



Segregação de Funções

Segregação de Funções e Controle Interno

Referencial teórico conceitos e entendimentos sobre segregação de funções, bem como orientações e normas dos respectivos órgãos de fiscalização e controle.

Segregação de Funções

***Qual é o seu propósito?**

Consiste na separação das funções de autorização, aprovação, execução, controle e contabilização. Para evitar conflitos de interesse, é necessário repartir funções entre os servidores para que não exerçam actividades incompatíveis, como executar e fiscalizar uma mesma actividade. Consiste também em entender os objectivos desta divisão de tarefas, assim como a sua ligação com o controle interno, sua aplicação nos entes públicos e privados, suas recomendações pelo órgão de controle, e, sua aplicabilidade em unidades administrativas com número reduzido de servidores.

***Conceito de Segregação de Funções**

A segregação de funções pode ser entendida como a separação das etapas de um processo entre diferentes executores, e pode ser aplicada nos entes públicos e privados.

A segregação de funções das empresas é o ato determinante. Ela consiste na separação de atribuições ou responsabilidades entre diferentes pessoas, na discriminação entre as funções da execução de operações, de tal maneira que nenhum funcionário detenha poderes e atribuições para realizar todas as operações.

Princípio básico de controle interno essencial para a sua efectividade. Consiste na separação de atribuições ou responsabilidades entre diferentes pessoas, especialmente as funções ou actividades-chaves de autorização, execução, atesto/aprovação, Registro e revisão ou auditoria.

Objectivos da Segregação de Funções

*Proporciona a redução das situações onde a opinião pessoal do executor pode gerar influências sobre o mesmo e além disso, como qualquer divisão do trabalho, gera a especialização em determinadas tarefas, e por consequência tende a melhorar a eficiência e eficácia das mesmas;

*Conduz á especialização com sensíveis ganhos de eficiência e de produtividade no desempenho de rotinas relacionadas á execução das despesas públicas.

No que se refere a questão do conflito de interesses, este é um dos princípios basilares de controle interno da Administração e informa que determinadas tarefas não devem ser cumuladas em um só servidor, visando á imparcialidade de julgamentos, o controle, a segurança na aprovação e nos pagamentos efectuados pela Administração, a fim de evitarem-se qualquer tipo de benesse indevida a terceiros.

Segregação de Funções e Controle Interno

Um sistema de controle adequado é aquele que elimina a possibilidade de dissimulação de erros ou irregularidades. Assim sendo, os procedimentos destinados a detectar tais erros ou irregularidades, devem ser executados por pessoas que não estejam em posição de praticá-los, isto é, deve haver uma adequada segregação de funções.

Estabelece a independência para as funções de execução operacional, custódia física e contabilização.

Define controle interno como:

-Conjunto de normas, rotinas e procedimentos, adoptados pelas próprias Unidades Administrativas, tais como Manual de Rotinas, segregação de funções, determinação de atribuições e responsabilidades, rodízio de funcionários, limitação de acesso aos activos, limitação de acesso aos sistemas de computador e treinamento de pessoal, com vista a impedir o erro, a fraude e a ineficiência.

Segregação de Funções Nos Sectores Públicos e Privados

A principal razão de se aplicar a Segregação de Funções é prevenir a realização e ocultação de fraude e erro no curso normal das actividades, uma vez que havendo mais de uma pessoa para realizar uma actividade se minimiza a oportunidade de transgressões e aumenta as chances de se detectá-la, assim como de se detecta erros não intencionais.

A segregação das funções envolvidas no processo de emprego de recursos públicos deve ser priorizada pelos gestores que detêm a competência de designar os servidores para tais atribuições. Em geral, quem solicita não autoriza, quem autoriza não lícita, quem lícita não recebe, quem recebe não paga.

A Segregação de Funções é um princípio aderente á gestão de riscos. Este é um primeiro recorte a ser feito no sentido de melhor interpretar a segregação de funções e possibilitar a sua correta aplicação.

Sobre o princípio da segregação de funções e sua aplicação no controle processual das despesas, a separação de funções tem como consequência imediata e directa:

- a) A especialização pela divisão de tarefas, seguida de expansão da produtividade dos recursos humanos (efeito secundário);
- b) O surgimento da fiscalização reversa com ingerência sistemática na qual se ameniza o problema do conflito de interesses;
- c) A mitigação de riscos de omissões, erros, fraudes e corrupção com restrições às incidências de actos antieconómicos.

Órgão de Controlo e a Segregação de Funções

A prática da segregação de funções é recomendada pelos órgãos públicos de fiscalização e controle em diversos níveis de administração, e indica aos órgãos públicos em sua prática a: definir os papéis e distribuir as responsabilidades entre os membros dos conselhos, da alta administração e os gerentes, de modo a garantir o balanceamento de poder e a segregação de funções críticas.

A estrutura das unidades/entidades deve prever a separação entre as funções de autorização/aprovação de operações, execução, controle e contabilização, de tal forma que nenhuma pessoa detenha competências e atribuições em desacordo com este princípio.

Como controlar Riscos de Segregação de Funções

O **acesso indevido** é um dos maiores riscos para a integridade dos sistemas. A execução de actividades não autorizadas, quer sejam erros inocentes ou actos fraudulentos podem afectar a precisão além disso, a segregação de funções é uma parte essencial para alcançar a conformidade.

O **desafio de atingir uma segregação de funções** aceitável é tipicamente mais agudo nas pequenas e médias empresas, devido a falta de ferramentas avançadas para ter uma gestão de acesso eficaz.

A **melhor prática** é conceder aos usuários apenas acessos necessários para realizar seus trabalhos (geralmente chamados de **privilégios mínimos**). A maneira mais eficiente de conseguir isso, é implementar o Controle de Acesso Baseado em Função com um modelo de segurança bem protegido.

As áreas de **Controles Internos, de Segurança de Informática, Tecnologia da Informação e Auditoria Interna** precisam trabalhar em conjunto com as áreas de negócio para sempre que possível segregar as funções de alta criticidade e nos casos que não são viáveis, atribuir um controle compensatório apropriado.

Conclusão - Aplicação da Segregação de Funções

Tendo como base o conteúdo estudado nesta revisão sobre segregação de funções, pode se definir a aplicação da mesma. A segregação de funções deve ser baseada na separação das etapas críticas do processo, sendo assim, o marco principal deste procedimento consiste em seleccionar as tarefas críticas e dividi-las. Esta divisão deve então considerar o número de servidores disponíveis no sector, de forma a criar um equilíbrio, de maneira que favoreça os conceitos sobre segregação de funções.