

# **TEMA:**

## **FUNÇÕES DA SEGUNDA E TERCEIRA LINHA DE DEFESA**

**Multiplicador:**

**Paulo Marcelo Santana Barbosa  
Diretor da Controladoria do IFPE**

# Valor Público

Produtos e resultados gerados, preservados ou entregues pelas atividades de uma organização que representem respostas efetivas e úteis às necessidades ou às demandas de interesse público (**Carta de Serviços**) e modifiquem aspectos do conjunto da sociedade ou de alguns grupos específicos reconhecidos como destinatários legítimos de bens e serviços públicos.

Adaptação ao Decreto Estadual nº 46.855/2018

# Cadeia de Valor Público

## EXEMPLO DE UM MODELO DE CADEIA DE VALOR PÚBLICO

GOVERNANÇA									
Lideranças, Estratégias e Controles				Avaliar, Direcionar e Monitorar					
<b>ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA ESTADUAL</b>	<b>Objetivos Constitucionais</b>	<b>Necessidades e demandadas de interesse público de competência Estadual (Missão)</b>	<b>POLÍTICAS PÚBLICAS</b>	<b>GERENCIAIS</b>	<b>Alta Administração</b>			<b>SOCIEDADE</b>	
				<b>FINALÍSTICOS</b>	<b>Plano Estratégico e Objetivos Estratégicos</b>				
				<b>SUORTE</b>	<b>Demais Níveis de Gestão e Objetivos</b>				
				<b>MACROPROCESSOS DO PODER EXECUTIVO ESTADUAL</b>			<b>Visão</b>		<b>Serviços Disponíveis na Carta de Serviços ao Cidadão</b>
				<b>Princípios Constitucionais</b>					

# Governança, Riscos e Controles

**Governança no Setor Público** – mecanismos de liderança, estratégia e controle (regras de negócio) postos em prática para avaliar, direcionar e monitorar a atuação da gestão, para gerar o valor público.

**Riscos** – ocorrência de evento que pode influenciar negativamente o valor público gerado pela organização.

**Controles** – instrumentos utilizados para enfrentar os riscos que afetam o valor público.

## Planejamento -> Gestão de Riscos -> Controles Internos

A alta administração das organizações da administração pública estadual direta, autárquica e fundacional deverá estabelecer, manter, monitorar e aprimorar sistema de **gestão de riscos e controles internos** com vistas à identificação, à avaliação, ao tratamento, ao monitoramento e à análise crítica de riscos que possam impactar a implementação da estratégia e a consecução dos objetivos da organização no cumprimento da sua missão institucional (**Planejamento**) [...].

# Modelo Integrado de Gestão

Modelo Integrado de Gestão do Poder Executivo do Estado de Pernambuco, composto pelos seguintes sistemas\*:

I - Sistema de Controle Social;

II - Sistema de Planejamento e Gestão;

III - Sistema de Gestão Administrativa;

IV - Sistema de Controle Interno.

\*Lei Complementar Estadual nº 141/2009.

# Sistema de Controle Interno

Cabe a Secretaria da Controladoria Geral do Estado coordenar o Sistema de Controle Interno, dentre outras formas, por meio da Orientação Normativa e da Supervisão Técnica.

# Modelo Integrado de Gestão e Processos de Trabalho

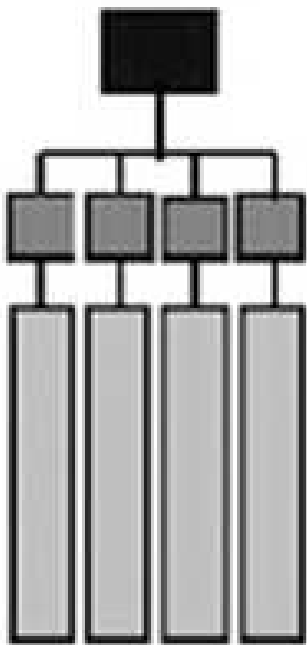
Os processos de trabalho do Sistema de Controle Interno deverão ser orientados para uma abordagem preventiva dos erros e desperdícios na aplicação dos recursos públicos, visando a melhoria da qualidade dos produtos e serviços gerados (**Valor Público**), com acompanhamento permanente e orientação regular aos gestores e operadores nos órgãos e entidades da Administração Pública Estadual.

