



DO CONCEITO À PROPOSTA DE IMPLEMENTAÇÃO: AS LINHAS DE DEFESA À LUZ DA NOVA LEI DE LICITAÇÕES E CONTRATOS (LEI 14.133/2021)

Michael Hellison Jantorpe Gomes¹, Luana Lopes Coev¹, Fábio Ferreira Morong²

¹Município de Presidente Prudente-SP, Presidente Prudente, SP. ²Universidade do Oeste Paulista – UNOESTE, Presidente Prudente, SP. E-mail: michaelhellison@live.com e fabiomorong@unoeste.br

RESUMO

Diante da Lei 14.133/2021, ainda que em risco de sofrer sucessivas prorrogações, as inovações exigidas são notáveis. Após 30 anos de convivência com a Lei 8.666/1993, o legislador trouxe uma estrutura robusta advinda de temas alvo de acórdãos, regulamentações, instruções normativas e até mesmo padrões internacionais. Desta forma surge o art. 169 que, visando uma prática de gestão de risco de governança, usou o molde de auditoria interna “The Institute of Internal Auditors – IIA”, um padrão reconhecido mundialmente pelas três linhas de defesas em organizações. Comparando as premissas estimadas às realidades dos entes públicos, algumas inconsistências são identificadas, sanadas por meio de regulamentos próximos. Usando o método dedutivo e a técnica bibliográfica, o presente artigo visa conceituar e estruturar a demanda de regulamentação do Art. 169 da Lei 14.133,/2021 com base nas perspectivas e realidades do ente público interessado. Conclui-se então que, ainda que seja necessário o prévio estabelecimento prático da Política de Gestão de Risco, Política de Governança e Compliance e a Estrutura organizacional do Órgão Central de Controle Interno e, ainda que haja inconsistências da letra da lei sobre o assunto, é cabível de regulamentação em formato de definições de competências, conforme minutado no presente trabalho.

Palavras-chave: Linhas de Defesa; Nova Lei de Licitações e Contratos Administrativos; Controle Interno.

FROM THE CONCEPT TO THE IMPLEMENTATION PROPOSAL: THE LINES OF DEFENSE UNDER OF THE NEW BIDDING AND CONTRACT LAW (LAW 14.133/2021)

ABSTRACT

In the face of Law 14.133/2021, although at risk of successive extensions, the required innovations are remarkable. After 30 years of coexistence with Law 8666/1993, the legislator brought a robust structure arising from themes targeted by judgments, regulations, normative instructions and even international standards. In this way, art. 169 which, aiming at a governance risk management practice, used the internal audit template “The Institute of Internal Auditors – IIA”, a standard recognized worldwide for the three lines of defense in organizations. Comparing the estimated assumptions to the realities of public entities, some inconsistencies are identified, remedied through forthcoming regulations. Using the deductive method and the bibliographic technique, this article aims to conceptualize and structure the demand for regulation of Art. 169 of Law 14.133/2021 based on the perspectives and realities of the interested public entity. It is therefore concluded that, even if it is necessary to previously establish the Risk Management Policy, Governance and Compliance Policy and the organizational structure of the Central Internal Control Body and, even if there are inconsistencies in the letter of the law on the subject, it is appropriate for regulation in the form of definitions of competences, as drafted in this work.

Keywords: Lines of Defense; New Law on Tenders and Administrative Contracts; Internal control.

INTRODUÇÃO

A Nova Lei de Licitações e Contratos Administrativos – NLLC, como se tornou popular a Lei Federal nº 14.133/2021, trouxe elementos inovadores ante a Lei nº 8.666/1993 (BRASIL, 1993). Foram cerca de três décadas de uso de uma lei escrita em um tempo divergente às tecnologias e excessivamente regrado ao formalismo de cunho burocrático. Os ritos eram escritos para ser seguidos meticulosamente pelo apego ao formalismo, desconsiderando, por exemplo, o nível de responsabilidade dos envolvidos nas contratações públicas, o controle preventivo, a governança pública, a atuação do controle interno e afins. Em um emaranhado de acórdãos, instruções normativas, pareceres e apontamentos, a NLLC (BRASIL, 2021) foi criada, trazendo maior sofisticação e clareza nos papéis dos envolvidos.

