

Estudo técnico para dimensionamento do quantitativo ideal de profissionais da unidade de controle interno e equipe de auditoria operacional interna - município de Fazenda Rio Grande/PR

SUMÁRIO EXECUTIVO

Dados Municipais (2024):

- População: 142.695 habitantes
- Receita Corrente Líquida (RCL): R\$ 558.783.428,67
- Gastos com pessoal: R\$ 269.864.651,93 (48,30% da RCL)

Estrutura Atual: 3 vagas preenchidas

- 01 Coordenadora Geral do Controle Interno
- 01 Membro do Controle
- 01 Membro do Controle

Estrutura Proposta: 11 profissionais especializados

- UCI: 5 profissionais (1 Coordenador Geral + 3 Membros do Controle + 1 Técnico)
- Equipe de Auditoria Operacional: 6 profissionais (1 Coordenador + 5 Auditores especializados)
- Custo anual total: R\$ 2.520.421,42 (0,45% da RCL)
- Custo incremental (8 novas vagas): R\$ 960.883,41/ano

1. INTRODUÇÃO

1.1. Contextualização

Fazenda Rio Grande/PR, com população superior a 142 mil habitantes e orçamento anual próximo a R\$ 560 milhões, demanda sistema de controle interno estruturado, capaz de assegurar legalidade, legitimidade, economicidade e efetividade na gestão dos recursos públicos.

O município apresenta características que exigem atenção especial do controle interno:

- Alto comprometimento com pessoal: 48,30% da RCL (próximo ao limite de alerta de 48,60%)

- Complexidade administrativa: Múltiplas secretarias e políticas públicas setoriais
- Volume significativo de obras públicas: Infraestrutura urbana em expansão
- Gestão previdenciária: Regime Próprio de Previdência Social (RPPS) municipal

1.2. Relevância do Controle Interno

O controle interno constitui instrumento essencial para:

- Garantir conformidade legal e fiscal (CF/88, LRF, NBCASP)
- Avaliar eficácia, eficiência e efetividade das políticas públicas
- Prevenir irregularidades e promover transparência
- Apoiar o controle externo (TCE/PR) na fiscalização
- Gerenciar riscos e promover governança pública
- Assegurar sustentabilidade fiscal e previdenciária

1.3. Objetivos do Estudo

- Analisar a estrutura atual da UCI com base nos documentos referenciais
- Propor dimensionamento técnico adequado às demandas municipais
- Estabelecer plano de qualificação continuada
- Demonstrar racionalidade e viabilidade orçamentária
- Definir áreas prioritárias de atuação, incluindo obras públicas e gestão de pessoal/previdência

2. FUNDAMENTAÇÃO LEGAL E NORMATIVA

2.1. Arcabouço Constitucional e Legal

Constituição Federal:

- Art. 31: Fiscalização do Município mediante controle interno
- Art. 37: Princípios da administração pública (legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade, eficiência)
- Art. 70: Fiscalização contábil, financeira, orçamentária, operacional e patrimonial
- Art. 74: Sistema de controle interno integrado
- Art. 169: Limites de gastos com pessoal

Constituição do Estado do Paraná:

- Controle interno no âmbito estadual e municipal
- Princípios de governança e transparência

Lei de Responsabilidade Fiscal (LC 101/2000):

- Gestão fiscal responsável, limites de pessoal (arts. 18-23)
- Art. 19: Limite de 60% da RCL para gastos com pessoal (54% para municípios)
- Art. 22: Medidas em caso de ultrapassagem de limites
- Art. 59: Fiscalização da gestão fiscal pelo Poder Legislativo com auxílio do TCE

Outras Legislações:

- Lei 4.320/64: Normas gerais de direito financeiro e controle da execução orçamentária
- Lei 8.666/93 e Lei 14.133/21: Licitações e contratos administrativos, controle de obras e serviços de engenharia
- Lei 9.717/98: Regime Próprio de Previdência Social (RPPS), sustentabilidade atuarial e controles previdenciários
- Lei 12.527/11 (LAI): Acesso à informação e transparência ativa/passiva
- Lei 13.709/18 (LGPD): Proteção de dados pessoais e governança de dados

2.2. Normas Técnicas e Internacionais

NBCASP (Normas Brasileiras de Contabilidade Aplicadas ao Setor Público):

- NBC TSP Estrutura Conceitual, NBC TSP 11 (Apresentação das Demonstrações Contábeis), NBC TSP 16 (Estoques), entre outras normas que convergem aos padrões internacionais (IPSAS).