\* Adaptação do art. 16, § 3º, da Lei Complementar Estadual nº 141/2009.

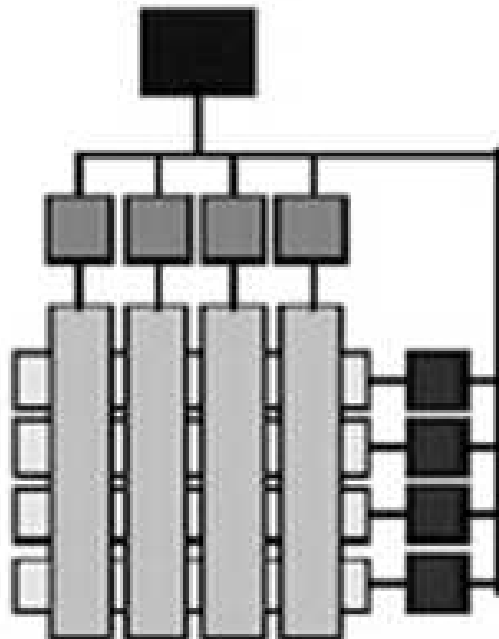


# Modelo Integrado de Gestão e Processos de Trabalho

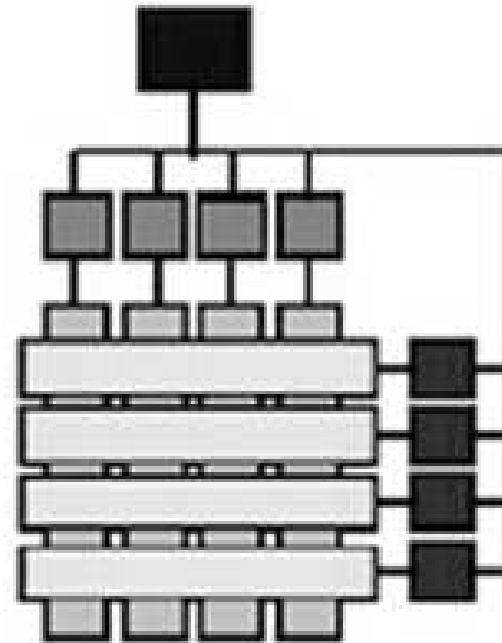
Vertical  
Funcional



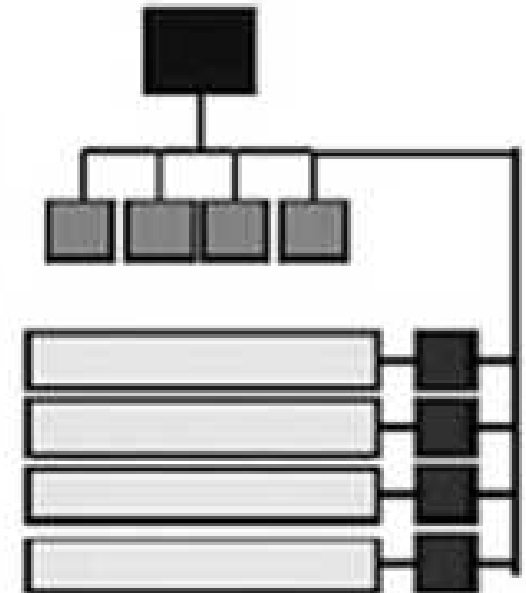
Funcional  
Com processos  
em segundo plano



Processual  
Com funcional  
em segundo plano



Processos  
Horizontais



Gestão Funcional  
Tradicional



Estrutura orientada  
Por processo

# Controles Internos da Gestão

## Controles Internos da Gestão/Controles Primários:

Conjunto de regras, procedimentos, diretrizes, protocolos, rotinas de sistemas informatizados, conferências e trâmites de documentos e informações, entre outros, operacionalizados de forma integrada pela direção e pelo corpo de servidores das organizações, destinados a enfrentar os riscos e fornecer segurança razoável de que, na consecução da missão da entidade [...]

