SEMANA DE INTEGRAÇÃO DAS UCIs

2022

SCI Sistema de Controle Interno

Secretaria da Controladoria Geral do Estado

Escola de Controle Interno | SCGE-PE
PROF. FRANCISCO RIBEIRO

SEMANA DE INTEGRAÇÃO DAS UCIs (2022)

Caderno de Boas Práticas de Controle Interno (2ª edição)

Caderno de Boas Práticas (2ª Edição)

Objetivo: *Intercâmbio de conhecimentos técnicos entre as UCIs*

15 ***UCIs participantes***

21 ***boas práticas compartilhadas***

SEMANA DE INTEGRAÇÃO DAS UCIs (2022)

Objetivos da Semana

Realizar capacitação para os membros das Unidades de Controle Interno do Poder Executivo Estadual sobre as macrofunções do SCI

- ✓ Apresentar as atividades realizadas por cada diretoria da SCGE (3ª linha)
- ✓ Apresentar possíveis atividades a serem realizadas pela UCI no seu órgão/entidade (2ª linha)

SEMANA DE INTEGRAÇÃO DAS UCIs (2022)

Informações Gerais (1ª turma)

Carga Horária:

16h/a (08h:00 às 12h:00)

Programação:

Dia 01 - 05/07/2022:

-Palestra: Controle Interno no âmbito do Poder Executivo Estadual
-Palestra Diretoria de Ouvidoria-Geral do Estado

Dia 02 - 06/07/2022:

-Diretoria de Convênios e Regularidade
-Diretoria de Auditoria

Dia 03 - 07/07/2022:

-Diretoria de Orientação ao Gestor e Informações Estratégicas
-Diretoria de Correição

Dia 04 - 08/07/2022:

-Atividade Prática de Integração

Certificação:

Participação mínima de 75% da Carga Horária (03 dias)

SEMANA DE INTEGRAÇÃO DAS UCIs (2022)

Informações Gerais (2ª turma)

Carga Horária:

16h/a (08h:00 às 12h:00)

Programação:

Dia 01 - 09/08/2022:

-Palestra: Controle Interno no âmbito do Poder Executivo Estadual
-Palestra Diretoria de Ouvidoria-Geral do Estado

Dia 02 - 10/08/2022:

-Diretoria de Auditoria
-Diretoria de Convênios e Regularidade

Dia 03 - 11/08/2022:

-Diretoria de Orientação ao Gestor e Informações Estratégicas
-Diretoria de Correição

Dia 04 - 12/08/2022:

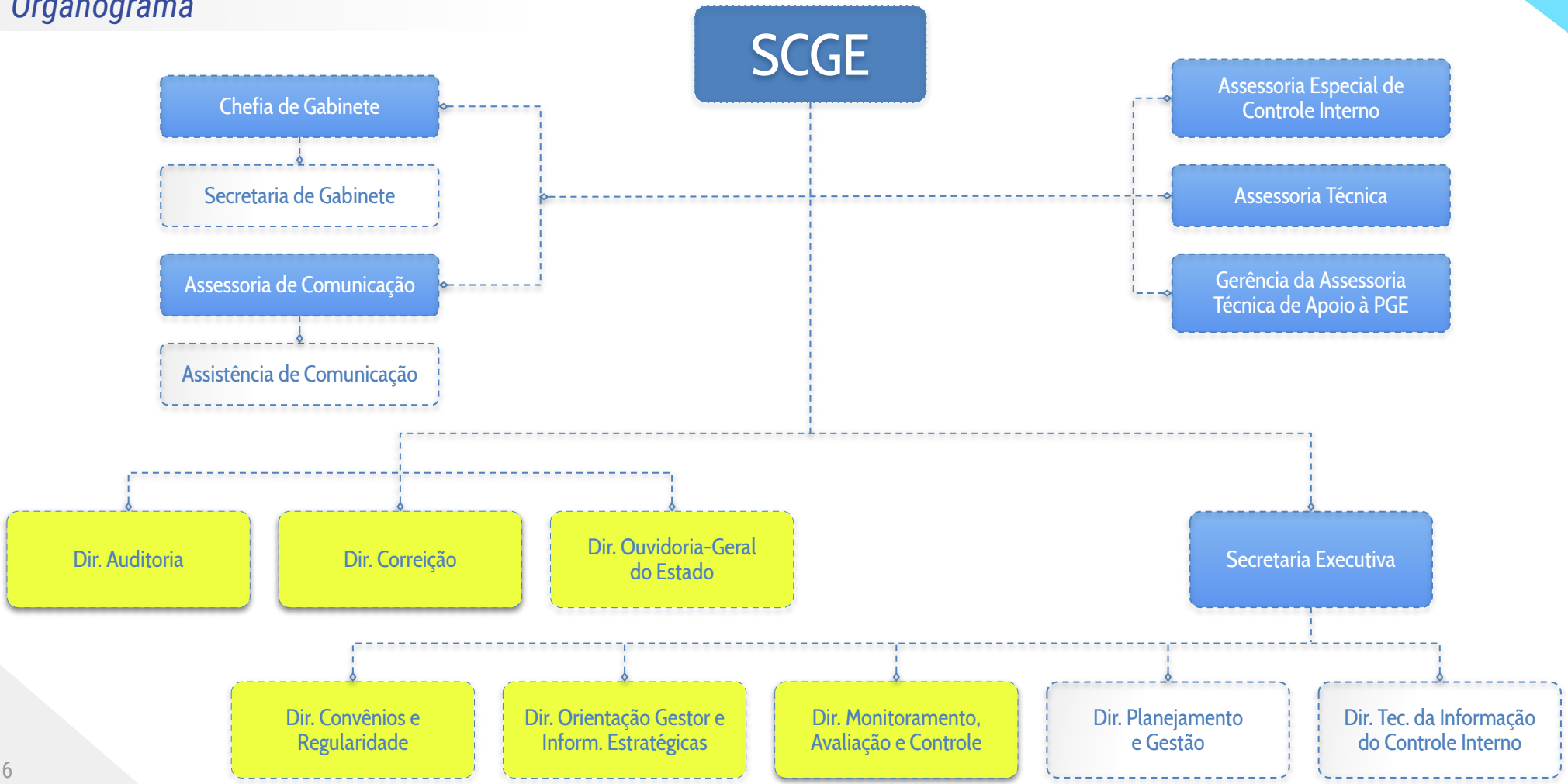
-Atividade Prática de Integração

Certificação:

Participação mínima de 75% da Carga Horária (03 dias)

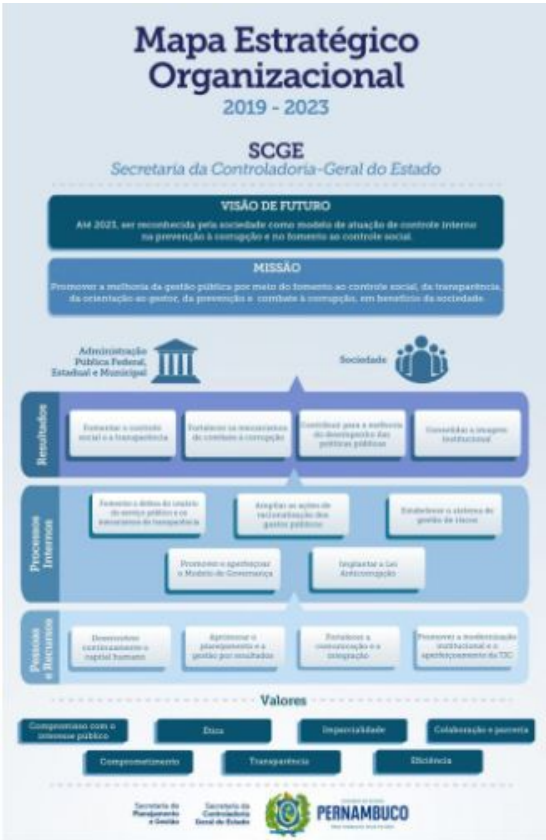
SCGE

Organograma



SCGE

Mapa Estratégico da SCGE



Mapa Estratégico Organizacional

2019 - 2023

SCGE

Secretaria da Controladoria-Geral do Estado

VISÃO DE FUTURO

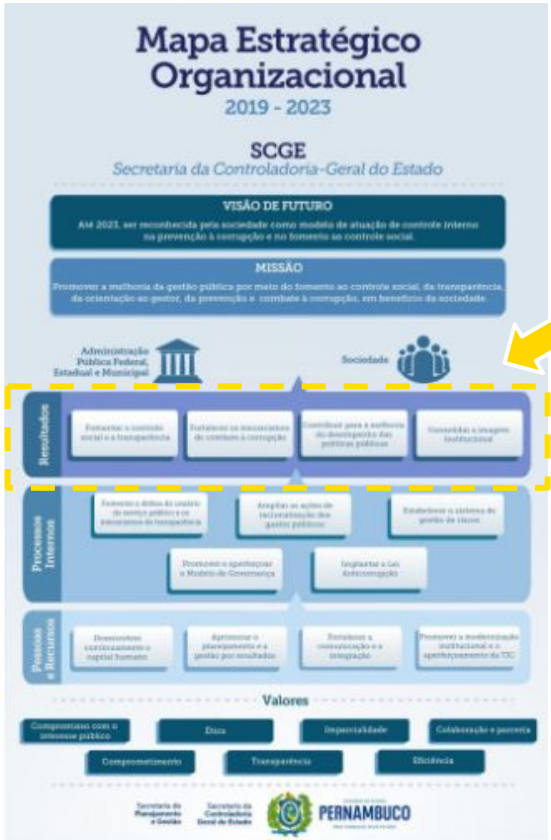
Até 2023, ser reconhecida pela sociedade como modelo de atuação de controle interno na prevenção à corrupção e no fomento ao controle social.

