

DO **DESAFIO** À TRANSFORMAÇÃO: **ESTRUTURANDO O CONTROLE INTERNO** **NOS MUNICÍPIOS**



@PATY_AUD

**Patrícia Fernandes
Marques**



Quem sou eu?

Auditora de Controle Externo do Tribunal de Contas do Município do Rio de Janeiro (desde 2000). Foi Auditora-Chefe da Auditoria Interna do Tribunal de Contas do Estado do Rio de Janeiro (TCE-RJ) de 2021 a 2024. Foi Chefe de Gabinete de Conselheiro do TCE-RJ (2017 a 2020). Foi Contadora na Controladoria-Geral do Município do Rio de Janeiro (2000). É mestre em Justiça Administrativa pela Faculdade de Direito da Universidade Federal Fluminense (2022). Possui especialização em Contabilidade Governamental pela Faculdade Unyleya (2016) e em Direito Público pela Universidade Gama Filho (2008), graduação em Direito pela Universidade Federal Fluminense (2006) e em Ciências Contábeis pela Faculdade de Ciências Contábeis e Administrativas Machado Sobrinho (1999). Palestrante e autora de artigos e outras publicações em temas correlatos à Auditoria Interna, ao Controle Interno, à Gestão de Riscos e à Governança. Associada ao Instituto dos Auditores Internos do Brasil (IIA).

Essa apresentação é baseada na experiência profissional da palestrante e não representa, necessariamente, a opinião institucional do órgão ao qual está vinculada ou nos quais já trabalhou.

Patrícia Fernandes Marques

01

Qual a lógica do controle?

02

Conhecimentos preliminares

03

Situação

04

Desafio

05

Solução

06

Conclusão

Do Desafio à Transformação



Qual a **lógica** do Controle?



REFLEXÃO



Objetivo

Risco

Controle

Auditoria

EXEMPLO DO COTIDIANO

Patrícia Fernandes Marques



EXEMPLO DO COTIDIANO



OBJETIVO



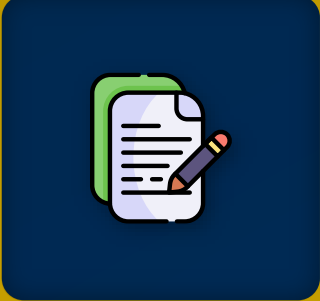
DIAGNÓSTICO



CONTROLE



AVALIAÇÃO



OBJETIVO

Segurança
adolescente
saídas noturnas


do
nas



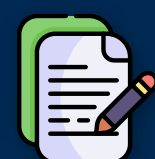
DIAGNÓSTICO



CONTROLES



AVALIAÇÃO



OBJETIVO

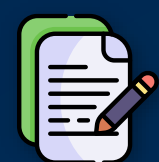
**Segurança
adolescente
saídas noturnas** do
nas



RISCOS

Embriaguez
Assaltos
Acidentes
Importunações sexuais
Sequestros
**Golpes, como o “boa
noite, Cinderela”**





OBJETIVO

**Segurança
adolescente
saídas noturnas** do
nas



RISCOS

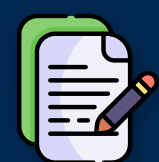
Embriaguez
Assaltos
Acidentes
Importunações sexuais
Sequestros
**Golpes, como o “boa
noite, Cinderela”**



CONTROLES

Orientação
Delimitação do local
Motorista conhecido
Não ficar sozinho(a)
Usar rastreador





OBJETIVO

**Segurança
adolescente
saídas noturnas** do
nas



RISCOS

Embriaguez
Assaltos
Acidentes
Importunações sexuais
Sequestros
**Golpes, como o “boa
noite, Cinderela”**



CONTROLES

Orientação
Delimitação do local
Motorista conhecido
Não ficar sozinho(a)
Usar rastreador