No que tange à governança pública, já implementada a nível federal pelo Decreto 9203/2017 (BRASIL, 2017), essa direciona a aplicação de práticas de liderança, estratégia e controle para a administração pública. Sua fundamentação é baseada em boas práticas, focando ao controle a fundamentação baseada na gestão de riscos, conforme exposto no inciso III do *caput* do art. 5º, buscando “garantir a execução ordenada, ética, econômica, eficiente e eficaz das atividades da organização, com preservação da legalidade e da economicidade no dispêndio de recursos públicos.” Esta estrutura é advinda do Tribunal de Contas da União que, em seu Referencial Básico de Governança Aplicável a Órgãos e Entidades da Administração Pública (TCU, 2014), busca descrever práticas públicas que visem fortalecer a confiança nas instituições públicas.

Elemento primordial da governança, ainda que já estabelecidos por meio dos art. 31, 70 e 74 da Constituição Federal (BRASIL, 1988), os sistemas de Controle Interno dos entes públicos têm como premissa a fiscalização e correção. Na Lei nº 8.666/1993 (BRASIL, 1993) sua ação era restrita a conformidades legais aferidas pelo controle social, a exemplo do disposto no art. 113, § 1º. A NLLC (BRASIL, 2021) colocou fim a esta lacuna, trazendo capítulo exclusivo ao controle (Capítulo III). Neste aspecto identificamos o art. 169, estabelecendo então as linhas de defesa.

A proposta de linhas de defesa na NLLC (BRASIL, 2021), já um tanto consolidado na gestão pública brasileira, é de grande similitude a

modelos de auditoria internas e visa maior responsabilização e *enforcement*.

O modelo de Três Linhas de Defesa é uma forma simples e eficaz de melhorar a comunicação do gerenciamento de riscos e controle por meio do esclarecimento dos papéis e responsabilidades essenciais. O modelo apresenta um novo ponto de vista sobre as operações, ajudando a garantir o sucesso contínuo das iniciativas de gerenciamento de riscos, e é aplicável a qualquer organização - não importando seu tamanho ou complexidade. Mesmo em empresas em que não haja uma estrutura ou sistema formal de gerenciamento de riscos, o modelo de Três Linhas de Defesa pode melhorar a clareza dos riscos e controles e ajudar a aumentar a eficácia dos sistemas de gerenciamento de riscos. (IIA, 2013)

O modelo possui ainda similaridade quanto ao formato de controle imposto pelo Decreto-Lei nº 200/67 (BRASIL, 1967) no âmbito federal. Isso porque, em seu art. 13, *ipsis litteris*, dispõe (grifo nosso):

“Art. 13 O contrôle das atividades da Administração Federal deverá exercer-se em todos os níveis e em todos os órgãos, compreendendo, particularmente:

a) o contrôle, pela chefia competente, da execução dos programas e da observância das normas que governam a atividade específica do órgão controlado;

b) o contrôle, pelos órgãos próprios de cada sistema, da observância das normas gerais que

regulam o exercício das atividades auxiliares;
c) o controle da aplicação dos dinheiros públicos e da guarda dos bens da União pelos órgãos próprios do sistema de contabilidade e auditoria.” (BRASIL, 1967)

Desta forma, o presente trabalho tem o objetivo de identificar o que tange à aplicação do art. 169 da NLLC (BRASIL, 2021), trazendo os conceitos e técnicas sobre a propositura, buscando viabilizar sua implementação prática no poder público.

MÉTODOS

Para a pesquisa em questão o método utilizado foi o dedutivo e a técnica, a bibliográfica, com base em livros, acordões, artigos, jurisprudências e periódicos qualificados dentro do tema em questão.