MISSÃO

Promover a melhoria da gestão pública por meio do fomento ao controle social, da transparência, da orientação ao gestor, da prevenção e combate à corrupção, em benefício da sociedade.

SCGE

Mapa Estratégico da SCGE



Fomentar o Controle Social e a Transparência

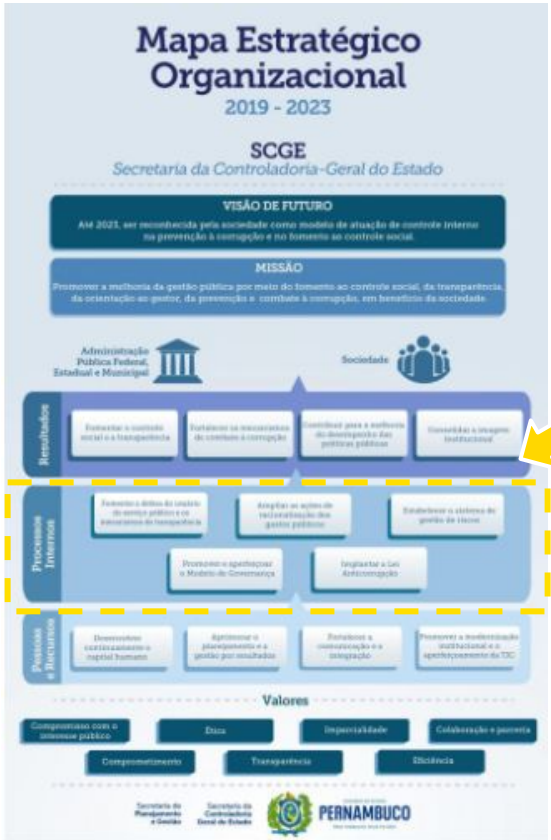
Fortalecer os Mecanismos de Combate à Corrupção

Contribuir para a Melhoria do Desempenho das Pol. Púb.

Consolidar a Imagem Institucional

SCGE

Mapa Estratégico da SCGE



Fomentar a Defesa do Usuário do Serviço Público e os Mecanismos de Transparência

Ampliar as Ações de Racionalização dos Gastos Públicos

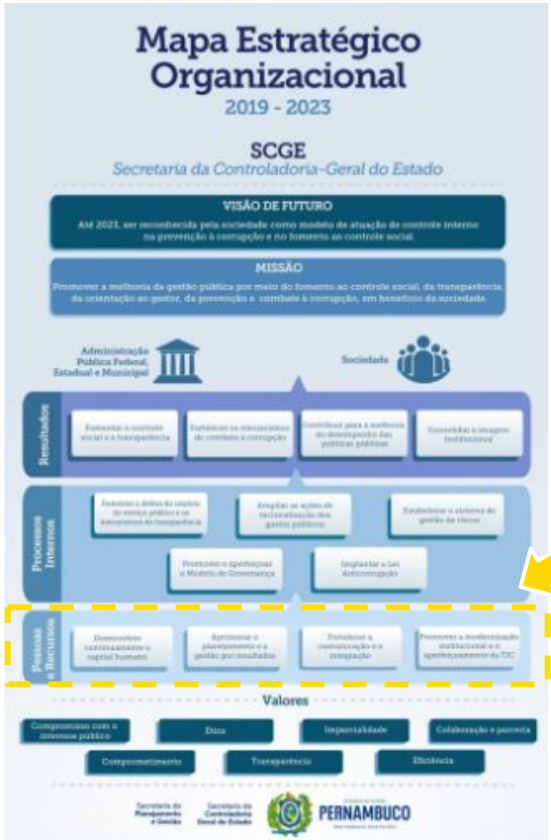
Estabelecer o Sistema de Gestão de Riscos

Promover e Aperfeiçoar o Modelo de Governança

Implantar a Lei Anticorrupção

SCGE

Mapa Estratégico da SCGE



Desenvolver Continuamente o Capital Humano

Aprimorar o Planejamento e a Gestão por Resultados

Fortalecer a Comunicação e a Integração

Promover a Modernização Institucional e o Aperfeiçoamento da TIC

MACROFUNÇÕES DE CONTROLE INTERNO

CONACI (Diretrizes para o Controle Interno no Setor Público - 2010)

AUDITORIA GOVERNAMENTAL

Tem por finalidade avaliar os controles internos administrativos dos órgãos e entidades jurisdicionadas, examinar a legalidade, legitimidade e avaliar os resultados da gestão contábil, financeira, orçamentária, operacional e patrimonial.

CONTROLADORIA

Tem por finalidade orientar e acompanhar a gestão governamental, para subsidiar a tomada de decisões a partir da geração de informações, de maneira a garantir a melhoria contínua da qualidade do gasto público

CORREGEDORIA

Tem por finalidade apurar os indícios de ilícitos praticados no âmbito da administração pública, e promover a responsabilização dos envolvidos, por meio da instauração de processos e adoção de procedimentos, visando inclusive ao ressarcimento nos casos em que houver dano ao erário.

OUVIDORIA

Tem por finalidade fomentar o controle social e a participação popular, por meio do recebimento, registro e tratamento de denúncias e manifestações do cidadão sobre os serviços prestados à sociedade e a adequada aplicação de recursos públicos.

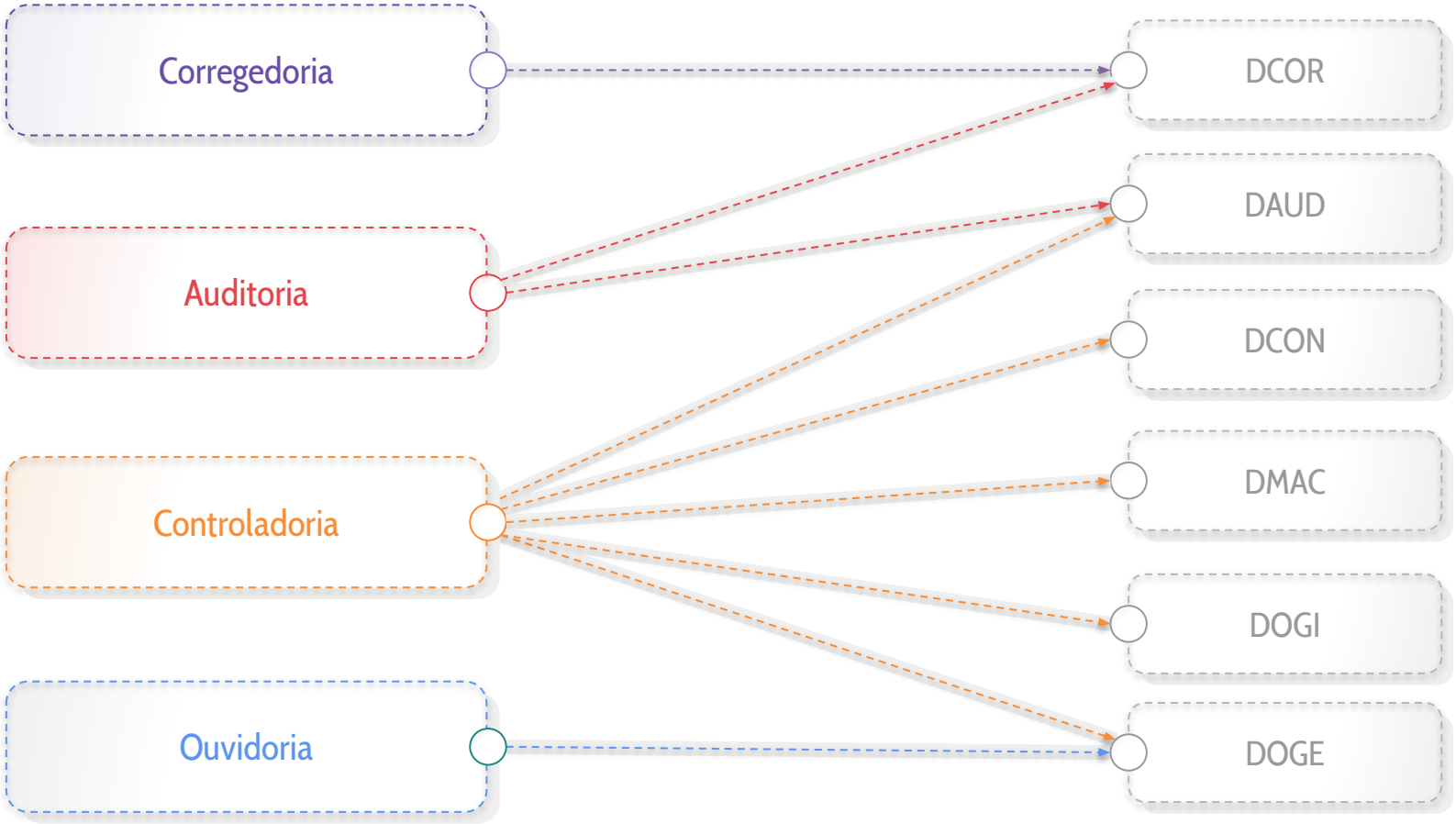
MACROFUNÇÕES DE CONTROLE INTERNO

Conceito de Auditoria Interna (IIA)