AUDITORIA

**Verificar se a
implementação
dessas medidas
minimizou os riscos e
atingiu o objetivo**

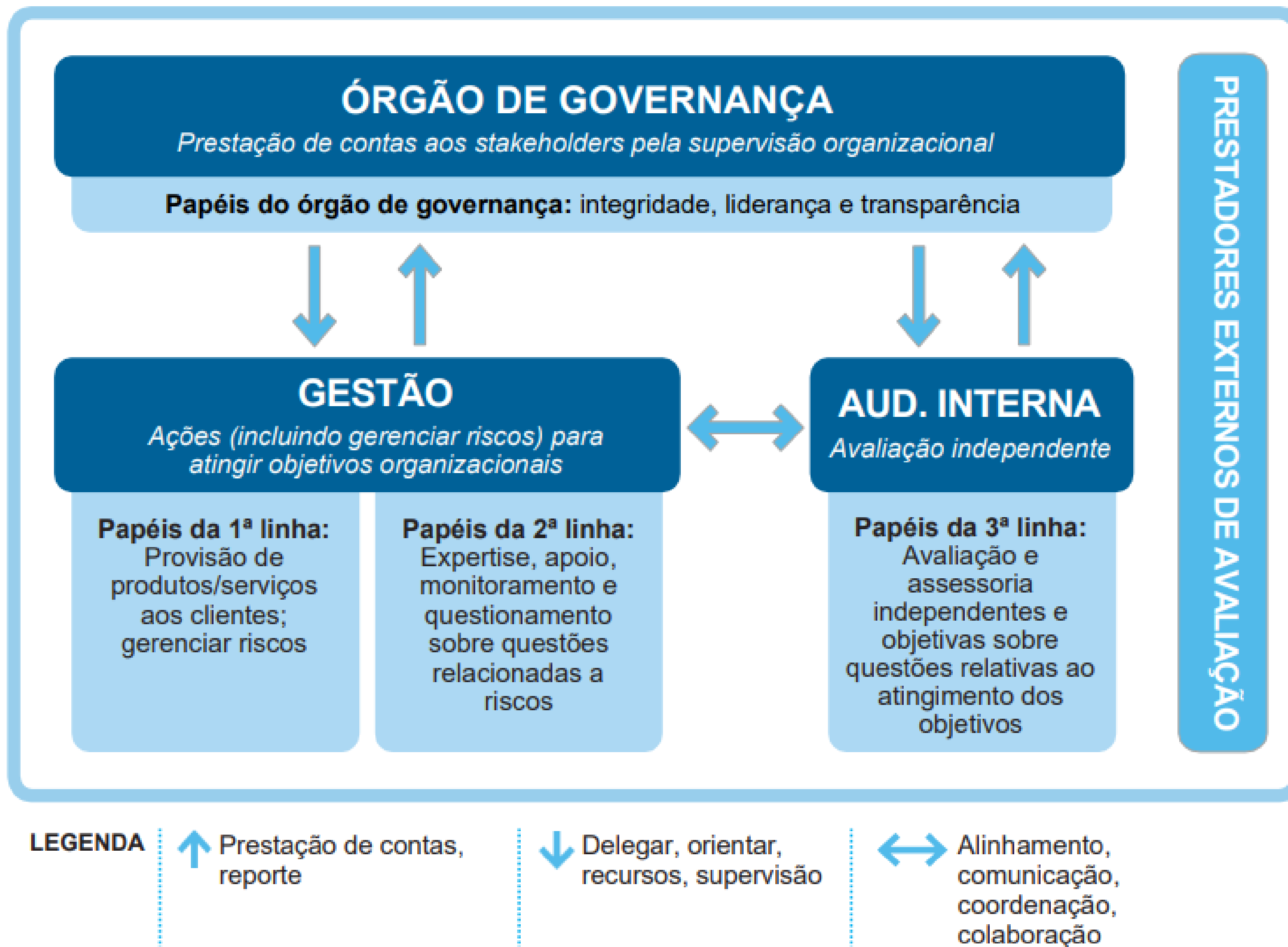
ANTES DE **COMEÇARMOS**, VAMOS COMPREENDER



ALGUNS CONCEITOS



O Modelo das Três Linhas do The IIA



O que são as Três Linhas?

1ª

2ª

3ª



O que são as Três Linhas?

1ª

Operacional

- Entrega serviços/produtos
- Implementa controles
- Gerencia riscos

2ª

3ª



O que são as Três Linhas?

1ª

Operacional

- Entrega serviços/produtos
- Implementa controles
- Gerencia riscos

2ª

Orientação e Supervisão

- Apoio
- Assessoramento

3ª



O que são as Três Linhas?

1ª

Operacional

- Entrega serviços/produtos
- Implementa controles
- Gerencia riscos

2ª

Orientação e Supervisão

- Apoio
- Assessoramento

3ª

Auditoria Interna

- Avaliação
- Consultoria



ALGUMAS CLASSIFICAÇÕES

Macrofunções



CONSTITUIÇÃO DO ESTADO DO RIO DE JANEIRO (art. 77)