Art. 2º, inciso V, da Instrução Normativa Conjunta MP/CGU 01/2016.

# Ciclo de Implantação de Controles

Planejamento

Organização

Controle

Direção



## Implantação de Controles e o Modelo de Três Linhas de Defesa

No modelo de Três Linhas de Defesa, o controle da gerência é a primeira linha de defesa no gerenciamento de riscos, as diversas funções de controle de riscos e supervisão de conformidade estabelecidas pela gerência são a segunda linha de defesa e a avaliação independente é a terceira.

Cada uma dessas três “linhas” desempenha um papel distinto dentro da estrutura mais ampla de governança da organização.

# Modelo das Linhas de Defesa em PE



Fonte: Art. 2.º, § 1.º e § 2.º

MODELO DAS 3 LINHAS DE DEFESA DO IIA - ADAPTADO - SCGE-PE

# Modelo das Linhas de Defesa em PE

**1ª Linha de Defesa** – Administração Direta e Indireta

**2ª Linha de Defesa** – Unidades de Controle Interno

**3ª Linha de Defesa** – SCGE

# Linhas de Defesa e Controles Internos

## Primeira Linha de Defesa:

A primeira linha de defesa contempla os controles primários, que devem ser instituídos e mantidos pelos gestores responsáveis pela implementação das políticas públicas durante a execução de atividades e tarefas, no âmbito de seus macroprocessos finalísticos e de apoio.

# Linhas de Defesa e Controles Internos

## Primeira Linha de Defesa:

Os Controles da Gestão/Controles Primários, passam a ser organizados e padronizados em procedimentos de controle (Controles da Gerencia), assim como as medidas de comunicação e institucionalização são executadas (**Medidas de Controle**).



# Linhas de Defesa e Controles Internos

## Segunda Linha de Defesa:

Analisar os **procedimentos de controle** com independência e objetividade, propondo medidas corretivas quando esses forem inexistentes ou se revelarem vulneráveis.

# Linhas de Defesa e Controles Internos

## Segunda Linha de Defesa:

Propor normatização, sistematização e padronização de **procedimentos de controle.**

# Linhas de Defesa e Controles Internos

## Segunda Linha de Defesa:

Orientar os gestores no desenvolvimento, implantação e correção dos **controles internos**.

Art. 7º, inciso III, do Decreto Estadual nº 47.087/2019.

# Linhas de Defesa e Controles Internos

## Segunda Linha de Defesa:

Cientificar tempestivamente o dirigente máximo e o conselho de administração ou equivalente, sobre a existência de falhas ou ilícitos de seu conhecimento que sejam caracterizados como irregularidade ou ilegalidade.

# Atuação entre a Segunda e Terceira Linha

- Elaborar o Plano Anual das Atividades de Controle Interno - PACI, observando as orientações da Secretaria da Controladoria-Geral do Estado.
- Elaborar o Relatório Anual das Atividades de Controle Interno - RACI, observando as orientações da Secretaria da Controladoria-Geral do Estado.
- Cumprir os procedimentos estabelecidos em decreto estadual, em outras normas regulamentares e em orientações e recomendações elaboradas pela SCGE.

# Atuação entre a Segunda e Terceira Linha

- Manter intercâmbio de conhecimentos técnicos com outras unidades de controle interno da Administração Pública.
- Monitorar a implementação das recomendações apresentadas pelos órgãos de controle.
- Apoiar as ações da SCGE em atividades de controle interno e na intermediação das demandas oriundas dos entes responsáveis pela atividade de controle externo, no âmbito da sua atuação.

# Linhas de Defesa e Controles Internos

## Terceira Linha de Defesa:

Realização de trabalhos de avaliação e consultoria de forma independente, segundo os padrões de auditoria e ética profissional reconhecidos internacionalmente.