A atividade de auditoria interna governamental tem como missão **aumentar e proteger o valor organizacional** e como propósito oferecer serviços objetivos de **avaliação e consultoria** baseados em risco, almejando contribuir na **melhoria da gestão governamental**, de forma a possibilitar o aprimoramento dos controles internos administrativos, a gestão de riscos e a **geração de informações preventivas e oportunas** para subsidiar o processo decisório dos órgãos e entidades examinados.

MACROFUNÇÕES DE CONTROLE INTERNO

Macrofunções e a SCGE



MACROFUNÇÕES DE CONTROLE INTERNO

Novas Macrofunções (Estrutura CGU)

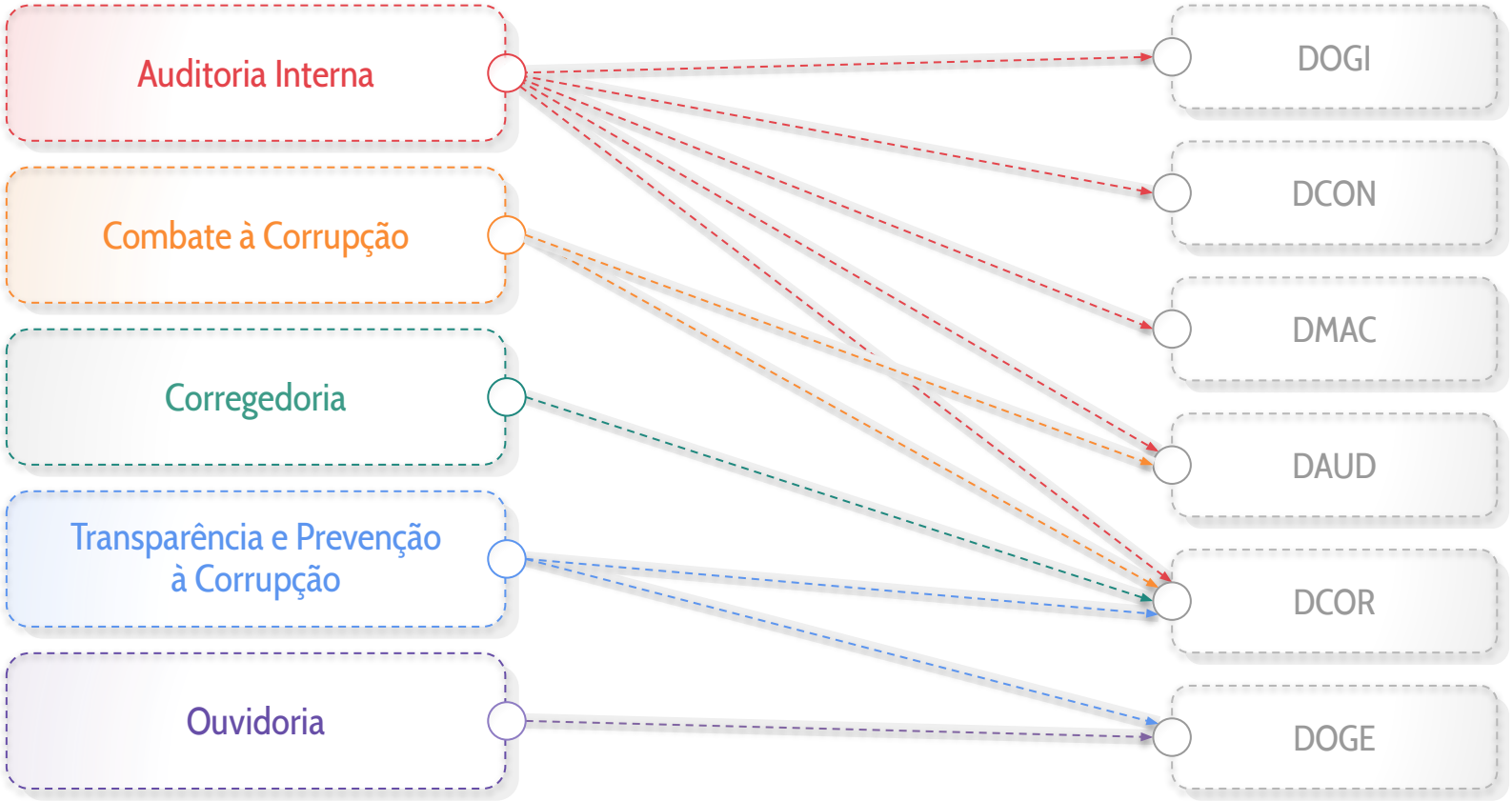
MACROFUNÇÕES DE CONTROLE INTERNO

Novas Macrofunções (Estrutura CGU)

SECRETARIA	SÍNTESE DAS PRINCIPAIS AÇÕES (DECRETO Nº 9.681/2019)
Secretaria de Transparência e Prevenção à Corrupção	Atuar na prevenção da corrupção e na promoção da transparência, do acesso à informação, da conduta ética, da integridade e do controle social.
Ouvidoria-Geral do Estado	Gerir o recebimento e análise de denúncias, reclamações, solicitações, elogios, sugestões e pedidos de acesso à informação.
Secretaria Federal de Controle Interno (Auditoria Interna Governamental)	Realizar avaliações da gestão pública por meio de auditorias, propondo as correções e melhorias.
Secretaria de Combate à Corrupção	Atuar nas atividades relacionadas à acordo de leniência, inteligência e operações especiais.
Corregedoria-Geral da União	Atuar em relação à aplicação das leis de responsabilização administrativa de servidores, empregados públicos e entes privados.

