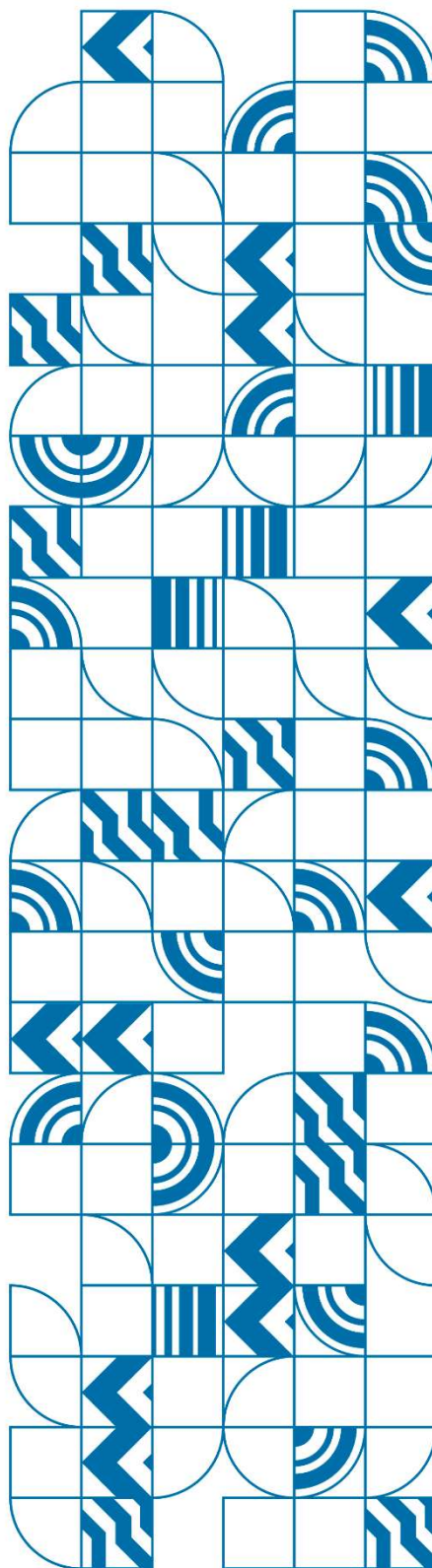




PREFEITURA
**TIJUCAS
DO SUL**
Plantando trabalho,
colhendo progresso

Manual de Monitoramento

CONTROLADORIA GERAL



JOSÉ ALTAIR MOREIRA

Prefeito Municipal

CHRISTIANO CAMARGO

Controlador Geral do Município

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO	4
2. CONCEITOS FUNDAMENTAIS	5
3. BENEFÍCIOS DO MONITORAMENTO	5
4. DIRETRIZES GERAIS.....	5
5. ESTRUTURA DO PROCESSO DE MONITORAMENTO.....	6
6.1 PLANEJAMENTO	7
6.1.1 ANÁLISE PRELIMINAR.....	8
6.2 EXECUÇÃO DO MONITORAMENTO	9
6.3 RELATÓRIO DE MONITORAMENTO	9
7. FERRAMENTAS DE APOIO	10
8. FLUXOGRAMA DO PROCESSO	10
9. INDICADORES DE MONITORAMENTO	10
10. RESPONSABILIDADE	11
11. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	11

INTRODUÇÃO

Este manual tem como objetivo fornecer diretrizes detalhadas para o monitoramento das auditorias internas, assegurando a eficácia das ações corretivas e preventivas recomendadas. Além disso, busca padronizar os processos e promover a melhoria contínua das operações e da governança pública.

O processo inicia-se com a elaboração de um relatório ao final de cada trabalho de auditoria, no qual são descritas as inconsistências encontradas e as medidas recomendadas pela Controladoria Interna de Tijucas do Sul para saná-las. Essas medidas, denominadas recomendações, são formalmente comunicadas ao gestor da unidade auditada, detalhando as informações necessárias para garantir o pleno entendimento das ações esperadas.

O encaminhamento do relatório é realizado por meio de memorando, que formaliza o início do processo de monitoramento. A partir desse momento, considera-se que o gestor está devidamente ciente das recomendações, e os prazos para a adoção das ações começam a ser contados. O sistema também serve como instrumento de acompanhamento, permitindo à Controladoria avaliar a implementação e os resultados das recomendações emitidas.