Controladoria



Auditoria Governamental



Ouvidoria

CONACI



Controladoria



Auditoria Governamental



Ouvidoria

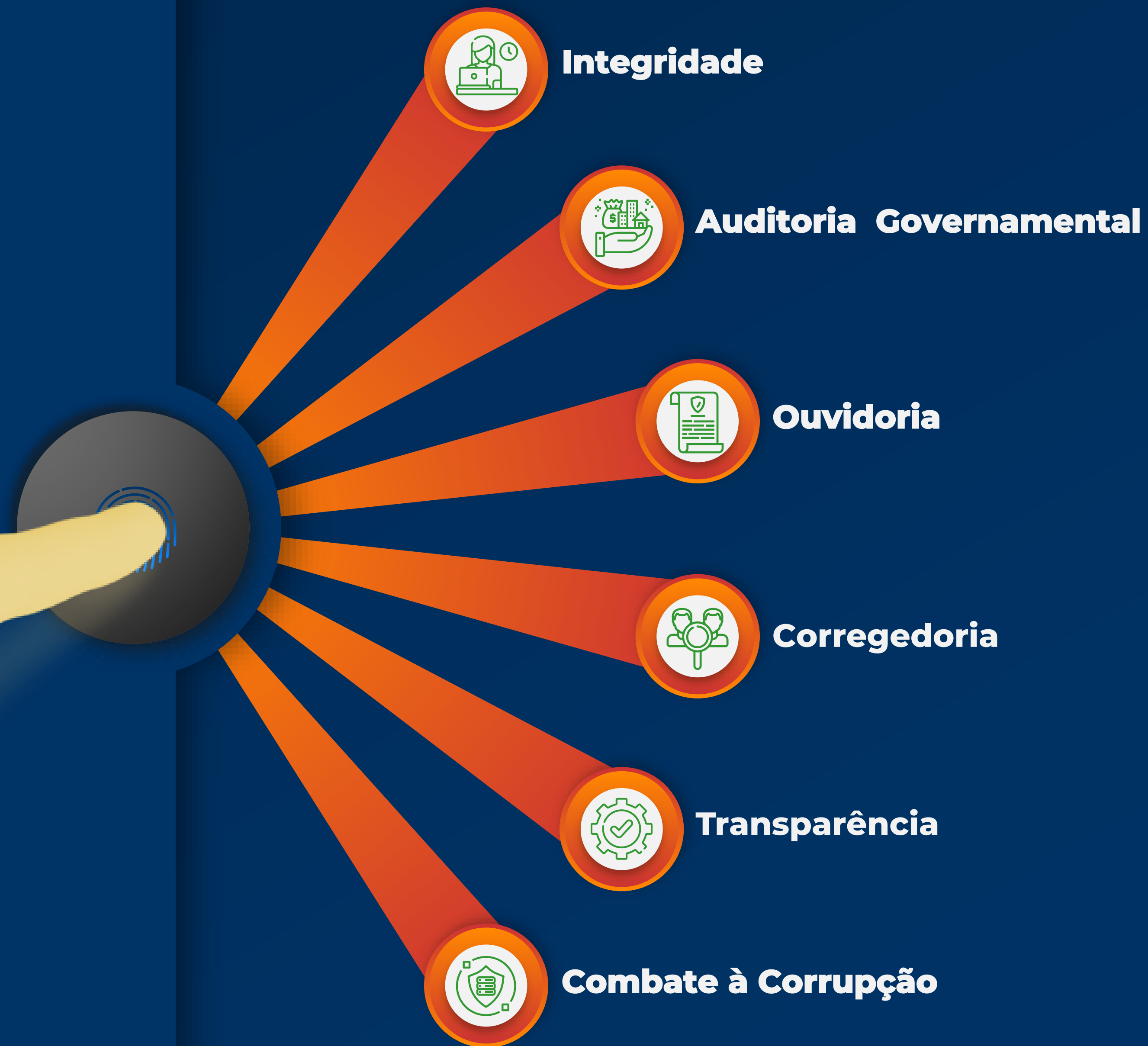


Corregedoria

Manual de Implantação do Controle Interno do TCE-RJ



CGE-RJ



ALGUMAS DIFERENCIAÇÕES

Escreva aqui um texto de legenda para o seu título



Controles Internos Administrativos (1ª e 2ª linhas)

“Também chamados de controles internos de gestão, são atividades e procedimentos de controle incidentes sobre os processos de trabalho da organização com o objetivo de diminuir os riscos e alcançar os objetivos da organização, presentes em todos os níveis e em todas as funções e executados por todo o corpo funcional da organização. A responsabilidade pela instituição dos controles internos administrativos é do gestor da unidade, do órgão e entidade que compõe a Administração Pública.” (TCE-PR, 2024)



Controles Internos Avaliativos (3ª linha)

“(…) finalidade de auditar e avaliar a consistência, qualidade e suficiência dos controles internos administrativos (ou de gestão.” (TCE-PR, 2024)



DO DESAFIO À TRANSFORMAÇÃO: ESTRUTURANDO O CONTROLE INTERNO NOS MUNICÍPIOS

Situação

Desafio

Solução





REFLEXÃO

Você sabe o grau de maturidade do **Controle Interno** do seu Município?