MACROFUNÇÕES DE CONTROLE INTERNO

Novas Macrofunções e a SCGE



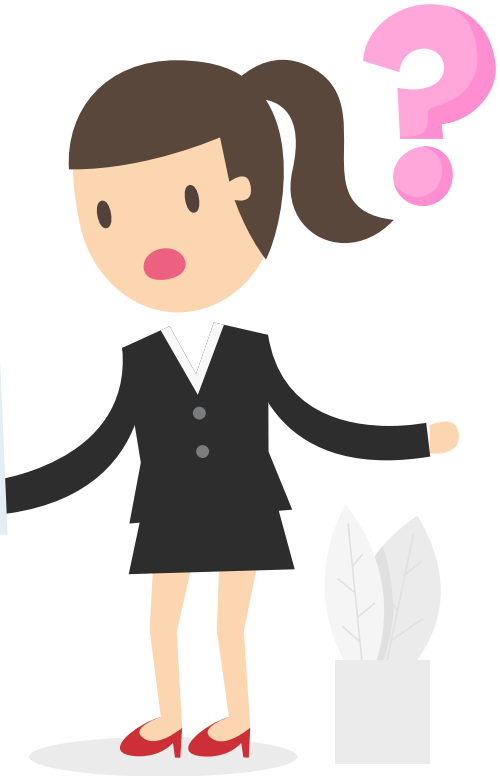
Palestra

Controle Interno no âmbito do Poder Executivo Estadual

Governança no setor público

O que é

GOVERNANÇA



Controle Interno no âmbito do Poder Executivo Estadual

Governança no setor público

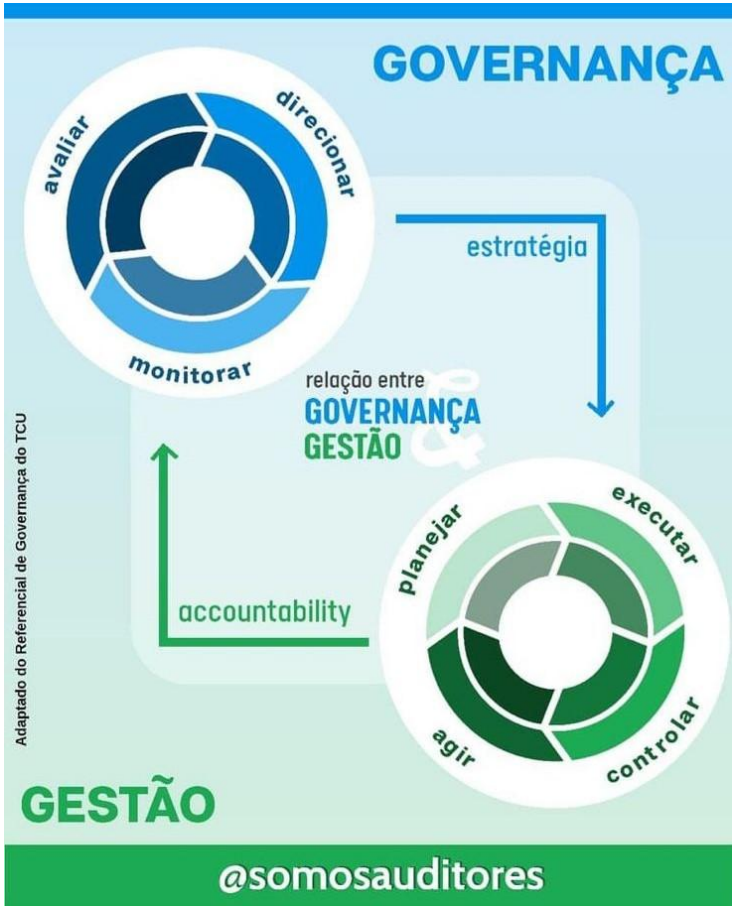
Fonte: *Referencial Básico de Governança (TCU) - 2ª Versão*

Controle Interno no âmbito do Poder Executivo Estadual

Governança no setor público

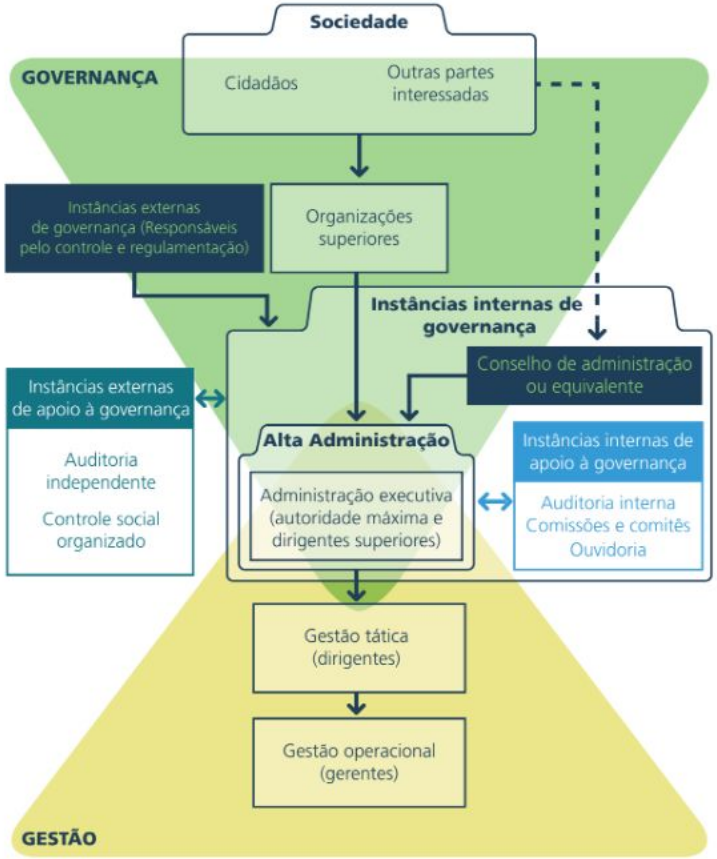
É o conjunto de **mecanismos de LIDERANÇA, ESTRATÉGIA e CONTROLE** postos em prática para **AVALIAR, DIRECIONAR e MONITORAR** a gestão, com vistas à condução de políticas públicas e à prestação de contas de interesse da sociedade.

Fonte: *Decreto Estadual n° 46.855/2018*



Controle Interno no âmbito do Poder Executivo Estadual

Governança no setor público



Fonte: *Referencial Básico de Governança (TCU) - 2ª Versão*

O sistema de governança reflete a maneira como diversos atores se organizam, interagem e procedem para obter boa governança.

Envolve, portanto, as estruturas administrativas (instâncias), os processos de trabalho, os instrumentos (ferramentas, documentos etc), o fluxo de informações e o comportamento de pessoas envolvidas direta, ou indiretamente, na avaliação, no direcionamento e no monitoramento da organização.

Controle Interno no âmbito do Poder Executivo Estadual

Governança no setor público

ESTRATÉGIA - envolve o relacionamento com partes interessadas, a definição e monitoramento de objetivos, indicadores e metas, bem como o alinhamento entre planos e operações de unidades e organizações envolvidas na sua execução.

LIDERANÇA - conjunto de práticas de natureza humana ou comportamental que asseguram a existência das condições mínimas para o exercício da boa governança

CONTROLE - abrange aspectos como transparência, prestação de contas e responsabilização.

Controle Interno no âmbito do Poder Executivo Estadual

Componentes da Governança

Práticas do Sistema de Governança (L4)

1. **Estabelecer as instâncias internas de governança** da organização.
2. Garantir o balanceamento de poder e a **segregação de funções críticas**.
3. **Estabelecer o sistema de governança da organização** e divulgá-lo para as partes interessadas.

Controle Interno no âmbito do Poder Executivo Estadual

Governança no setor público

Qual seria um dos maiores **desafios** da governança nas organizações públicas?

Controle Interno no âmbito do Poder Executivo Estadual

Governança no setor público

Relação entre os processos

Fonte: *Adaptação Urton L. Anderson, Internal Auditing.*

Um dos maiores desafios da governança nas organizações públicas é determinar quanto risco aceitar na busca do melhor valor para os cidadãos*, o que significa prestar o serviço público da melhor maneira possível, equilibrando riscos e benefícios ("apetite a riscos").*

Fonte: *INTOSAI GOV 9130/2020*

Controle Interno no âmbito do Poder Executivo Estadual

Evolução do Controle Interno

1964

Lei Federal nº 4.320/1964 criou as expressões Controle Interno e Controle Externo e dispõe sobre controle interno no âmbito da Administração Pública

1967

Decreto-Lei nº 200/1967 prevê a atuação do controle das atividades da Administração Federal em todos os níveis e em todos os órgãos

1988

CF dispõe que as atividades de fiscalização e controle na Administração Pública serão desempenhadas pelo Controle Externo e pelo SCI

1989

CE, de forma simétrica, estabelece que as atividades de fisc. e controle na Administração serão desempenhadas pelo Controle Externo e pelo SCI

2000

LRF prevê a obrigatoriedade da participação do responsável pelo controle interno na elaboração dos relatórios de gestão fiscal

2007

Lei Estadual nº 13.205 dispõe sobre a criação da Secretaria Especial de Controle Interno (SECGE)

Controle Interno no âmbito do Poder Executivo Estadual

Evolução do Controle Interno

2008
Lei Complementar Estadual nº 119/2008 dispõe sobre a Carreira de Controle Interno

2008
NBC T 16.8 - Estabelece referenciais para o controle interno como suporte do sistema de informação contábil, no sentido de minimizar riscos

2010
Diretrizes para Controle Interno no Setor Público são lançadas pelo CONACI, constituindo marco referencial para a atuação do Controle Interno

2017
Decreto Estadual n° 44.476/17 dispõe sobre as diretrizes para a instituição e funcionamento das Setoriais de Controle Interno, no âmbito do Poder Executivo Estadual

2019
Decreto Estadual nº 47.087/2019 dispõe sobre a instituição e funcionamento das Unidades de Controle Interno

2020
Atualização do Modelo das Três Linhas

Controle Interno no âmbito do Poder Executivo Estadual

Normativo de Instituição e Funcionamento das UCIs

DECRETO Nº 44.476, DE 24 DE MAIO DE 2017.

(Revogado pelo art. 21 do Decreto nº 47.087, de 1° de fevereiro de 2019.)

REVOGADO

Dispõe sobre as diretrizes para a instituição e funcionamento das Setoriais de Controle Interno, no âmbito do Poder Executivo Estadual.