Dessa forma, em um primeiro momento este trabalho tem a intenção de abordar a os fundamentos da técnica de linhas de defesa aplicados na NLLC (BRASIL, 2021), com seus históricos e fundamentos técnicos. No segundo momento o estudo trata das possibilidades de implementação prática dessas.

RESULTADOS E DISCUSSÃO

Diante disso, o art. 169 da NLLC (BRASIL, 2021) tem compromisso genuíno com a Governança Pública e com a cobrança da instituição de Sistemas de Controle Interno.

Desta forma, antes de regulamentar o artigo supracitado, as questões abaixo relacionadas devem estar claras e definidas no ente:

- De quem é a responsabilidade por zelar/monitorar a política de gestão de risco?
- Quem são os agentes responsáveis por zelar/monitorar a governança pública?
- Qual a responsabilidade/competência do Órgão Central de Controle interno?
- Quem são os intermediários entre as atribuições do Órgão Central de Controle interno e a execução do Sistema de Controle Interno?

Advindo de padrões internacionais (OLIVEIRA, 2023), as linhas de defesa são consideradas pertinentes em qualquer nível de instituição, incluindo as organizações públicas.

Ainda que se mencione a previsão do Decreto-Lei nº 200/1979 também ter servido como referência, principalmente no que tange ao art. 13, a forma primitiva de apresentação não aparenta pertinente para maiores desdobramentos neste presente estudo.

Quanto ao padrão da The Institute of Internal Auditors – IIA, referência principal utilizada, temos:

Figura 1. Linhas de defesa segundo IIA (2013), adaptado de Guidance on the 8th EU Company Law Directive da ECIIA/FERMA, artigo 41



Não obstante a alta administração não esteja presente diretamente neste formato, ela é

conduzida a compreender que está em todas as linhas, principalmente no ato gerencial. Às

demais funções, tendo vista o modelo apresentar formato genérico aplicável a qualquer estrutura organizacional, é possível identificar:

- 1ª Linha: Operacionais
 - Proprietários do Risco
 - Supervisores do Risco
- 2ª Linha: Gerenciais
 - Gestores do Risco
 - Controladores do Risco
 - Mitigadores do Risco
- 3ª Linha: Auditoria Interna
 - Órgãos de Controle Interno

Visando constituir a arquitetura estrutural do Sistema de Controle Interno do Poder Público, o sistema de linhas de defesa implementado pela NLLC (BRASIL, 2021) relaciona a gestão de risco, agentes e controle interno, como vemos no art. 169, *ipsis litteris* (grifo nosso):

Art. 169. As contratações públicas deverão submeter-se a práticas contínuas e permanentes de gestão de riscos e de controle preventivo, inclusive mediante adoção de recursos de tecnologia da informação, e, além de estar subordinadas ao controle social, sujeitar-se-ão às seguintes linhas de defesa:

I - primeira linha de defesa, integrada por **servidores e empregados públicos, agentes de licitação e autoridades que atuam na estrutura de governança** do órgão ou entidade;

II - segunda linha de defesa, integrada pelas **unidades de assessoramento jurídico e**

de controle interno do próprio órgão ou entidade;

III - terceira linha de defesa, integrada pelo **órgão central de controle interno da Administração e pelo tribunal de contas.** (BRASIL, 2021)

De pronto já se observa incoerências e falta de detalhamento no que tange à escrita da Lei. Ao que tudo indica, o legislador buscou conceituações genéricas dos atores sem se atentar em potenciais diferenças estruturais entre Municípios, Estados e União. Importante ainda observar que o Capítulo IV da NLLC (BRASIL, 2021) buscou trazer luz ao papel dos envolvidos e haverá referência aos mesmos em momento oportuno.

Na primeira linha de defesa, em que no padrão internacional busca os aspectos operacionais, na NLLC (BRASIL, 2021) há a indicação dos envolvidos na contratação, a exemplo dos agentes de licitação. Já os supervisores do risco são identificados como as “autoridades que atuam na estrutura de governança”. Segundo Oliveira (2023), está relacionado ao “dever de autotutela e controles primários, a ser exercido pelos próprios agentes da licitação, ou as respostas que estes apresentam às eventuais impugnações ao Edital”.