Aspectos desse Diagnóstico



Questões



Diagnóstico

80%

Não possuem plano de desenvolvimento de competências

88%

Não possuem carreira específica para o Controle Interno

98%

Não possuem vínculo/subordinação direta com o Chefe do Poder Executivo

DO **DESAFIO** À TRANSFORMAÇÃO: **ESTRUTURANDO O CONTROLE** INTERNO NOS **MUNICÍPIOS**

Situação

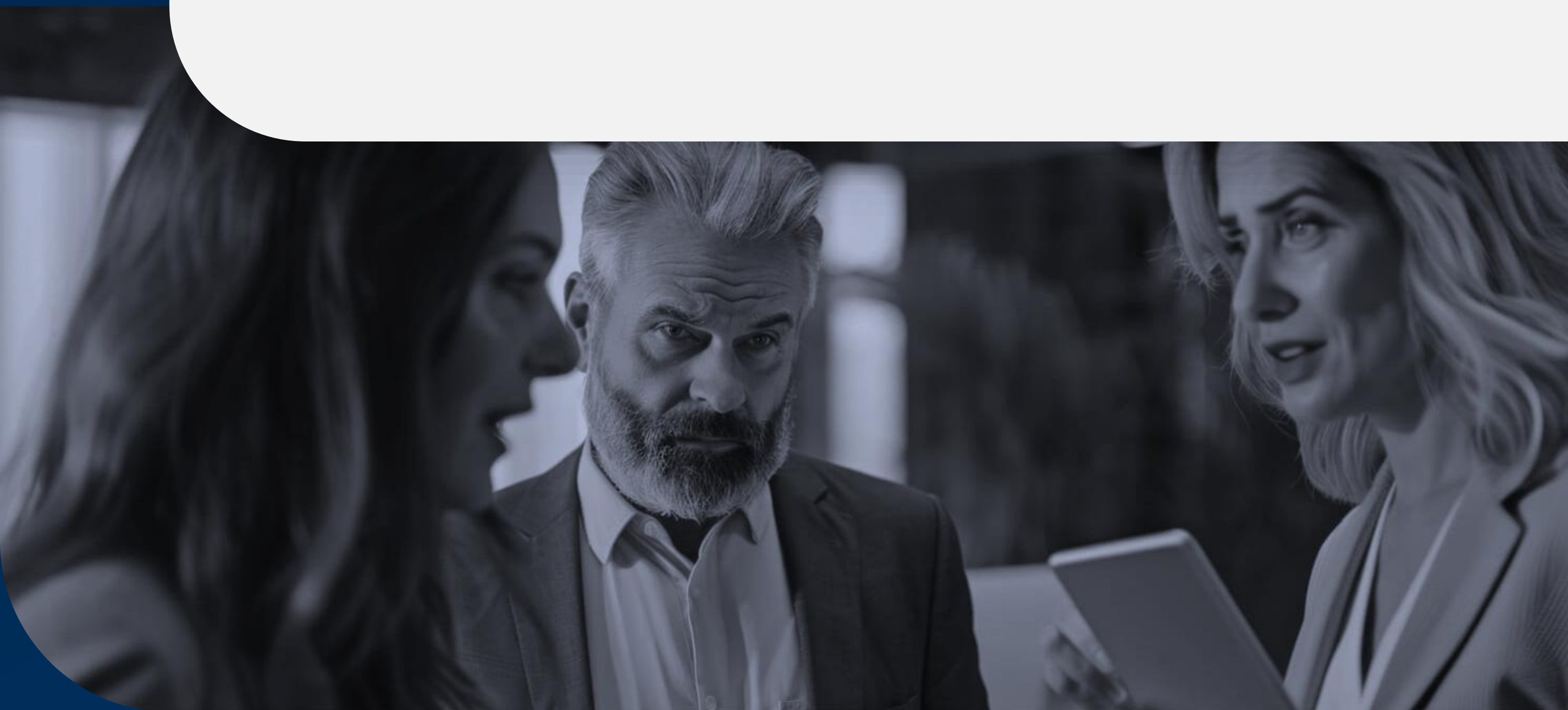
Desafio

Solução



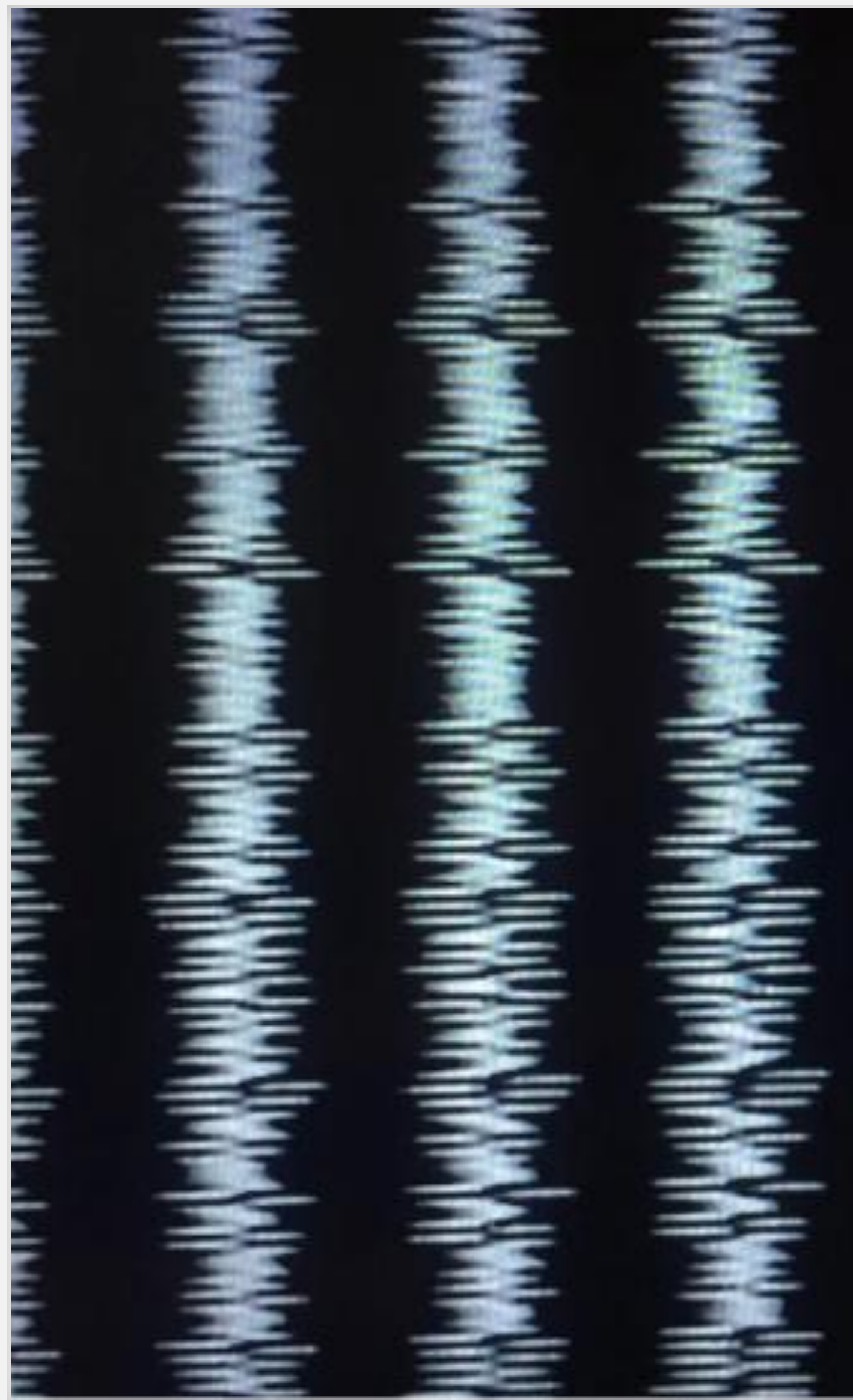


O que interfere na independência da Auditoria Interna?