Art. 18, inciso I, do Decreto Estadual nº 46.855/2018.

## Referências

[Lei Complementar Estadual nº 141/2009](#)

[Lei Estadual nº 14.264/2011](#)

[Decreto Estadual nº 46.855/2018](#)

[Decreto Estadual nº 47.087/2019](#)

[Instrução Normativa Conjunta MP/CGU 01/2016](#)

[Portaria SCGE nº 11/2019](#)

[http://](#)

[www.scge.pe.gov.br/wp-content/uploads/2016/01/Apresenta](http://www.scge.pe.gov.br/wp-content/uploads/2016/01/Apresenta)

[%C3%A7%C3%A3o-Decreto-n%C2%BA-47.087\\_2019-e-Portaria-01](http://www.scge.pe.gov.br/wp-content/uploads/2016/01/Apresenta)

[1\\_2019.pdf](http://www.scge.pe.gov.br/wp-content/uploads/2016/01/Apresenta)

[http](http://www.scge.pe.gov.br/wp-content/uploads/2016/01/Apresenta)

[://www.scge.pe.gov.br/wp-content/uploads/2016/01/Apresen](http://www.scge.pe.gov.br/wp-content/uploads/2016/01/Apresen)

[ta%C3%A7%C3%A3o-A-integra%C3%A7%C3%A3o-das-3-linhas-de-](http://www.scge.pe.gov.br/wp-content/uploads/2016/01/Apresen)

[defesa-como-fator-decisivo-na-governan%C3%A7a-gest%C3%A3](http://www.scge.pe.gov.br/wp-content/uploads/2016/01/Apresen)

[o-de-riscos-e-controles-internos..pdf](http://www.scge.pe.gov.br/wp-content/uploads/2016/01/Apresen)



# Referências

[http://  
www.scge.pe.gov.br/wp-content/uploads/2019/03/Apresenta  
%C3%A7%C3%A3o-Decreto-n%C2%BA-47.087\\_2019-e-Portaria-01  
1\\_20191.pdf](http://www.scge.pe.gov.br/wp-content/uploads/2019/03/Apresenta%C3%A7%C3%A3o-Decreto-n%C2%BA-47.087_2019-e-Portaria-011_20191.pdf)

[http://  
www.scge.pe.gov.br/wp-content/uploads/2019/02/Portaria-S  
CGE-n%C2%BA-011\\_019.pdf](http://www.scge.pe.gov.br/wp-content/uploads/2019/02/Portaria-S<br/>CGE-n%C2%BA-011_019.pdf)

[http://www.cge.pe.gov.br/?page\\_id=3644](http://www.cge.pe.gov.br/?page_id=3644)

<http://www.cge.pe.gov.br/>

[http://  
www.sad.pe.gov.br/web/sad/exibir\\_noticia?groupId=11927&arti  
cleId=44348351&templated=12770](http://www.sad.pe.gov.br/web/sad/exibir_noticia?groupId=11927&arti<br/>cleId=44348351&templated=12770)

[http://www2.tce.pe.gov.br/eproc/images/treinamentos/Ca  
f%20com%20BPM%20Recife%20-%20Palestra%20Transformao%20  
de%20Processos%20-%  
20Picardo%20Avila.pdf](http://www2.tce.pe.gov.br/eproc/images/treinamentos/Ca<br/>f%20com%20BPM%20Recife%20-%20Palestra%20Transformao%20<br/>de%20Processos%20-%<br/>20Picardo%20Avila.pdf)

# Referências

<http://www.planejamento.gov.br/assuntos/empresas-estatais/palestras-e-apresentacoes/2-complemento-papeis-das-areas-de-gestao-de-riscos-controles-internos-e-auditoria-interna.pdf>

# FIM

**Multiplicador:**

**Paulo Marcelo Santana Barbosa**

**Fone: 81.2125-1647 (IFPE)**

**81.99815.0992**