Já na segunda linha de defesa, o padrão internacional busca os aspectos gerenciais e na NLLC (BRASIL, 2021) há indicação do assessoramento jurídico e de controle interno. Sobre estes dois referenciais há considerações a se fazer.

Referenciais trazidos com a nova lei, estes estão presentes em diversas etapas do processo licitatório, com competências conforme abaixo descrito:

Tabela 1. Relação das competências e atribuições dos Assessoramento Jurídico e de Controle Interno

Art.	Competência/Atribuição/Citação	Referencial
§ 2º do Art. 7º	Deverá ser observado o princípio da segregação de funções	Assessoramento jurídico e de Controle Interno
§ 3º do Art. 8º	Determina o apoio ao agente de contratação e da equipe de apoio, ao funcionamento da comissão de contratação e à atuação de fiscais e gestores de contratos	Assessoramento jurídico e de Controle Interno
Inciso IV do Art. 19	Dar auxílio no desenvolvimento de modelos de minutas de editais, de termos de referência, de contratos padronizados e de outros documentos	Assessoramento jurídico e de Controle Interno
Art. 53 <i>caput</i>	Controle prévio de legalidade mediante análise jurídica da contratação após a fase preparatória, incluindo contratações diretas, acordos, termos de cooperação, convênios, ajustes, adesões a atas de registro de preços, outros instrumentos congêneres e de seus termos aditivos (exceções constantes no § 5º)	Assessoramento jurídico
§ 3º do Art. 117	Auxiliar o fiscal do contrato, que deverão dirimir dúvidas e subsidiá-lo com informações relevantes para prevenir riscos na execução contratual	Assessoramento jurídico e de Controle Interno
§ 1º do Art. 141	Recepção da alteração da ordem do dever de pagamento pela Administração	Órgãos de controle interno
Art. 168 <i>caput</i>	Auxílio na elaboração de decisões das autoridades competentes nos casos de recurso e o pedido de reconsideração, visando dirimir dúvidas e subsidiá-la com as informações necessárias	Assessoramento jurídico
Art. 169 <i>caput</i>	Integrar a segunda linha de defesa	Assessoramento jurídico e de Controle Interno
§ 4º do Art. 170	Acolher a representação de qualquer licitante, contratado ou pessoa física ou jurídica contra irregularidades na aplicação desta Lei	Órgãos de controle interno

Conforme exposto, assessoramento jurídico e de Controle Interno não são a Procuradoria Jurídica e o Órgão Central de Controle Interno. São elementos que, mesmo vinculativos a esses órgãos maiores, estão na função específica de assessoramento. O entendimento desses diferenciais são fundamentais para a concepção da segunda linha de defesa.

A segunda linha de defesa da NLLC (BRASIL, 2021) está relacionada ao assessoramento gerencial e não ao gerencial propriamente dito, conforme o padrão internacional. Isso ocorre porque, diante do parágrafo único do art. 11, a “alta administração do órgão ou entidade é responsável pela governança das contratações e deve implementar

processos e estruturas, inclusive de gestão de riscos e controles internos” (BRASIL, 2021), dando o entendimento de que essa atribuição coube ao assessoramento. Desta forma, cabe, subsidiariamente, ao assessoramento o controle dos riscos.

Quanto à terceira linha de defesa, em maior concordância entre a letra da lei e o padrão internacional, o órgão central de controle interno e, incluindo o controle externo, compõem o núcleo. Segundo Oliveira (2023), trata-se dos responsáveis por avaliar as atuações da 1ª e 2ª linhas. Há de se enaltecer as diferenciações pertinentes entre a segunda e terceira linha de defesa no que tange ao Controle Interno.

Enquanto na segunda linha estima-se um intermediário de assessoramento do Controle

Interno, a terceira linha direciona à autoridade máxima do órgão de Controle Interno, o que em muitas realidades públicas é conhecido como Controladoria Geral. Isso fundamenta a diferença conceitual entre o sistema de controle interno e o controle interno propriamente dito.