3 condições prejudiciais a uma auditoria independente

Condição 1



Interferência na elaboração do Plano de Auditoria

3 condições prejudiciais a uma auditoria independente

Condi

Condição 2



Autoridade máxima inacessível e indisponível

3 condições prejudiciais a uma auditoria independente

Condi

Condição 2

Condição 3



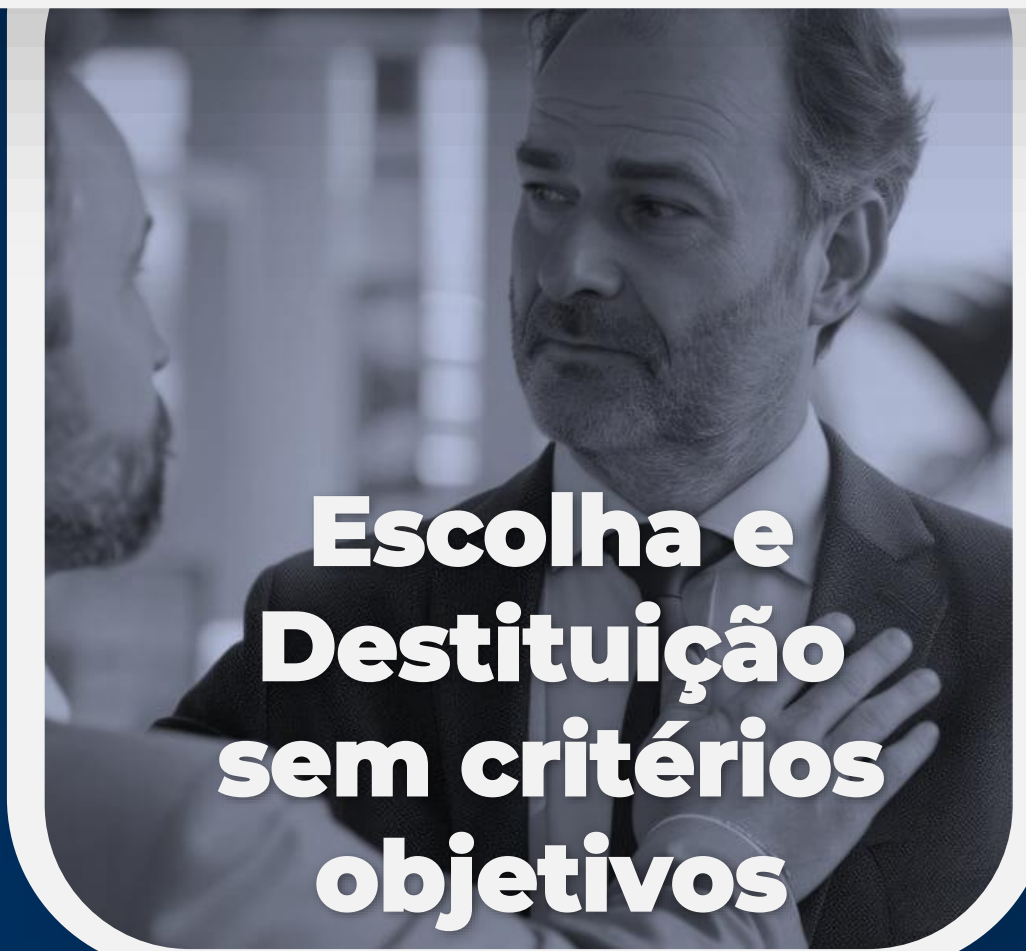
Acesso restrito às documentações, às informações, às pessoas, aos dados e às instalações



O que interfere na objetividade do Auditor Interno?



