

CARTILHA PRÁTICA



# Controle Interno

As três linhas de defesa da gestão pública municipal

---

**Lei Complementar nº 161/2026**

Município de Brasnorte — Mato Grosso

*Guia para servidores, supervisores e auditores*



# A nova premissa da gestão municipal

A LC nº 161/2026 muda o jogo: o controle interno deixou de ser exclusividade da Controladoria. A partir de agora, o controle é responsabilidade inerente a quem executa o processo.



## ANTES

Controle concentrado apenas na Controladoria, atuando após o fato.



## AGORA

Controle compartilhado: nasce na operação e percorre toda a hierarquia.



## OBJETIVO

Prevenir falhas, proteger o erário e resguardar o servidor.

# Identifique sua linha de atuação

Esta cartilha mostra o papel e o funcionamento rotineiro de cada uma das três linhas de defesa. Encontre sua área e conheça o padrão esperado.

## 1 LOCALIZE-SE

Você executa, supervisiona ou audita? Use a Visão Geral para se enquadrar.

## 2 ESTUDE SEU PAPEL

Leia o capítulo da sua linha: quem é, o que faz e como agir diante de falhas.

## 3 CONHEÇA AS REGRAS GERAIS

Há deveres que valem para todos: sigilo, transparência e legalidade.

## 4 APLIQUE NO DIA A DIA

Transforme as orientações em rotina e em registro documental.

# Onde você está nas três linhas de defesa

---



1ª LINHA

## OPERAÇÃO

*Quem faz a máquina andar.*

---

Servidores, supervisores, chefes e diretores.



2ª LINHA

## SUPERVISÃO

*Quem dita as regras e monitora.*

---

Secretários, Prefeito e Procuradoria.



3ª LINHA

## AUDITORIA

*Quem avalia se tudo funciona.*

---


Controladoria Geral Municipal (CGM).

# A linha de frente da operação

## QUEM É

**Servidores operacionais, Chefes de Divisão,  
Diretores de Departamento e Coordenadores.**

Quem executa tarefas, emite documentos, fiscaliza contratos ou atende o público compõe a Primeira Linha.

 *O risco nasce na operação — portanto, o controle também nasce nela.*



**Segue as regras**



**Identifica riscos**



**Documenta tudo**



**Zela pelo patrimônio**

# O que você precisa fazer todos os dias



## SEGUE AS REGRAS

Executa estritamente conforme manuais, normas e legislação. Não cria atalhos processuais.



## IDENTIFICA RISCOS

Avalia antes de agir: o que pode dar errado? Como evitar desperdício ou erro?



## DOCUMENTA TUDO

Mantém registros atualizados e organizados. Processo sem rastro documental é processo vulnerável.



## ZELA PELO PATRIMÔNIO

Cuida do bem público sob sua responsabilidade: veículos, computadores e materiais.

# Como agir diante de uma falha ou risco



## ALERTA — NÃO SE OMITA

Ao identificar uma falha, ilegalidade ou risco iminente, comunique imediatamente o superior ou a Segunda Linha. A omissão é passível de responsabilização.

1

### REGISTRE

Anote o fato, a data, os envolvidos e as evidências disponíveis.

2

### COMUNIQUE

Informe imediatamente seu superior imediato ou a área de supervisão.

3

### ACOMPANHE

Verifique se o assunto foi tratado. Persistindo o risco, escale à Controladoria.

# Supervisão e conformidade

## QUEM É

**Prefeito, Secretários Municipais, Procuradoria Jurídica e a Gestão da Controladoria.**

Os responsáveis por garantir que a Primeira Linha não falhe e que a máquina não pare ou opere fora da lei.

 *Supervisão ativa: não espera a falha acontecer — antecipa.*



Cria as regras



Monitora ativamente



Treina a equipe



Gerencia riscos

# Como exercer a supervisão na prática



## CRIA AS REGRAS DO JOGO

Estabelece políticas, normas e diretrizes claras. A Primeira Linha precisa saber o padrão esperado.