O GOVERNADOR DO ESTADO, no uso das atribuições que lhe são conferidas pelo inciso IV do artigo 37 da Constituição Estadual,

CONSIDERANDO a necessidade de estabelecer mecanismos adequados de governança na Administração Pública Estadual, alinhados com as melhores práticas internacionais concernentes à matéria, assegurando a credibilidade, por meio da autonomia de atuação, das unidades responsáveis pela auditoria e controles internos dos órgãos e entidades do Poder Executivo Estadual;

CONSIDERANDO que a regulamentação dos processos de trabalho, os procedimentos e competências formais dos Sistemas de Controle Interno deverão obedecer a uma padronização de metodologias visando a uma melhor qualidade dos produtos e serviços destinados diretamente à sociedade ou a outras áreas da administração pública estadual;

CONSIDERANDO que a coordenação do Sistema de Controle Interno no âmbito do Poder Executivo Estadual, conforme disposições da Lei Complementar nº 141, de 3 de setembro de 2009, é de competência da Secretaria da Controladoria-Geral do Estado (SCGE); e

CONSIDERANDO finalmente o disposto no § 2º do artigo 5º da Lei Complementar nº 119, de 26 de junho de 2008, que determina que a implantação dos núcleos setoriais de controle interno na estrutura orgânica do Poder Executivo Estadual será estabelecida em decreto,

12 Setoriais de Controle Interno

DECRETO Nº 47.087, DE 1º DE FEVEREIRO DE 2019.

Dispõe sobre a instituição e o funcionamento das Unidades de Controle Interno, no âmbito da Administração Pública do Poder Executivo Estadual.

O GOVERNADOR DO ESTADO, no uso das atribuições que lhe são conferidas pelo inciso IV do artigo 37 da Constituição Estadual,

CONSIDERANDO a necessidade de estabelecer mecanismos adequados de governança, alinhados com as melhores práticas internacionais e de assegurar a credibilidade da atuação das unidades responsáveis pelo controle interno dos órgãos e entidades da Administração Pública do Poder Executivo Estadual;

CONSIDERANDO o modelo das Três Linhas de Defesa no Gerenciamento Eficaz de Riscos e Controles do *Institute of Internal Auditors* -IIA;

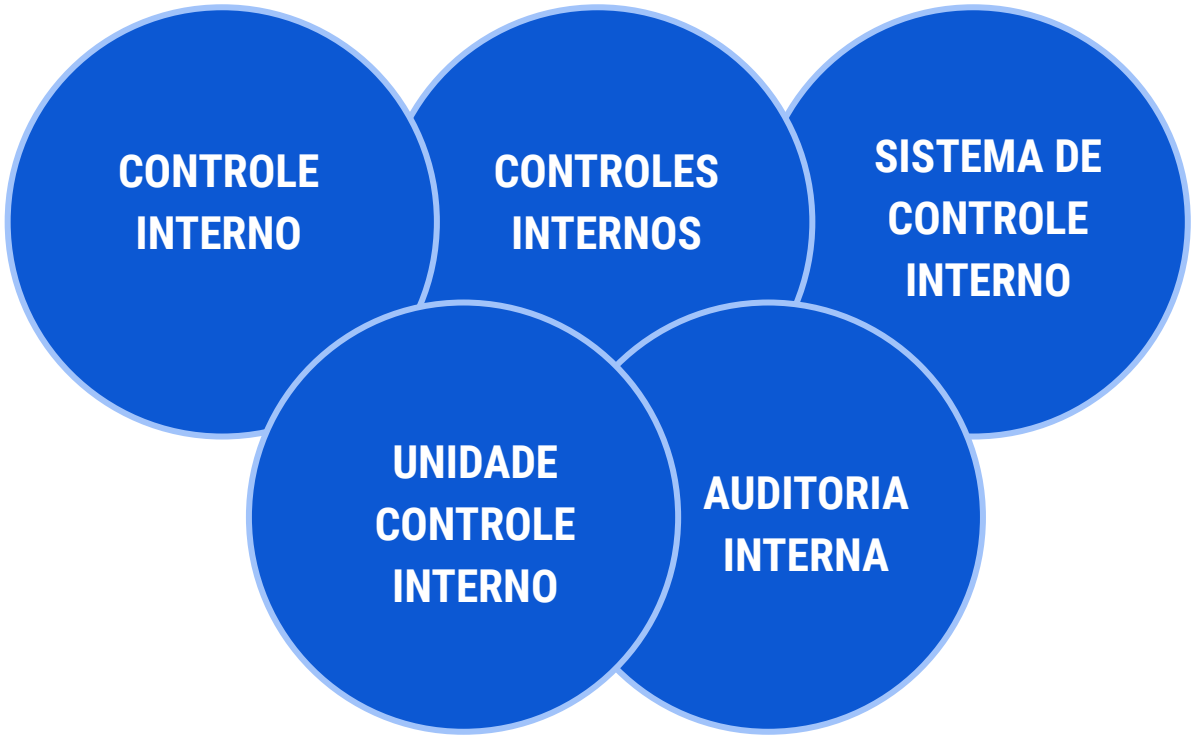
CONSIDERANDO a necessidade de identificar os riscos, estabelecer controles organizacionais e aumentar a eficácia dos sistemas de gerenciamento respectivos;

CONSIDERANDO que a regulamentação dos processos de trabalho, dos procedimentos e das competências formais do Sistema de Controle Interno, coordenado pela Secretaria da Controladoria-Geral do Estado, contribui para a melhoria na qualidade dos produtos e serviços oferecidos à sociedade e a outras áreas da administração pública,

54 Unidades de Controle Interno

Controle Interno no âmbito do Poder Executivo Estadual

Confusão Terminológica



Controle Interno no âmbito do Poder Executivo Estadual

Confusão Terminológica

"Controle é algo que todos nós fazemos no nosso dia a dia, são ferramentas/procedimentos/sistemas utilizados para mitigar riscos para o atingimento do nosso objetivo institucional"

Controle Interno no âmbito do Poder Executivo Estadual

Conceituação de Controle Interno

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.*

Fonte: *COSO, ICIF 2013 - Sumário Executivo*

Controle Interno no âmbito do Poder Executivo Estadual

Conceituação de Controle Interno

O que é, para que serve e quem faz?

1. *Realizado por **TODAS AS PESSOAS** do órgão ou da entidade*
2. *Consiste em **TAREFAS E ATIVIDADES CONTÍNUAS**, organizadas em 3 linhas*
3. *São desempenhadas em um sistema onde **TODAS AS PESSOAS TÊM RESPONSABILIDADES***
4. ***É UM MEIO PARA UM FIM** não um fim em si mesmo*
5. ***SEGURANÇA RAZOÁVEL** de que os objetivos serão alcançados*
6. ***AUXILIA ÓRGÃOS E ENTIDADES** a alcançarem objetivos importantes e a sustentar e melhorar o seu desempenho*

Não se trata simplesmente de um manual de políticas e procedimentos, sistemas e formulários, mas diz respeito às pessoas e às ações que elas tomam em cada nível da organização para realizar o controle interno.

Fonte: *COSO, ICIF 2013 - Sumário Executivo*

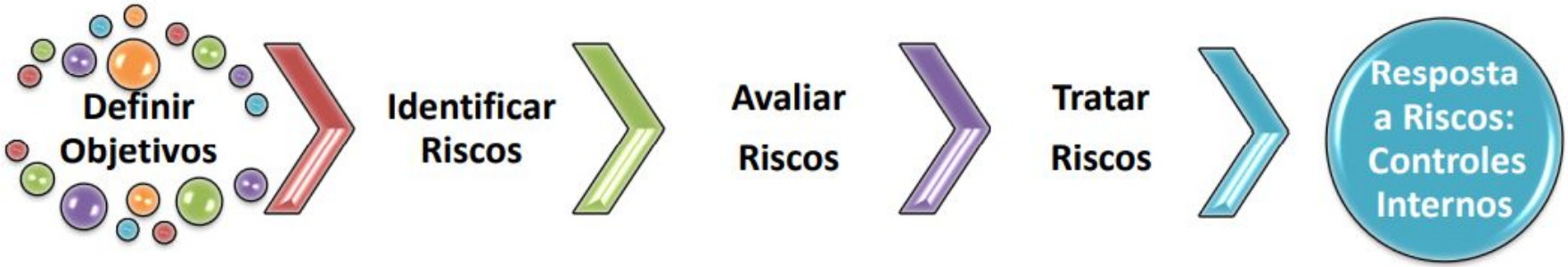
Controle Interno no âmbito do Poder Executivo Estadual

Conceituação de Controles Internos

Controles Internos

- *"Conjunto de atividades, planos, métodos, indicadores e procedimentos interligados, utilizado com vistas a assegurar a conformidade dos atos de gestão e a concorrer para que os objetivos e metas estabelecidos para as unidades jurisdicionadas sejam alcançados" - **IN-TCU 63/2020***

- *Criados para mitigar riscos e assegurar que os objetivos da organização sejam alcançados.*



Controle Interno no âmbito do Poder Executivo Estadual

Conceituação de Controles Internos

Não se pode confundir o "Controle Interno" com os "**Controles Internos,** esse último é uma resposta direta ao risco, ou seja, uma atividade – de controle – dirigida para atenuar-mitigar riscos identificados

Boas estruturas de gestão de riscos e controles internos são pré-requisitos para uma organização bem administrada, e esses três elementos são pré-requisitos para uma boa governança.