**Participação
na gestão**



**Escolha e
Destituição
sem critérios
objetivos**



Ilegitimidade



Emissão de pareceres



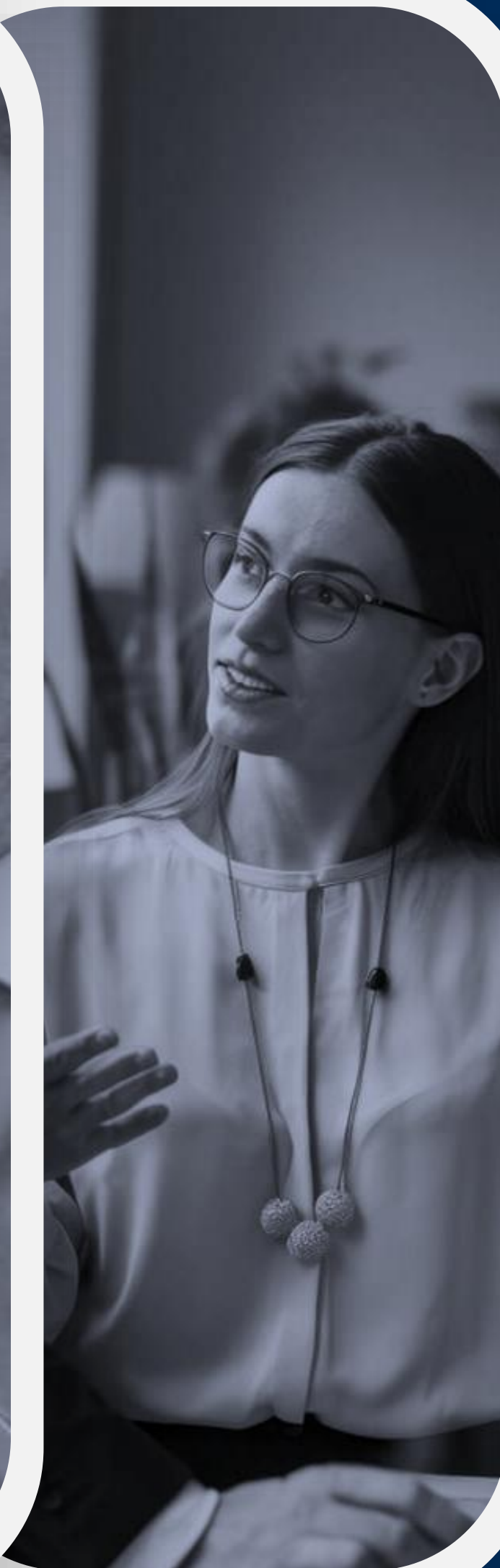
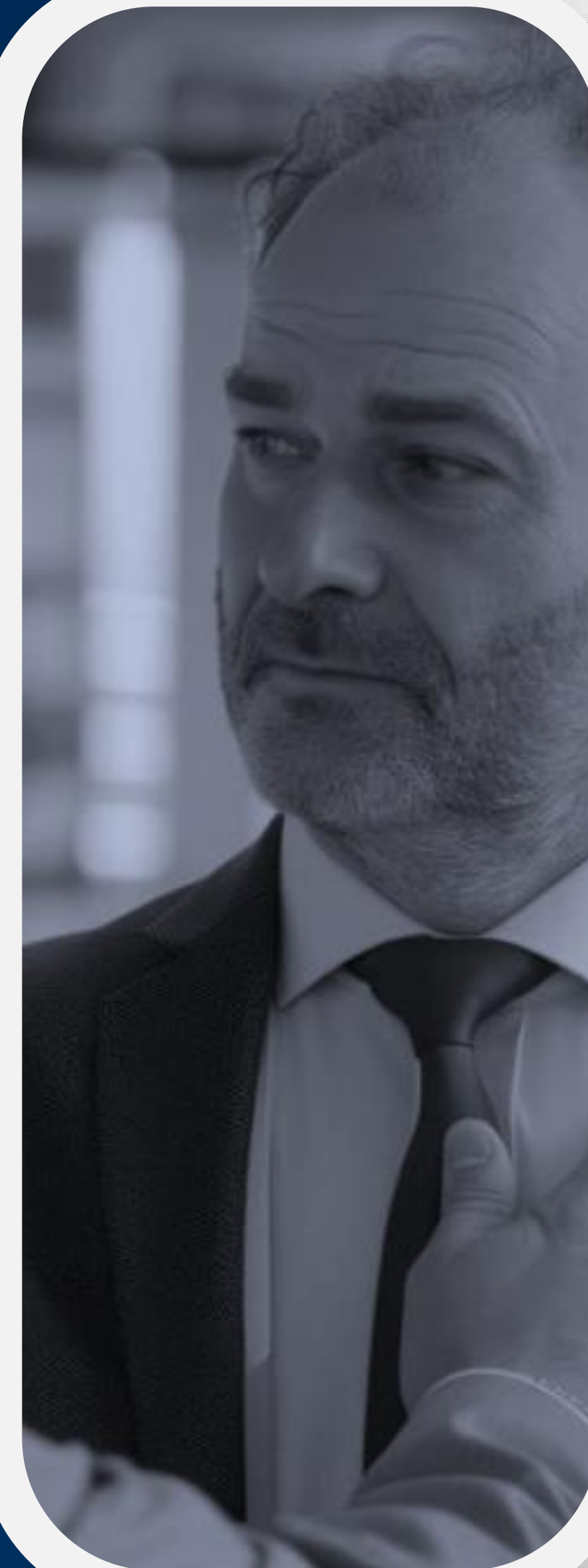
Tomada de decisões organizacionais



Implementação dos controles internos



Definição do apetite a riscos





Nomeação por amizade



Perseguição



Destituição por retaliação





**Nível hierárquico inferior
ao dos auditados**



Formação inadequada



Conflito de interesses

DO DESAFIO À TRANSFORMAÇÃO: ESTRUTURANDO O CONTROLE INTERNO NOS MUNICÍPIOS

Situação

Desafio

Solução



Como **estruturar** um Sistema de Controle Interno?





RESPOSTA

**Demonstrando a sua
efetividade**

O QUE É SER EFETIVO?

A **efetividade** pressupõe
a alteração **positiva** da
realidade



ALÉM DE **OBSERVAR** OS NORMATIVOS, O SCI DO SEU MUNICÍPIO **AGREGA** VALOR?

**Constituição Federal
de 1988 e
Constituição do
Estado do Rio de
Janeiro de 1989**

**Arcabouço legal (Lei nº
14.129/21 e 14.133/21)**

**IIA (Modelo das Três
Linhas e Normas Globais
de Auditoria Interna)**



Valor agregado



ALÉM DE **OBSERVAR** OS
NORMATIVOS, O SCI DO SEU
MUNICÍPIO É **TEMPESTIVO**?