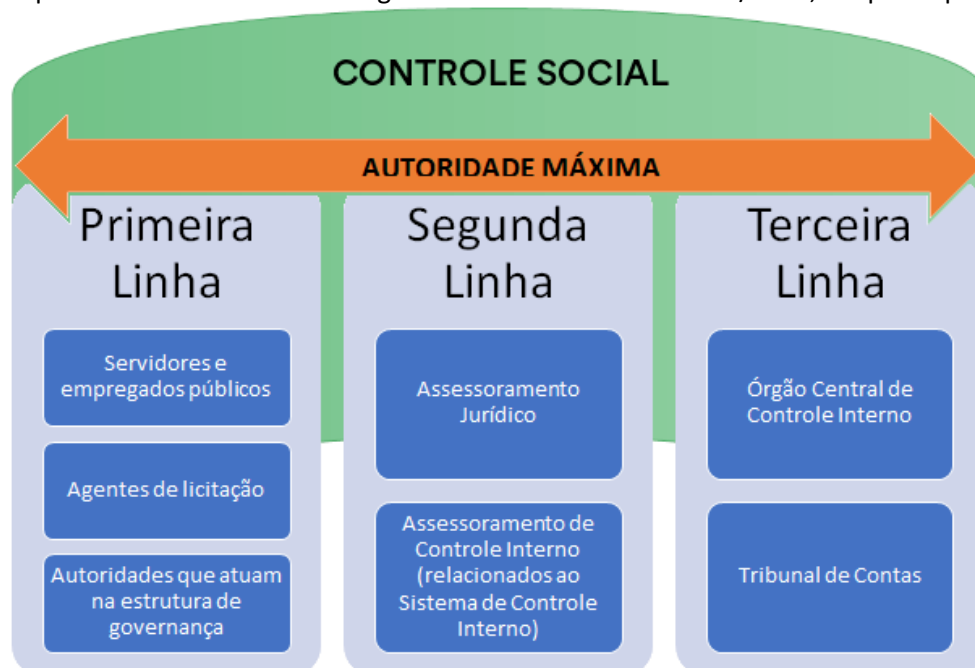
O sistema de controle interno consiste em um conjunto de conjunto de métodos, processos e pessoas, orientadas para evitar erros, fraudes e desperdícios. Até mesmo a vinculação ao Órgão Central de Controle Interno, como seria de se esperar, é questionável, tendo em vista as premissas de segregação de funções previstas no § 2º do Art. 7º.

Na busca de identificar ou até mesmo criar atores, a segunda linha de defesa deve ser composta por servidores capacitados para essas funções, trabalhando na busca pela gestão, mitigação e controle de risco. Esses, naturalmente, buscarão o apoio do Órgão Central de Controle Interno, mas servirão de assessoramento à primeira linha de defesa e às autoridades. Isso porque, como ocorre em muitos Municípios, a exemplo de Presidente Prudente (Lei Municipal 10.910/2022), o Órgão Central de Controle Interno é responsável pela coordenação, do planejamento, da normatização e do controle das atividades do Sistema de Controle Interno (PRESIDENTE PRUDENTE, 2022).

Há de se questionar ainda a equiparação do controle externo e do controle interno na terceira linha, dada à diferença conceitual e de completude entre eles.

As análises indicam que a inserção do dispositivo legal se fez de forma acanhada em relação ao espírito funcional das três linhas, preocupada a NLL em listar atores e não o que se espera destes, tudo isso com sentidos conflitos conceituais, como a alocação do controle externo junto com o interno na terceira linha de defesa, inserindo um órgão cuja característica principal é a alteridade em relação ao gestor dentro de uma estrutura de governança que, na sua matriz, está dentro da gestão, subordinada, inclusive, ao *board* da organização. (BRAGA, 2022)

Figura 2. Esquema de linhas de defesa segundo o art. 169 da Lei 14.133/2021, adaptado pelos autores.