Controle Interno no âmbito do Poder Executivo Estadual

Definição de Sistema de Controle Interno

SCI
Sistema de Controle Interno

*É o conjunto de órgãos, funções e atividades, articulado por um **órgão central** de coordenação, orientados para o desempenho das atribuições de controle interno indicadas na constituição e normatização em cada poder e esfera de governo.*

No Estado de Pernambuco, compete à SCGE coordenar o Sistema de Controle Interno do Poder Executivo Estadual.

Fonte: *Lei Complementar PE nº 141/2009, Art. 14, § 1º*

Controle Interno no âmbito do Poder Executivo Estadual

Definição de Sistema de Controle Interno

"Umas das principais missões de uma controladoria é agregar valor à gestão e isso passa, necessariamente, pela melhoria da governança*. Por ser um tema que acabou sendo internalizado primeiro no Brasil pelos órgãos de controle (TCU e CGU na esfera federal), os auditores acabaram tendo uma expertise maior do que o próprio gestor na temática.* ***Então, cabem às Controladorias e Tribunais de Contas repassarem esse conhecimento adquirido, seja por meio de capacitações e, principalmente, por meio de Redes"***

(...)

"Ainda temos muito o que aprimorar no controle interno dos órgãos públicos, principalmente, fazendo com que o gestor entenda que essa é uma responsabilidade dele, não da CGU ou TCU"

Rodrigo Fontenelle - Controlador Geral do Estado de Minas Gerais

Controle Interno no âmbito do Poder Executivo Estadual

Definição de Unidade de Controle Interno

O que é uma

UCI

"Unidade de Controle Interno"

Controle Interno no âmbito do Poder Executivo Estadual

Definição de Unidade de Controle Interno

O que é uma

UCI

"Unidade de COntrole InterNO"

No âmbito do Poder Executivo Estadual, a Unidade de Controle Interno (UCI), regida pelo Decreto Estadual nº47.087/2019, apresenta as seguintes características:

- ➔ É instância interna de governança do órgão ou da entidade onde for instituída **(Atua como segunda linha)**
- ➔ É subordinada hierarquicamente ao dirigente máximo do órgão ou adjunto ao qual é vinculada
- ➔ Deve exercer as funções de suporte e de assessoramento aos gestores **(primeira linha)**, que são os responsáveis direto pela execução das atividades relativas aos processos".

Controle Interno no âmbito do Poder Executivo Estadual

Objetivos da atuação da Unidade de Controle Interno

O que é uma

UCI

"Unidade de COntrole InterNO"

1. Melhorar os controles internos do órgão, sendo instrumento de apoio à gestão, como uma unidade consultiva e de cunho pedagógico

2. Apoiar os gestores na tomada de decisão, por meio de orientações técnicas e o acompanhamento dos trabalhos realizados

3. Ajudar as áreas dos órgãos/entidades a realizarem o melhor trabalho possível e não deve ser vista como um setor de cobranças e punição

Controle Interno no âmbito do Poder Executivo Estadual

Condições e requisitos "obrigatórios e desejáveis" para os servidores que atuam nas UCIs

- Ter formação de nível superior*
- Ser, preferencialmente, servidor público (cargo efetivo)*
- Ter conhecimento das normas e legislações relativas à atuação de controle interno no âmbito do Poder Executivo Estadual;
- Ter reputação ilibada, sem histórico de punições em PADs;
- Participar de ações de capacitação, nas áreas correlacionadas com a atividade de controle interno

**Obrigatório apenas para o titular UCI*

- Ser proativo
- Ser organizado
- Ter capacidade de se comunicação oral e escrita
- Bom relacionamento interpessoal
- Ser comprometido
- Ter autoconfiança
- Ter inteligência emocional
- Ter foco

Controle Interno no âmbito do Poder Executivo Estadual

Atribuições das Unidades de Controle Interno

- **Analisar os procedimentos de controle com independência e objetividade, propondo medidas corretivas quando esses forem inexistentes ou se revelarem vulneráveis;**
- **Propor normatização, sistematização e padronização de procedimentos de controle;**
- **Orientar os gestores no desenvolvimento, implantação e correção dos controles internos;**
- 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;
- Elaborar o PACI e o RACI;

Controle Interno no âmbito do Poder Executivo Estadual

Atribuições das Unidades de Controle Interno

- Cumprir os procedimentos estabelecidos em decreto estadual, em outras normas regulamentares e em orientações e recomendações elaboradas pela SCGE;
- Manter intercâmbio de conhecimentos técnicos com outras unidades de controle interno da Administração Pública;
- Monitorar a implementação das recomendações apresentadas pelos órgãos de controle; e
- 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.

Atribuições das Unidades de Controle Interno

O rol de atribuições da UCI previsto no Decreto Estadual nº 47.087/2019 é exaustivo.

Atribuições das Unidades de Controle Interno

O rol de atribuições da UCI previsto no Decreto Estadual nº 47.087/2019 é <u>exaustivo</u>.

Controle Interno no âmbito do Poder Executivo Estadual

Atribuições das Unidades de Controle Interno

Tipos de Controles Internos

Fonte: *Manual do Sistema de Controle Interno Municipal (Associação dos Municípios da Região da Foz do Rio Itajaí)*

Controle Interno no âmbito do Poder Executivo Estadual

Unidade de Controle Interno x Auditoria Interna

- Pode implantar controles;
- Atua no dia-a-dia, monitorando continuamente e avaliando controles internos, subordinada hierarquicamente ao titular do órgão;
- Avalia os controles implantados na gestão de riscos do órgão.

Unidade de Controle Interno

- NÃO implanta controle;
- Oferece avaliações objetivas e independentes sobre a atuação e desempenho dos controles internos;
- NÃO lhe cabe estabelecer estratégias para gerenciamento de riscos, mas avaliar a qualidade desses processos.

Auditoria Interna

Fonte: *Manual de Operações das Unidades Setoriais de Controle Interno (CGE SC)*

Controle Interno no âmbito do Poder Executivo Estadual

Definição de Auditoria Interna

Instituto dos **Auditores Internos** *do Brasil*

***A auditoria interna é uma atividade independente e objetiva de avaliação e consultoria**, criada para agregar valor e melhorar as operações de uma organização. Ela auxilia a organização a **atingir seus objetivos** a partir da aplicação de uma abordagem sistemática e disciplinada à avaliação e melhoria da eficácia dos processos de gerenciamento de riscos, controle e governança.*

No âmbito da 3ª linha, cabe à SCGE/PE exercer a função de auditoria interna governamental, de forma concorrente e integrada com as auditorias internas singulares (UAIGs) dos órgãos e entidades da Administração Pública Estadual Direta e Indireta

Controle Interno no âmbito do Poder Executivo Estadual

Auditoria Interna

ATIVIDADES DE AVALIAÇÃO x ATIVIDADE DE CONSULTORIA

São realizadas de **forma independente** e **objetiva**, destinando-se a **adicionar valor organizacional** mediante o **aperfeiçoamento dos processos de governança, gestão de riscos e controle.**

➔ **ATIVIDADE DE AVALIAÇÃO:**

Processo sistemático de coleta e análise de evidências com o objetivo de fornecer à organização opiniões ou conclusões sobre um objeto de auditoria.

➔ **ATIVIDADE DE CONSULTORIA:**

Atividades de assessoramento, facilitação ou treinamento, com objetivo e escopo acordados com a unidade técnica consulente, sem que os auditores internos assumam qualquer responsabilidade da administração.

Fonte: *Manual de Auditoria Interna do TCU (2022)*

Controle Interno no âmbito do Poder Executivo Estadual

Modelo das três linhas (IIA)

CORPO ADMINISTRATIVO

Prestação de Contas aos Stakeholders pela supervisão organizacional

Papéis do corpo administrativo: *integridade, liderança e transparência*

GESTÃO

Ações (incluindo gerenciar riscos) para atingir objetivos organizacionais

PAPÉIS DA 1ª LINHA

- *Provisão de produtos / serviços aos clientes;*
- *Gerenciar riscos*

PAPÉIS DA 2ª LINHA

- *Expertise, apoio, monitoramento e questionamento sobre questões relacionadas a* ***riscos***

AUDITORIA INTERNA

Avaliação independente

PAPÉIS DA 3ª LINHA

- *Avaliação e assessoria independentes e objetivas sobre questões relativas ao atingimento dos objetivos*

PRESTADORES EXTERNOS DE AVALIAÇÃO

↑	***Prestação de Contas, Reporte***
↓	***Delegar, Orientar, Recursos, Supervisão***
↔	***Alinhamento, Comunicação, Coordenação, Colaboração***

Controle Interno no âmbito do Poder Executivo Estadual

Modelo das três linhas (IIA)

O Modelo de Três Linhas ajuda as organizações a **identificar estruturas e processos que melhor auxiliam no atingimento dos objetivos e facilitam uma forte governança e gerenciamento de riscos**. O modelo é aplicável a **TODAS** as organizações e é otimizado por:

- ***Adotar uma abordagem baseada em princípios*** *e adaptar o modelo para atender aos objetivos e circunstâncias organizacionais.*
- ***Focar na contribuição que o gerenciamento de riscos oferece para atingir objetivos e criar valor, bem como questões de "defesa" e proteção de valor.***
- ***Compreender claramente os papéis e responsabilidades*** *representados no modelo e os relacionamentos entre eles.*
- *Implantar medidas para garantir que as atividades e os* ***objetivos estejam alinhados com os interesses priorizados*** *dos stakeholders.*

Controle Interno no âmbito do Poder Executivo Estadual

Modelo das três linhas (IIA)

Princípio 1 - Governança:

"A governança de uma organização requer estruturas e processos apropriados, que permitam prestação de contas, ação e avaliação".