Leite Derramado



**Agora Inês é
morta**



SCI intempestivo

CONCLUSÃO





Qual o caminho a seguir?

Estratégias de Convencimento

Dor

Vaidade

Proteção

Consciência

Dor

Conformidade **legal**

1



Marketing / Melhoria da **imagem**

Vaidade

2



Proteção

CPF do gestor

3



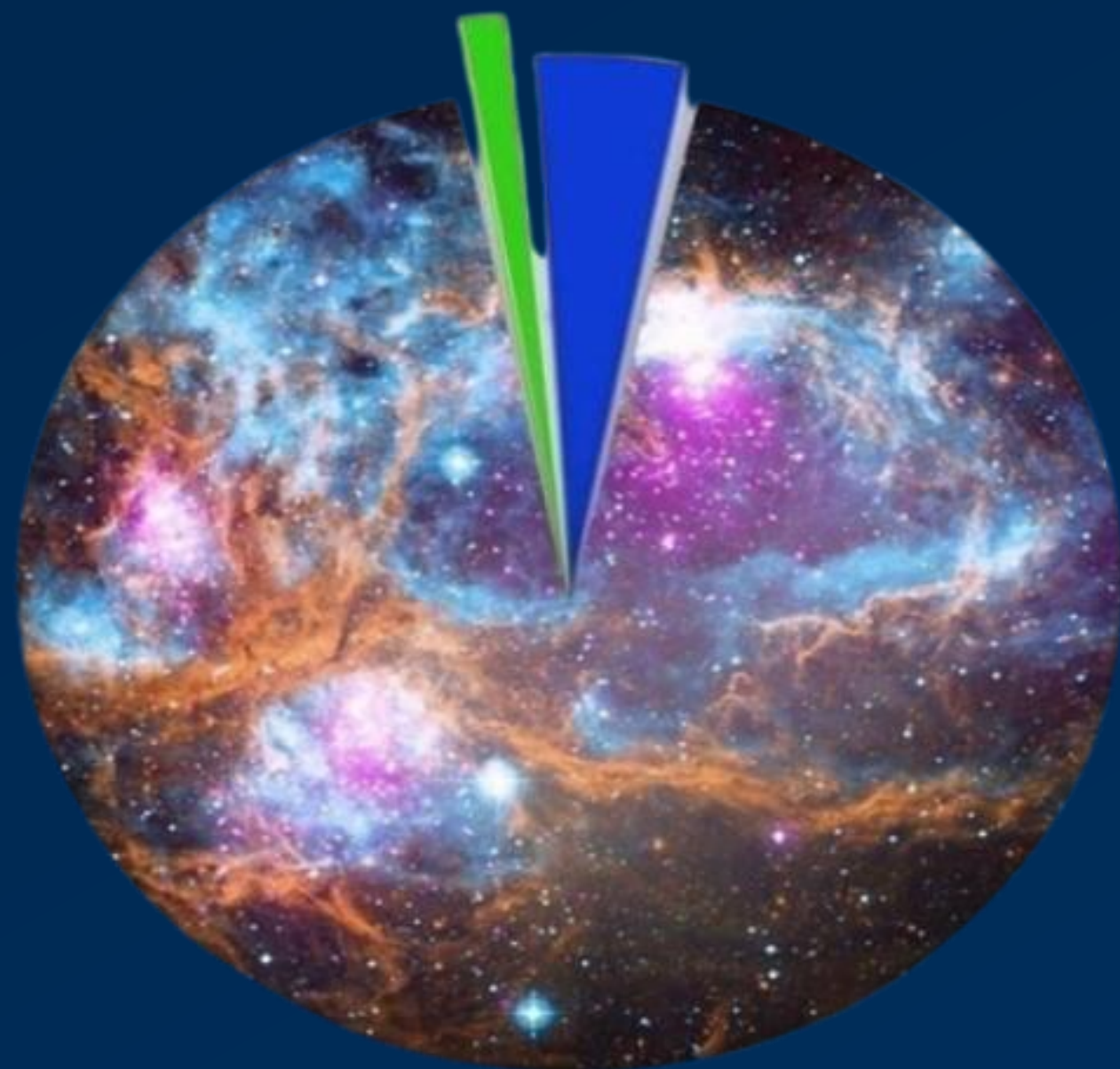
Atitude **correta**

Consciência

4



Coisas que eu sei **Coisas que eu sei que não sei**



Coisas que eu nem sei que não sei

**“Uma caminhada
de mil léguas
começa sempre
com o primeiro
passo”
Provérbio Chinês**



@PATY_AUD

Obrigada!

@paty_aud

Patrícia Fernandes Marques

(21) 99444-9491