Importante ainda observar a previsão do ordenamento das linhas. Nesse aspecto, relacionando o art. 169 em questão (BRASIL,

2021) ao princípio da eficiência insculpido no art. 37 da Constituição Federal (BRASIL, 1988), o Tribunal de Contas da União proferiu

entendimento, por meio do Acórdão 572/2022 – Plenário, do Ministro Relator Vital do Rêgo, citando que, em se tratando denunciante ao certame:

deve o interessado acionar inicialmente a primeira e a segunda linhas de defesa, no âmbito do próprio órgão/entidade, antes do ingresso junto à terceira linha de defesa, constituída pelo órgão central de controle interno e tribunais de contas, evitando, por exemplo, a apresentação de pedidos de esclarecimentos ou impugnação a edital lançado, ou mesmo de recurso administrativo concomitantemente com o ingresso de representações/denúncias junto a esta Corte de Contas, sob pena de poder acarretar duplos esforços de apuração desnecessariamente, em desfavor do erário e do interesse público; (TCU, 2022)

Importante ressaltar que, se não bastasse a estrutura administrativa, física e financeira ao caso, sabe-se que os “servidores públicos em geral não poderão medir esforços para participar de cursos e eventos de capacitação com essa temática” (OLIVEIRA, 2023). A capacitação é pilar fundamental da NLLC, inclusive com dedicação do art. 173 (BRASIL, 2021) sobre o tema.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

O período de dois anos de experimentação NLLC (BRASIL, 2021), sem incluir a contabilização das prorrogações, tem sido de enorme importância para o desenvolvimento de maturidade dos entes públicos como um todo.

Notoriamente a maioria dos Municípios tem enfrentado grandes dificuldades nas implementações. A falta de maturidade pode, inclusive, provocar a vulgarização dos elementos legais visando o apego ao cumprimento da lei, o

que torna um processo inovador em gargalo ou, ainda pior, em artefato desconhecido e inútil.

O art. 169 visou utilizar modelos internacionais para a adaptação das rotinas públicas, o que se mantém como uma ação inovadora. Ainda que o § 1º indique a função de regulamentação do referido artigo no ente público, o *caput* do artigo demonstra inconsistências e até mesmo um superdimensionamento da realidade dos demais entes públicos contemplados pela lei.

A principal inconsistência está em igualar os Órgãos Centrais de Controle Interno e o Controle Externo na terceira linha. Sobre isso, ainda que sem a clara determinação motivacional, nota-se que o legislador ainda escreveu “Tribunais de Contas” com letras minúsculas.

O risco de conflito entre a segunda e a terceira linha, no que tange ao Controle Interno (seja sistema ou órgão central), ainda que possa ser facilmente ajustado por meio da regulamentação própria, poderia ser melhor definido em forma das funções, tornando assim o processo de melhor compreensão para a realidade de cada ente público. Quando se espera que os entes públicos tenham estruturação dos Órgãos de Controle Interno, agora se exige funções de assessoramento, que sabidamente são fundamentais. Tem-se então novo desafio aos Controles Internos formados de um único servidor.

Quanto ao superdimensionamento em si, há de convir que para a perfeita implementação e regulamentação do art. 169 (BRASIL, 2021) é necessário que estejam implementadas e regulamentadas a Política de Gestão de Risco, Política de Governança e Compliance e a Estrutura organizacional do Órgão Central de Controle Interno. Isso porque, as três linhas de defesa em questão tornam obrigatórias as definições de papéis entre essas questões.

Ainda sim, concluindo o estudo e, na tentativa de elucidar e propor uma alternativa viável para compor a base de regulamentação do art. 169 a entes públicos, segue busca de composição de texto. Para este íterim, vislumbrar os membros que vão compor as linhas será de grande valia.

Desta forma, tenderia aos seguintes perfis de servidores:

Tabela 2. Propositura dos perfis de servidores por linha de defesa, construído pelos autores.

