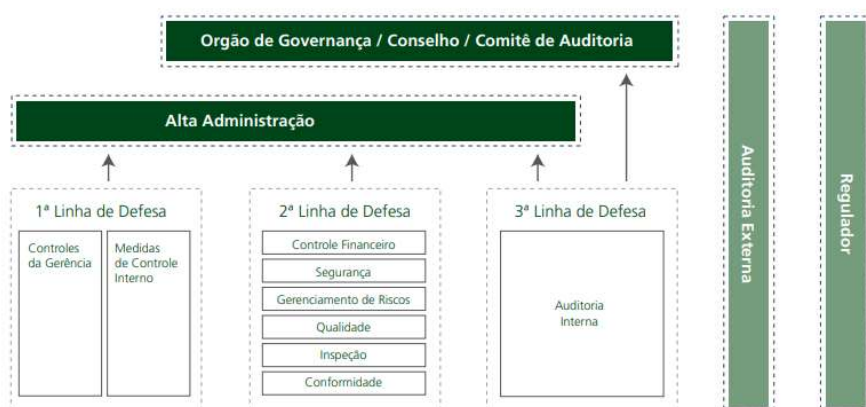
(Cespe / TCE-RO - 2019) Os fatores que compõem o denominado triângulo da fraude consistem em

- A conduta, hábito e fraqueza.
- B pressão, oportunidade e racionalização.
- C ambição, deslealdade e imaturidade.
- D necessidade, vaidade e conjuntura.
- E índole, prazer e ambiente.

Prof. Guilherme Sant'Anna

291

Três linhas de defesa



Fonte: IIA (2013)

Prof. Guilherme Sant'Anna

292

Cebraspe / APEX BR / 2022

O Programa de Compliance da Apex-Brasil foi desenvolvido a partir do modelo de três linhas de defesa, em que se definem os papéis de cada um na gestão de riscos e nos controles internos. Nesse contexto, faz parte da terceira linha de defesa a atividade de

- A) gerenciamento de risco.
- B) gestão.
- C) auditoria interna.
- D) monitoramento.

Prof. Guilherme Sant'Anna

Cebraspe / APEX BR / 2022

O Programa de Compliance da Apex-Brasil adota o modelo de três linhas de defesa. Na estrutura de governança dessa agência, a segunda linha de defesa tem o papel de

- A) conduzir os processos de apuração de conduta interna.
- B) supervisionar e monitorar continuamente os riscos, com vistas a prevenção e remediação.
- C) gerenciar os riscos e ter propriedade sobre eles.
- D) fornecer avaliação independente, por meio de monitoramento aleatório e temporal.

Prof. Guilherme Sant'Anna

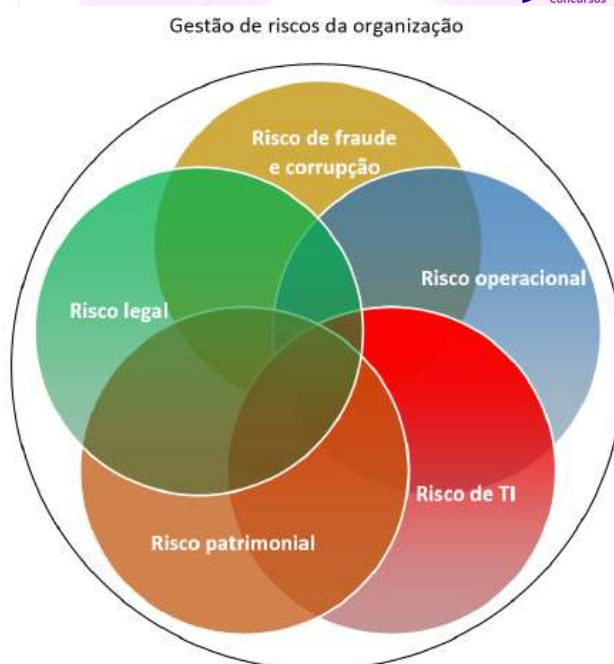
Gestão de riscos

- ❑ A gestão de risco de fraude e corrupção é crucial para identificar, analisar e tratar incidentes com potenciais lesivos à organização, seja impedindo ou minimizando seus impactos.
- ❑ A gestão de risco de fraude e corrupção deve estar integrada à atividade de gestão de riscos da organização, que é uma atividade mais ampla pois inclui uma visão sistêmica dos riscos mais relevantes a que a organização está submetida.
- ❑ Os riscos de fraude e corrupção podem ter interseções a outros riscos da organização, de modo que a sua efetiva abordagem precisa considerar a existência de riscos de diferentes naturezas.
- ❑ Inversamente, controles existentes para um tipo de risco podem estar mitigando riscos de outras naturezas.