Princípio 2 - Papéis do corpo administrativo:

"Os papéis do corpo administrativo garantem estruturas e processos adequados para uma governança eficaz".

Princípio 3 - Gestão e os papéis da primeira e segunda linhas:

"A responsabilidade da gestão por atingir os objetivos organizacionais compreende os papéis de primeira e segunda linha. Os papéis de primeira linha estão mais diretamente alinhados com a entrega de produtos e/ou serviços aos clientes da organização e incluem os papéis das funções de suporte. Os papéis de segunda linha fornecem assistência no gerenciamento de riscos".

Fonte: *Atualização do Modelo de 3 Linhas Performance, Controle e Governança (CONACI)*

Controle Interno no âmbito do Poder Executivo Estadual

Modelo das três linhas (IIA)

Princípio 4 - Papéis da terceira linha:

"Em seu papel de terceira linha, a auditoria interna presta avaliação e assessoria independentes e objetivas sobre a adequação e eficácia da governança e do gerenciamento de riscos. Isso é feito através da aplicação competente de processos sistemáticos e disciplinados, expertise e conhecimentos".

Princípio 5 - A independência da terceira linha:

"A independência da auditoria interna em relação às responsabilidades da gestão é fundamental para sua objetividade, autoridade e credibilidade".

Princípio 6: Criando e protegendo valor

"Todos os papéis que trabalham coletivamente contribuem para a criação e proteção de valor, quando estão alinhados entre si e com os interesses priorizados dos stakeholders".

Fonte: *Atualização do Modelo de 3 Linhas Performance, Controle e Governança (CONACI)*

Controle Interno no âmbito do Poder Executivo Estadual

Funções das linhas (Aplicação do Modelo das Três Linhas)

1ª Linha (Unidade de Gestão)	2ª Linha (Unidade de Controle Interno)	3ª Linha (SCGE)
➔ Executar as atividades de sua competência; ➔ Seguir as normas e leis; ➔ Dialogar com os secretários, presidentes e dirigentes; ➔ Repassar resultados.	➔ Monitorar, prestar assistência e orientar quanto às atividades administrativas executadas; ➔ Atuar como suporte capacitado; ➔ Fornecer análises de conformidade com as normas; ➔ Monitorar as atividades executadas pela 1ª linha; ➔ Prestar acompanhamento e assistência à primeira linha; ➔ Comunicar os achados aos órgãos de controles interno e externo.	➔ Orientar as Unidades de Controle Interno; ➔ Auditar as atividades realizadas pela 1ª e 2ª linhas; ➔ Prestar contas ao Corpo Administrativo; ➔ Dialogar com o Corpo Administrativo.

Fonte: *Manual de Operações das Unidades Setoriais de Controle Interno (CGE SC), adaptado*

Controle Interno no âmbito do Poder Executivo Estadual

Funções das linhas (Aplicação do Modelo das Três Linhas)

1ª Linha
(Unidade de Gestão)

- ➔ Executar as atividades de sua competência;
- ➔ Seguir as normas e leis;
- ➔ Dialogar com os secretários, presidentes e dirigentes;
- ➔ Repassar resultados.

- *ESPECÍFICA objetivos adequados, em detalhamento suficiente para que os riscos ao atingimento dos objetivos possam ser identificados e avaliados*
- *DESENHA e IMPLEMENTA processos para avaliar a performance de indivíduos e equipes em relação a padrões esperados*
- *IDENTIFICA os riscos e controles associados ao atingimento de objetivos*
- *COBRA os servidores pelos controles internos sob sua responsabilidade*
- *REVISA periodicamente as atividades de controle*
- *COMUNICA as deficiências de controle interno em tempo hábil à alta gestão*

Fonte: *Manual de Operações das Unidades Setoriais de Controle Interno (CGE SC), adaptado*

Controle Interno no âmbito do Poder Executivo Estadual

Funções das linhas (Aplicação do Modelo das Três Linhas)

2ª Linha
(Unidade de Controle Interno)

- ➔ Monitorar, prestar assistência e orientar quanto às atividades administrativas executadas;
- ➔ Atuar como suporte capacitado;
- ➔ Fornecer análises de con formidade com as normas;
- ➔ Monitorar as atividades executadas pela 1ª linha;
- ➔ Prestar acompanhamento e assistência à primeira linha;
- ➔ Comunicar os achados aos órgãos de controles interno e externo.

- *FORNECE expertise e APOIO à primeira linha e ao gestor*
- *AUXILIA a gerência a desenvolver processos e controles para gerenciar riscos*
- *PROPÕE melhoria nas rotinas de trabalho, visando aumentar a eficiência e tratar riscos*
- *MONITORA a implementação de de práticas eficazes pela gerência operacional*
- *MONITORA e REPORTA o desenvolvimento e o cumprimento das rotinas de trabalho da 1ª linha, e, quando necessário, para a 3ª linha*

Fonte: *Manual de Operações das Unidades Setoriais de Controle Interno (CGE SC), adaptado*

Controle Interno no âmbito do Poder Executivo Estadual

Funções das linhas (Aplicação do Modelo das Três Linhas)

3ª Linha
(SCGE)

- ➔ Orientar as Unidades de Controle Interno;
- ➔ Auditar as atividades realizadas pela 1ª e 2ª linhas;
- ➔ Prestar contas ao Corpo Administrativo;
- ➔ Dialogar com o Corpo Administrativo.

- *AVALIA se os controles são desenhados de forma apropriada e implementados efetivamente*
- *SUGERE melhorias para a eficiência e efetividade dos controles internos*
- *FAZ recomendações a respeito de políticas e procedimentos*

Fonte: *Manual de Operações das Unidades Setoriais de Controle Interno (CGE SC), adaptado*

Controle Interno no âmbito do Poder Executivo Estadual

Exemplo de aplicação do Modelo das Três Linhas: Processo de Recebimento de Guarda Material

1ª Linha (Unidade de Gestão)	2ª Linha (Unidade de Controle Interno)	3ª Linha (SCGE)
• Conferir o material recebido com a descrição da Nota Fiscal; • Registrar a entrada e baixa do material recebido no sistema respectivo; • Armazenar alimentos, materiais de limpeza, medicamentos e demais insumos de acordo com as boas práticas; • Realizar o inventário periodicamente como forma de controle.	a) Avaliar os controles exercidos na 1ª linha, como: ➢ Correto recebimento e conferência dos materiais; ➢ Qualidade dos controles de entrada e saída de materiais; ➢ Registro integral e tempestivo dos materiais movimentados; ➢ Procedimentos de acordo com as normas atinentes; b) Fornecer orientações para a execução das atividades.	• Auditar, orientar e prestar consultoria sobre os processos, de acordo com a programação de trabalho, ou de forma extraordinária

Fonte: *Manual de Operações das Unidades Setoriais de Controle Interno (CGE SC), adaptado*