As recomendações desempenham diferentes funções, podendo atuar sobre:

- A condição, corrigindo a situação identificada;
- A causa, prevenindo ou impedindo a recorrência do problema;
- A consequência, mitigando os prejuízos decorrentes da condição.

O monitoramento é planejado durante a elaboração do Plano Anual de Auditoria Interna (PAAI), no qual são definidos os trabalhos que serão objeto de acompanhamento. A delimitação do escopo de cada monitoramento ocorre no momento de sua execução, com base em critérios que consideram a relação custo-benefício da ação de controle.

Por meio do monitoramento, a Controladoria Geral do Município avalia o grau de implementação das recomendações e promove ajustes contínuos nos processos administrativos, assegurando a eficiência e a eficácia das medidas corretivas e preventivas.

CONCEITOS FUNDAMENTAIS

Auditoria Interna: A auditoria interna é uma atividade independente e objetiva que busca avaliar e contribuir para a melhoria contínua dos processos de governança, gestão de riscos e controles internos. Por meio da auditoria, é possível identificar falhas, riscos e oportunidades de aperfeiçoamento que garantam a conformidade e a eficiência operacional das organizações públicas e privadas.

Monitoramento: O monitoramento é o processo contínuo e estruturado de verificação da implementação das recomendações emitidas nos relatórios de auditoria interna. Esse acompanhamento visa assegurar que as ações corretivas sejam executadas de forma eficaz, promovendo a melhoria dos processos e a mitigação de riscos previamente identificados.

Gestão de Riscos: A gestão de riscos envolve a identificação, análise e mitigação de fatores que possam comprometer os objetivos institucionais. Trata-se de um processo proativo que permite às organizações prever, gerenciar e minimizar impactos negativos, fortalecendo a tomada de decisão.

BENEFÍCIOS DO MONITORAMENTO

- Promoção de melhorias nos processos administrativos.
- Mitigação de riscos institucionais.
- Fortalecimento da governança e da conformidade.
- Aumento da confiança nas práticas de gestão

DIRETRIZES GERAIS

As diretrizes a seguir estabelecem os princípios norteadores para o monitoramento das recomendações de auditoria interna:

- **Independência:** A auditoria interna deve ser realizada de forma autônoma, sem interferências externas que comprometam a imparcialidade e a objetividade de suas análises e relatórios.
- **Transparência:** Os resultados do monitoramento devem ser documentados e comunicados de maneira clara, acessível e compreensível, permitindo que todas as partes interessadas tenham conhecimento do progresso das ações corretivas.
- **Eficiência:** É fundamental priorizar o monitoramento em áreas estratégicas ou que apresentem maior exposição a riscos, alocando recursos de maneira racional e eficaz para alcançar os objetivos institucionais.
- **Conformidade:** O monitoramento deve ser conduzido em conformidade com as legislações vigentes, normativas técnicas e melhores práticas aplicáveis ao setor público ou privado.

ESTRUTURA DO PROCESSO DE MONITORAMENTO

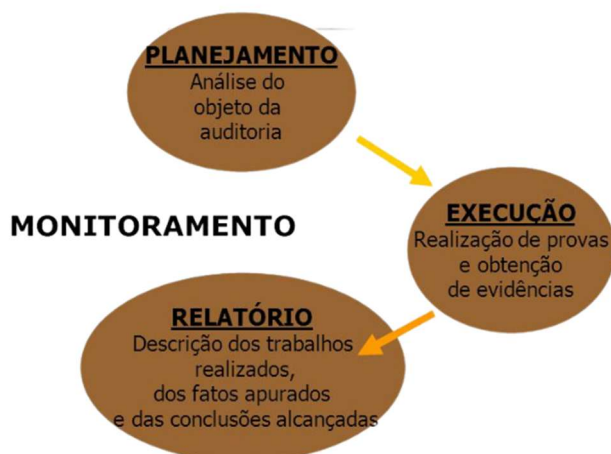
O planejamento é a etapa inicial e essencial para garantir o sucesso do processo de monitoramento. Ele deve ser realizado de forma criteriosa, seguindo os passos abaixo:

- **Identificação das Recomendações:** O primeiro passo é realizar um levantamento completo das recomendações emitidas nos relatórios de auditoria interna. Cada recomendação deve ser analisada e classificada de acordo com sua prioridade, impacto nos processos e potencial de mitigação de riscos.
- **Definição de Prazos:** Para cada recomendação identificada, é necessário estabelecer prazos claros para a implementação das ações corretivas, levando em conta a complexidade de cada medida. Além disso, devem ser definidas datas para acompanhamentos intermediários e reavaliações.
- **Elaboração do Plano de Monitoramento:** Nesta etapa, é desenvolvido um plano de monitoramento que deve conter objetivos específicos, responsáveis pelas ações, áreas envolvidas e ferramentas que serão

utilizadas. O plano deve ser prático e acessível, servindo como guia para toda a equipe envolvida.

FASES DO MONITORAMENTO

A auditoria de monitoramento é dividida em três fases principais: **planejamento, execução e relatório**, conforme descrito abaixo:



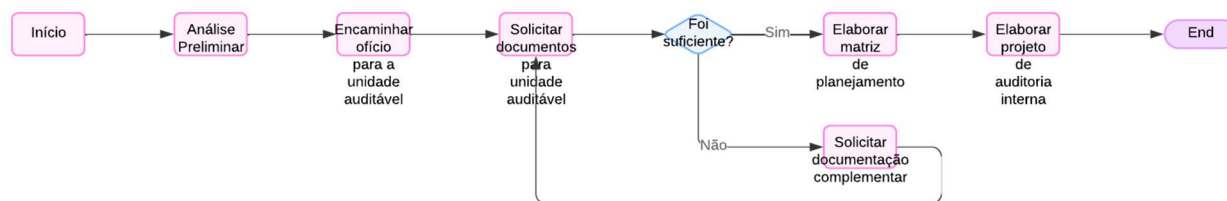
6.1 PLANEJAMENTO

A fase de planejamento compreende a etapa inicial do monitoramento, onde o auditor deve obter uma compreensão abrangente sobre o objeto a ser fiscalizado. O objetivo dessa fase é entender o contexto das recomendações emitidas, definir o escopo do trabalho e elaborar um plano detalhado para a execução.

- trabalhos que deram origem às deliberações monitoradas, incluindo os respectivos papéis de trabalho;
- sistemas informatizados;
- legislação aplicável ao objeto auditado;
- processos relacionados à unidade fiscalizada;
- outros auditores que tenham participado dos trabalhos que deram origem às deliberações ou de trabalhos recentes na unidade auditada.

Durante a fase de planejamento, deverão ser realizadas as atividades de análise preliminar, comunicação da auditoria à unidade auditada, solicitação de

auditoria (quando necessário) e elaboração do projeto de auditoria, conforme figura abaixo:



Cada uma dessas atividades deve produzir os documentos acima relacionados, que deverão possuir o conteúdo mínimo indicado ao longo deste manual.

6.1.1 ANÁLISE PRELIMINAR

A análise preliminar do objeto constitui uma etapa fundamental dos trabalhos de auditoria. Por meio dela, os auditores conseguem uma visão clara do contexto do trabalho e das irregularidades apontadas.

A análise preliminar do objeto constitui uma etapa fundamental dos trabalhos de auditoria. É por meio dela que os auditores obtêm uma compreensão suficiente acerca do objeto, para então ter mais clareza na definição objetivo, escopo, dos exames a serem realizados e dos recursos necessários para a realização da auditoria.

Na análise preliminar, o auditor deve construir uma visão geral do objeto a ser monitorado. De acordo com o documento Padrões de monitoramento do Tribunal de Contas da União (TCU), a visão geral pode incluir a descrição dos trabalhos que deram origem às deliberações monitoradas, o contexto no qual as deliberações foram proferidas, eventuais ocorrências que tenham alterado o contexto no qual as deliberações foram proferidas e que afetem seu cumprimento, a legislação aplicável, irregularidades que as deliberações visam corrigir, além de outros pontos que, a critério do auditor, sejam relevantes para compreensão do objeto monitorado.

A cada monitoramento, o auditor poderá elaborar o documento denominado relatório de análise preliminar, que poderá conter, dentre outras informações, os aspectos gerais da unidade auditada, os achados de auditoria e as recomendações e as leis e normativos relacionados.