Prof. Guilherme Sant'Anna

295

Gestão de riscos



Prof. Guilherme Sant'Anna

296

Mecanismos de combate

☐ Estrutura do referencial:

- Prevenção;
- Detecção;
- Investigação;
- Correção;
- Monitoramento.

Prof. Guilherme Sant'Anna

297

Transparência e *accountability*

- ☐ Os ambientes transparentes dificultam que os desvios prosperem, pois elevam a probabilidade de que as ocorrências de fraudes e corrupções sejam identificadas.
- ☐ Os principais objetivos e indicadores devem ser tornados públicos, bem como as respectivas metas definidas, prazos e os resultados alcançados.

Prof. Guilherme Sant'Anna

298

Corrupção e políticas públicas

- ❑ A corrupção se materializa na busca de vantagens particulares em detrimento do interesse público, constituindo-se num ato de desrespeito à ética, à democracia, à justiça e à igualdade social.
- ❑ $C = M + D - A$
- ❑ É através das políticas públicas que o Estado busca dar efetividade aos direitos fundamentais sociais. Assim, a corrupção constitui enorme obstáculo para o desenvolvimento dessas políticas.

Prof. Guilherme Sant'Anna

299

Corrupção e políticas públicas

- ❑ O controle social é essencial no combate à corrupção por meio de uso dos mecanismos de transparência e accountability.
- ❑ Nesse contexto, a transparência, mantém a sociedade informada acerca das decisões tomadas e dos possíveis riscos envolvidos nas decisões dos administradores públicos.
- ❑ A accountability envolve, entre outras coisas, a prestação de contas das ações e a responsabilização dos agentes públicos pelos atos praticados.

Prof. Guilherme Sant'Anna

300

Corrupção e políticas públicas

- ❑ O controle social é essencial no combate à corrupção por meio de uso dos mecanismos de transparência e accountability.
- ❑ Nesse contexto, a transparência, mantém a sociedade informada acerca das decisões tomadas e dos possíveis riscos envolvidos nas decisões dos administradores públicos.
- ❑ A accountability envolve, entre outras coisas, a prestação de contas das ações e a responsabilização dos agentes públicos pelos atos praticados.

Prof. Guilherme Sant'Anna

301

Corrupção e políticas públicas

- ❑ A iniciativa popular permite que a sociedade possa influenciar diretamente sobre importantes questões cotidianas ao submeter um Projeto de Lei para apreciação do Poder Legislativo.
- ❑ Orçamento Participativo é um mecanismo governamental de democracia participativa que permite aos cidadãos influenciar ou decidir sobre os orçamentos públicos, geralmente o orçamento de investimentos de prefeituras municipais, através de processos de participação da comunidade.
- ❑ Propostas legislativas de iniciativa popular e os Orçamentos Participativos são arranjos que enfraquecem a corrupção

Prof. Guilherme Sant'Anna

302

Corrupção e políticas públicas

- ❑ São fatores que dificultam a incidência de corrupção: (i) participação cidadã na política; (ii) existência de imprensa livre e independente; (iii) processos coletivos de tomada de decisão; (iv) existência de órgãos de controle interno e externo à administração pública.
- ❑ Considerando a competência decisória, os Conselhos Gestores de Política Pública podem ter caráter (i) fiscalizador, (ii) deliberativo, (iii) consultivo, (iv) normativo e (v) propositivo, constituindo importante mecanismo de combate à corrupção.

Prof. Guilherme Sant'Anna

303



OBRIGADO!

Prof. Guilherme Santanna

304