Controle interno no âmbito do Poder Executivo Estadual

Atuação da UCI como coordenadora/facilitadora do processo de GR

MAPA DE RISCOS								
ETAPA		RISCO			NÍVEL DE RISCO	MEDIDAS DE TRATAMENTO		RESPONSÁVEL
SUBPROCESSO	ATIVIDADE	CAUSAS	EVENTO	CONSEQUÊNCIAS		MEDIDAS PREVENTIVAS	MEDIDAS CORRETIVAS	
1. Fase Preparatória	1.8. Parecer Jurídico / Nota técnica	• Falta de sistematização sobre o que deve ser verificado na avaliação de legalidade realizada pela assessoria jurídica; • Avaliação de itens com baixo risco de ilegalidade em detrimento de outros com alto risco de ilegalidade; • Setor jurídico se eximindo das suas responsabilidades; • Servidores públicos sem competência para atuação na função; • Desconhecimento da jusrisprudência.	Análise jurídica superficial	• Continuidade de licitação com vícios de legalidade.	RA - RISCO ALTO	• Implementação dos checklists e orientações da PGE nas suas análises; • Promoção de capacitação periódica específica para a área jurídica; • Existência de instância revisora.	• Relização de nova análise.	Gerente de Licitação
1. Fase Preparatória	1.7. Elaboração do edital e seus anexos	• Requisitos excessivamente restritivos ou excessivamente abertos (restrição de mais ou de menos), relacionados ao objeto e/ou à qualificação do licitante; • Conluio entre agentes públicos e privados; • Conflitos de interesse entre agentes públicos e licitantes.	Edital contendo cláusulas que podem direcionar a contratação para determinado fornecedor.	• Fuga de potenciais licitantes, licitação deserta / fracassada; • Perda de credibilidade e prejuízo reputacional ao ente público, comprometimento da cultura da organização.	RA - RISCO ALTO	• Desenho de fluxo de elaboração e aprovação de edital, destacando a matriz de responsabilidades e limites de alçadas; • Desenho de fluxos que prevejam os procedimentos necessários à avaliação e rescisão contratual - caso seja considerada a melhor alternativa; • Desenho de fluxos e de processos internos para dar início à apuração de responsabilidade dos particulares; • Inclusão da área técnica nos fluxos de trabalho e na matriz de responsabilidade; • Segregação de decisões e identificação expressa dos responsáveis por cada decisão (autoria); • Capacitação anual sobre os riscos de integridade e sobre a responsabilidade solidária dos envolvidos na contratação. • Padronização de Termo de Referência, quando couber.	• Avaliação quanto à pertinência da contratação; • Apuração da responsabilidade dos agentes públicos e dos particulares envolvidos.	Gerente de Licitação

Controle interno no âmbito do Poder Executivo Estadual

Atuação da UCI como coordenadora/facilitadora do processo de GR

Pontos de Atenção

(2ª linha)

1. ***IDENTIFICAR*** *a existência de informações relevantes na análise Swot (Forças, Fraquezas, Oportunidades e Ameaças)* ***NÃO*** *contempladas na Identificação dos Riscos.*
2. ***VERIFICAR SE EXISTEM CONTROLES*** *para tratar as principais causas e as principais consequências*
3. ***VERIFICAR SE AS MEDIDAS DE TRATAMENTO (CONTROLES) SÃO ESPECÍFICAS E CONCRETAS,*** *facilitando, assim, a implementação das ações e o monitoramento*
4. ***IDENTIFICAR A EXISTÊNCIA DE CONTROLES RELACIONADOS A MAIS DE UM RISCO****, visto que a sua implementação acaba tendo uma maior relevância*
5. ***VERIFICAR AS CAUSAS QUE AFETAM MAIS DE UM EVENTO DE RISCOS E SE EXISTEM CONTROLES ESPECÍFICOS PARA ESTAS CAUSAS***
6. ***FOMENTAR*** *ações de revisão periódica dos riscos e controles através de reuniões, formulários do Google, entre outras.*

Controle interno no âmbito do Poder Executivo Estadual

Atuação da UCI como coordenadora/facilitadora do processo de GR

MAPA DE RISCOS				
ETAPA		MEDIDAS DE TRATAMENTO		RESPONSÁVEL
SUBPROCESSO	ATIVIDADE	MEDIDAS PREVENTIVAS	MEDIDAS CORRETIVAS	
1. Fase Preparatória	1.8. Parecer Jurídico / Nota técnica	• Implementação dos checklists e orientações da PGE nas suas análises; • Promoção de capacitação periódica específica para a área jurídica; • Existência de instância revisora.	• Relização de nova análise.	Gerente de Licitação
1. Fase Preparatória	1.7. Elaboração do edital e seus anexos	• Desenho de fluxo de elaboração e aprovação de edital, destacando a matriz de responsabilidades e limites de alçadas; • Desenho de fluxos que prevejam os procedimentos necessários à avaliação e rescisão contratual - caso seja considerada a melhor alternativa; • Desenho de fluxos e de processos internos para dar início à apuração de responsabilidade dos particulares; • Inclusão da área técnica nos fluxos de trabalho e na matriz de responsabilidade; • Segregação de decisões e identificação expressa dos responsáveis por cada decisão (autoria); • Capacitação anual sobre os riscos de integridade e sobre a responsabilidade solidária dos envolvidos na contratação. • Padronização de Termo de Referência, quando couber.	• Avaliação quanto à pertinência da contratação; • Apuração da responsabilidade dos agentes públicos e dos particulares envolvidos.	Gerente de Licitação

EXEMPLOS DE ATIVIDADES (2ª LINHA)	EXEMPLOS DE PRODUTOS (2ª LINHA)
1) Revisar Modelos de Checklists	Relatório, Nota Técnica, Checklists, etc.
2) Fomentar capacitação periódica para o setor jurídico	Apresentação, planejamento, etc
3) Fomentar ações de revisão periódica dos riscos e controles, através de reuniões	Formulários do Google, Apresentações, etc.
4) Apoiar o Redesenho de Fluxos e Matrizes de responsabilidade dos processos de "Elaboração e aprovação de edital, avaliação e rescisão contratual e apuração de responsabilidade de particulares"	Mapeamento do Processo (Fluxo, POP), Normativos, etc
5) Promover capacitação sobre riscos de integridade e responsabilidade solidária dos envolvidos na contratação	Apresentação, planejamento, etc

IMPORTANTE: *Os exemplos de atividades sugeridas **não** descaracterizam o Modelo de Três Linhas, visto que a responsabilidade pela proposição do controle continua sendo da 1ª linha.*

Controle Interno no âmbito do Poder Executivo Estadual

Compreensão da importância da Unidade de Controle Interno

O reconhecimento da importância das atividades da unidade de controle interno, é um processo lento e gradual*, mas fundamental para que sejam identificados os possíveis ganhos agregados, os quais podem ser quantitativos e qualitativos.*

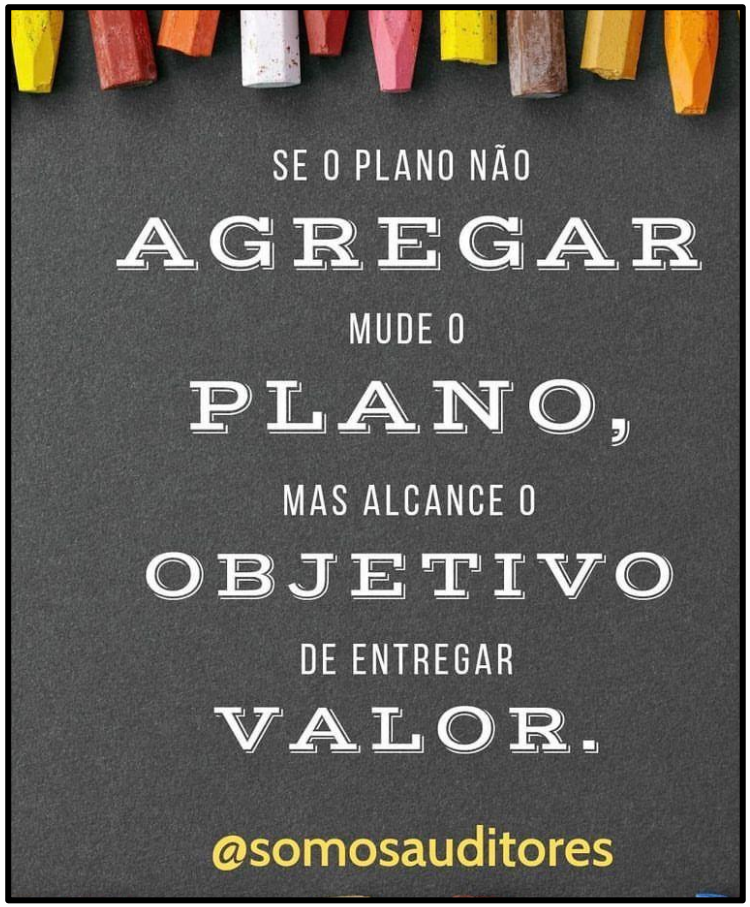
É fundamental que os membros integrantes da UCI, bem como a Alta Administração informem aos demais servidores que a finalidade das atividades de controle é viabilizar segurança, eficácia e eficiência às operações, possibilitando a prestação de serviços céleres e de qualidade à sociedade.

Desta forma, a obtenção de maiores resultados perpassa pela colaboração e parceria de todos, com o único foco de agregar valor à instituição.

Fonte: *Diretrizes e Orientações sobre a Estrutura das Unidades de Controle Interno (CGE AM)*

Controle Interno no âmbito do Poder Executivo Estadual

Mensagem Final



Controle Interno no âmbito do Poder Executivo Estadual

Contatos da Equipe DMAC

SCI Sistema de Controle Interno	sistemadecontroleinterno@cge.pe.gov.br
ESTATAIS PE	estatais.pe@cge.pe.gov.br
Gestão de Riscos SCGE-PE	gestaoderiscos@cge.pe.gov.br

SCGE-PE

Secretaria da Controladoria-Geral do Estado