## MONITORA ATIVAMENTE

Acompanha indicadores de desempenho e conformidade diariamente, sem esperar a falha.



## TREINA A EQUIPE

A ignorância sobre procedimentos gera risco. Capacita os subordinados de forma contínua.



## GERENCIA A MATRIZ DE RISCOS

Atualiza ameaças e vulnerabilidades. Implementa controles robustos para mitigá-las.

# Escalonamento de falhas graves



## ESCALONAR É DEVER, NÃO OPÇÃO

Reporte imediatamente falhas graves da Primeira Linha ou suspeitas de dolo à Terceira Linha (Auditoria) e ao Prefeito.

### 1ª Linha

identifica falha grave



### 2ª Linha

avalia e escala



### 3ª Linha

audita e apura



### Prefeito

é informado

*A omissão da 2ª Linha pode ser equiparada à conivência. Atue de forma tempestiva.*

# Auditoria independente — CGM

## QUEM É

**Controladoria Geral Municipal (CGM):  
auditores e analistas de controle interno.**

Não executa atos de gestão. Avalia, com independência técnica, se a 1ª e a 2ª Linhas cumprem suas funções corretamente.

 *Independência é o que dá força ao parecer.*



**Avalia a eficácia**



**Atua como consultor**



**Cobra correções**



**Apoia o TCE-MT**

# Avaliar sem substituir a gestão



## AVALIA A EFICÁCIA

Audita processos para verificar se os controles criados pela 2ª e executados pela 1ª funcionam de fato.



## CONSULTOR SEM EXECUTAR

Orienta a administração e emite pareceres — sem decidir pelo gestor.



## COBRA CORREÇÕES

Emite relatórios apontando falhas e exige planos de ação concretos das Secretarias.



## PONTE COM O TCE-MT

Atua como elo técnico entre a Prefeitura e o Tribunal de Contas do Estado.

# Alerta formal e representação ao TCE-MT



## ALERTA FORMAL DA CGM

Alerta formalmente a autoridade competente para instaurar apuração em caso de atos ilegais. Persistindo o dano ao erário, representa ao TCE-MT.

1

### DETECTA

Auditoria identifica ato ilegal ou dano potencial ao erário.

2

### ALERTA

Comunica formalmente a autoridade competente para apuração.

3

### REPRESENTA

Não havendo reparação, leva o caso ao Tribunal de Contas — TCE-MT.

# Valem para todos os níveis — sem exceção



## PROIBIÇÃO DE SONEGAÇÃO

É terminantemente proibido esconder, negar ou dificultar o acesso a documentos, processos ou sistemas para a Controladoria. A negativa injustificada é infração administrativa grave.



## DEVER DE SIGILO

Informações obtidas em auditorias e fiscalizações são rigorosamente sigilosas. O vazamento gera responsabilização.



## LEGALIDADE E ECONOMICIDADE

Todo ato possui respaldo legal e busca a alocação mais eficiente do dinheiro público.

*A transparência e a colaboração entre linhas são pilares da nova lei.*

# O controle interno também protege o servidor

O controle interno eficiente protege o Município de perdas e resguarda o servidor de responsabilizações civis, administrativas e penais perante o TCE-MT e a Justiça.



## PROTEGE O MUNICÍPIO

Evita perdas financeiras, fraudes e danos à imagem da administração pública.



## PROTEGE O SERVIDOR

Quem segue normas e documenta seus atos reduz drasticamente o risco de responsabilização.



## MELHORA O SERVIÇO

Processos controlados são mais ágeis, eficientes e geram entregas de maior qualidade ao cidadão.



C O N T R O L E É R E S P O N S A B I L I D A D E D E T O D O S

**Cada linha de defesa cumpre seu papel. Juntas, sustentam a integridade da gestão pública.**



**Faça com qualidade**



**Supervisione com método**



**Audite com independência**