Primeira Linha de Defesa	<ul style="list-style-type: none"> • Servidores da área demandante, especialmente no que tange aos envolvidos na elaboração do Estudo Técnico Preliminar, Termo de Referência, fiscalização contratual e afins; • Agente de contratação; • Ordenador de despesa.
Segunda Linha de Defesa	<ul style="list-style-type: none"> • Assessoramento jurídico propriamente dito, em função específica para tal, ainda que vinculado a órgão maior de assuntos jurídicos e legislativos; • Assessoramento de Controle Interno propriamente dito, em função específica para tal, ainda que vinculado ao Órgão Central de Controle Interno.
Terceira Linha de Defesa	<ul style="list-style-type: none"> • Órgão Central de Controle Interno; • Tribunais de Contas.

Deve-se tornar claro, ainda que, por óbvio, a intervenção da autoridade maior, a exemplo o Chefe do Poder Executivo, é cabível em qualquer linha, dentro de suas competências. Cabe ainda, em conformidade com o Acórdão 572/2022 – Plenário, dar autonomia às linhas e em sua sequência formal.

Ademais, o art. 169 (BRASIL, 2021) possui distúrbios sanáveis em regulação, conforme previsto no próprio dispositivo legal. De grande valia para a implementação da Gestão de Risco e Governança, o elemento é ponto de grande estima à evolução da prática da gestão pública.

REFERÊNCIAS

BRAGA, M. V. A. As três linhas e a nova lei de licitações. 2022. Disponível em: <https://conaci.org.br/noticias/as-tres-linhas-e-a-nova-lei-de-licitacoes/>. Acesso em: 16 ago. 2023.

BRASIL. Constituição (1988). **Constituição da República Federativa do Brasil**. Brasília: Senado Federal, 1988. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm. Acesso em: 04 ago. 2023.

BRASIL. Controladoria-Geral da União. Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão. **Instrução Normativa Conjunta nº 1, de 10 de maio de 2016**. Dispõe sobre controles internos, gestão de riscos e governança no âmbito do Poder Executivo federal. Brasília, 2016.

BRASIL. Controladoria-Geral da União. Secretaria Federal de Controle Interno. **Instrução Normativa nº 3, de 9 de junho de 2017**. Aprova o Referencial Técnico da Atividade de Auditoria

Interna Governamental do Poder Executivo Federal. Brasília, 2017.

BRASIL. Decreto n.º 7892, de 23 de janeiro de 2013. Regulamenta o Sistema de Registro de Preços previsto no art. 15 da Lei nº 8.666, de 21 de junho de 1993. **Diário Oficial da União**, Brasília, DF, 23 jan. 2013. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2013/decreto/d7892.htm. Acesso em: 04 ago. 2023.

BRASIL. Decreto n.º 9203, de 22 de novembro de 2017. Dispõe sobre a política de governança da administração pública federal direta, autárquica e fundacional. **Diário Oficial da União**, Brasília, DF, 22 nov. 2017. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2017/decreto/D9203.htm. Acesso em: 15 agosto 2023.

BRASIL. Decreto-lei n.º 200, de 25 de fevereiro de 1967. Dispõe sobre a organização da Administração Federal, estabelece diretrizes para a Reforma Administrativa e dá outras providências. **Diário Oficial da União**, Brasília, DF, 25 fev. 1967. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto-lei/del0200.htm. Acesso em: 04 ago. 2023.

BRASIL. **Lei n. 14.133, de 1º de abril de 2021**. Lei de Licitações e Contratos Administrativos. 2021. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2019-2022/2021/lei/L14133.htm. Acesso em: 04 ago. 2023.

BRASIL. **Lei n. 8.666, de 21 de junho de 1993**. Regulamenta o art. 37, inciso XXI, da Constituição

Federal, institui normas para licitações e contratos da Administração Pública e dá outras providências. Brasília: Diário Oficial da União, 22 jun. 1993. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/L8666cons.htm. Acesso em: 04 ago. 2023.

BRASIL. TCU. Tribunal de Contas da União. **Referencial básico de governança**: aplicável a órgãos e entidades da administração pública. Brasília: Secretaria de Planejamento, Governança e Gestão, 2014. Disponível em: <https://portal.tcu.gov.br/lumis/portal/file/fileDownload.jsp?inline=1&fileId=8A8182A24F0A728E014F0B34D331418D>. Acesso: 16 ago. 2023.