6.2 EXECUÇÃO DO MONITORAMENTO

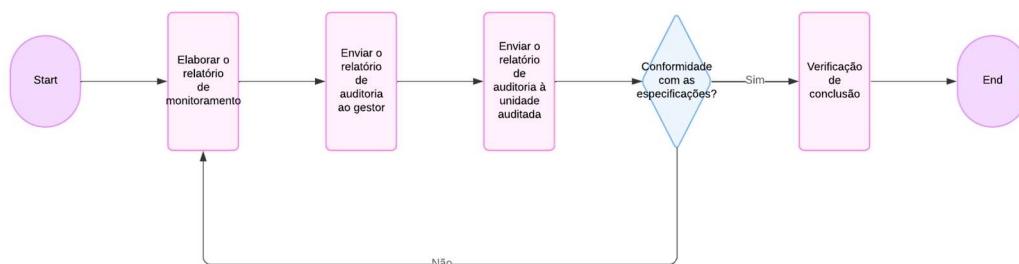
A execução do monitoramento consiste na implementação prática do plano elaborado, incluindo as seguintes ações:

- **Acompanhamento de Ações:** É necessário realizar reuniões periódicas com os gestores responsáveis pelas áreas auditadas para verificar o progresso das ações corretivas. Essa etapa também inclui a análise de documentos que comprovem a execução das medidas recomendadas e, quando necessário, a realização de visitas in loco.
- **Registro de Evidências:** Todas as ações realizadas devem ser documentadas de forma detalhada, incluindo as evidências coletadas, os resultados alcançados e as dificuldades enfrentadas. Esse registro é fundamental para subsidiar a emissão dos relatórios de monitoramento.
- **Comunicação com a Unidade Auditada:** Reuniões e contatos regulares para esclarecer dúvidas e acompanhar o progresso.
- **Coleta e Análise de Dados:** Verificação de evidências documentais e visitas in loco.

6.3 RELATÓRIO DE MONITORAMENTO

Os relatórios de monitoramento têm o objetivo de documentar e comunicar os resultados do processo, apresentando as informações de maneira estruturada e objetiva. Eles devem conter:

- Identificação do relatório (número, data e auditoria associada).
- Objetivo do monitoramento e seu escopo.
- Resumo das recomendações e ações implementadas.
- Status atual de cada recomendação ("implementado", "em andamento" ou "não implementado").
- Conclusões gerais e recomendações adicionais, caso necessário.



7. FERRAMENTAS DE APOIO

- Checklists: Para verificação sistemática de ações.
- Sistemas de Gestão: Plataformas digitais para monitoramento.
- Relatórios Padronizados: Modelos para uniformizar comunicação.

8. FLUXOGRAMA DO PROCESSO

1. Recebimento das Recomendações;
2. Planejamento do Monitoramento.
3. Execução e Registro de Evidências.
4. Análise e Elaboração do Relatório.
5. Avaliação de Resultados e Feedback.



9. INDICADORES DE MONITORAMENTO

- Percentual de Recomendações Implementadas: Mede a proporção das recomendações executadas em relação ao total emitido.
- Tempo Médio de Implementação: Avalia a agilidade na adoção das ações corretivas.
- Recorrência de Falhas: Monitora a frequência de problemas previamente identificados.

10. RESPONSABILIDADE

- 1. Unidade de Auditoria Interna:** A unidade de auditoria interna é responsável por conduzir o monitoramento das recomendações, emitindo relatórios periódicos que detalhem o progresso das ações corretivas.
- 2. Gestores das Áreas Auditadas:** Cabe aos gestores implementarem as recomendações emitidas, fornecendo as informações e evidências necessárias para subsidiar o processo de monitoramento.
- 3. Controle Interno:** O controle interno deve atuar como facilitador, promovendo a integração das recomendações ao planejamento estratégico e supervisionando a execução das ações corretivas.

Este manual deverá ser revisado anualmente ou sempre que houver mudanças significativas nas legislações, normas aplicáveis ou processos institucionais. A revisão será conduzida pela Unidade de Auditoria Interna, com o suporte da área de Controle Interno.

Tijucas do Sul, 10 fevereiro de 2025.

CHRISTIANO CAMARGO

Controlador Interno Municipal