BRASIL. Tribunal de Contas da União. Plenário. **Acórdão nº 572/2022**. Plenário. Relator: Ministro Vital do Rêgo. Brasília, DF, 10 de junho de 2022.

BRASIL. Tribunal de Contas da União. Secretaria de Controle Externo de Aquisições Logísticas. **Riscos e Controles nas Aquisições - RCA**. 21 de maio de 2014. Relatora: Ministra Ana Arraes. Disponível em: <https://bit.ly/3pAXvVk>. Acesso: 29 de jul. 2023.

CAMARÃO, T. **A Nova Lei De Licitações: Avanços Ou Mais Do Mesmo?**, 2021. Disponível em <https://www.tatianacamara.com.br/a-nova-lei-de-licitacoes-avancos-ou-mais-do-mesmo/>. Acesso em: 03 agosto 2023.

CARRIJO, M. T. D.; SANTOS, M. W. B. dos (org.). **Licitações e Contratos: roteiro prático**. 2. ed. Rev. e ampl. - São Paulo: Malheiros, 2001.

FELINI, R. **Governança em aquisições públicas: Teoria e prática à luz da realidade sociológica**. 1 ed. Niterói, RJ: Impetus, 2018.

FERRAZ, L. MOTTA, F. **Controle das contratações públicas**. In: DI PIETRO, M. S. Z. Licitações e contratos administrativos: inovações na Lei 14.133/21. Rio de Janeiro: Forense, 2021, p.259-274.

IIA BRASIL. Instituto de Auditores Internos do Brasil. **Declaração de Posicionamento do IIA: as três linhas de defesa no gerenciamento eficaz de riscos e controles**. IIA Brasil. São Paulo, 2013.

IIA BRASIL. Instituto de Auditores Internos do Brasil. **Modelo das Três Linhas do IIA 2020**. IIA Brasil. São Paulo, 2020.

JUSTEN FILHO, M. **Comentários a lei de licitações e contratos administrativos**. 17. ed. São Paulo: Editora Revista dos Tribunais, 2016.

OLIVEIRA, R. O. C. **A nova Lei de Licitações e inovações jurisprudenciais**. Tribunal de Contas do Estado de São Paulo. 2023. Disponível em: <https://www.tce.sp.gov.br/6524-artigo-nova-lei-licitacoes-e-inovacoes-jurisprudenciais#:~:text=A%20Lei%20n%C2%BA%2014.133%2F2021>. Acesso em: 17 ago. 2023.

PRESIDENTE PRUDENTE. Câmara Municipal. **Lei nº 10910, 15 de junho de 2022**. Dispõe sobre a estrutura organizacional, funcionamento e atribuições da Controladoria Geral do Município - CGM, institui o Sistema de Controle Interno, e dá outras providências. Presidente Prudente: Prefeitura Municipal, 2022. Disponível em: <https://www.presidenteprudente.sp.gov.br/site/documento/58723>. Acesso em: 17 ago. 2023.

RAPOSO, C. F. L.; DA SILVA, M. L. **PRINCÍPIOS DA ADMINISTRAÇÃO CIENTÍFICA: A REVOLUÇÃO DE TAYLOR**. Disponível em: osf.io/63jqz. acessado dia 29 de Julho De 2021.

REZENDE, D. A. **Planejamento estratégico para organizações privadas e públicas com inteligência organizacional**. Curitiba: Inter-saberes, 2018.

RUDIO, F. V. **Introdução ao projeto de pesquisa científica**. 32. ed. Petrópolis: Editora Vozes, 2004.

TAYLOR, F. W. **Princípios de Administração Científica**. São Paulo: Atlas, 1966.

TORRES, R. C. **Lei de Licitações Públicas Comentadas – 12ª.ed.rev.,ampl. E atual.-** São Paulo: Ed. Juspodvim, 2021.