INTOSAI (Organização Internacional de Entidades Fiscalizadoras Superiores):

- ISSAI 100: Princípios fundamentais de auditoria do setor público
- ISSAI 300: Princípios fundamentais de auditoria de desempenho
- ISSAI 400: Princípios fundamentais de auditoria de conformidade
- Diretrizes de independência, ética e qualidade

Frameworks Internacionais:

- COSO: Gerenciamento de riscos corporativos (ERM Framework)
- IIA (Institute of Internal Auditors): Padrões internacionais de auditoria interna
- ISO 31000: Gestão de riscos

TCE/PR (Tribunal de Contas do Estado do Paraná):

- Resoluções e instruções normativas sobre controle interno municipal
- Orientações técnicas para estruturação de UCI
- Exigências de prestação de contas e relatórios

TCU (Tribunal de Contas da União):

- Referencial Básico de Governança Aplicável a Órgãos e Entidades da Administração Pública
- Referencial para Avaliação de Governança em Políticas Públicas

2.3. Normativos Municipais

- Lei Municipal 510/07: Estrutura organizacional da administração municipal, criação e atribuições da Unidade de Controle Interno
- Decreto Municipal 3460/2013: Regulamentação das competências e procedimentos da UCI, definição de fluxos de trabalho e responsabilidades, articulação com demais órgãos municipais
- Portaria 14/2024: Detalhamento operacional das atividades, procedimentos específicos de auditoria e controle, atribuições individualizadas por cargo, metodologias de trabalho e prazos.

3. DIAGNÓSTICO DA ESTRUTURA ATUAL

3.1. Situação Atual da UCI (3 profissionais preenchidos)

Cargo	Quantidade
Coordenadora Geral do Controle Interno	1
Membro do Controle	1
Membro do Controle	1
TOTAL ATUAL	3

Custo Mensal Atual com Encargos (14% RPPS):

- Remuneração: R\$ 71.697,61
- Encargos (14%): R\$ 10.037,67
- Total Mensal: R\$ 81.735,28
- Total Anual: R\$ 1.171.538,01 (incluindo 13º e férias + 1/3)

3.2. Estrutura Proposta (11 profissionais)

UCI - UNIDADE DE CONTROLE INTERNO (5 profissionais):

1. Coordenador General da UCI (1 vaga - Lei 510/07) - PREENCHIDA **Missão:** Liderar estrategicamente o sistema de controle interno municipal, assegurando governança, transparência e conformidade legal. **Atividades:** Planejamento estratégico anual de controle e auditoria baseado em riscos; supervisão geral das atividades da UCI e Equipe de Auditoria; articulação institucional com Prefeito, Secretarias, TCE/PR e órgãos de controle; validação de relatórios, pareceres e recomendações; gestão de riscos e definição de prioridades; promoção da cultura de integridade e controle; monitoramento de limites da LRF e alertas à gestão. **Qualificação:** Graduação superior em áreas correlatas (Administração, Direito, Contabilidade, Economia) + Especialização em Controle Interno, Auditoria Governamental, Gestão Pública ou Governança.

2. Membro do Controle - Núcleo de Auditoria e Controladoria (1 vaga) - PREENCHIDA **Missão:** Supervisionar auditorias contábeis, financeiras e orçamentárias, assegurando conformidade com NBCASP, LRF e normativos aplicáveis. **Atividades:** Avaliação da execução orçamentária e financeira; análise de demonstrações contábeis (Balanços, DVP, DFC, DMPL); monitoramento de limites constitucionais e legais (pessoal, dívida, operações de crédito); fiscalização de receitas, despesas e patrimônio; conformidade com LRF e NBCASP; apoio técnico ao TCE/PR (RREO, RGF, prestação de contas); acompanhamento de fundos especiais (saúde, educação, assistência social). **Qualificação:** Graduação em Ciências Contábeis, Economia ou Administração + Especialização em Auditoria Governamental, Finanças Públicas ou Contabilidade Pública.

3. Membro do Controle - Núcleo de Integridade e Transparência (1 vaga) - PREENCHIDA **Missão:** Promover integridade, ética, transparência e accountability na gestão pública municipal. **Atividades:** Implementação e monitoramento de programas de integridade e compliance; gestão da transparência ativa e passiva (LAI, Portal da Transparência); recebimento, análise e encaminhamento de denúncias; promoção da cultura de ética e prevenção à corrupção; articulação com ouvidoria e controle social; capacitação de servidores em integridade e ética; conformidade com LGPD e governança de dados. **Qualificação:** Graduação em Direito, Administração Pública, Ciências Sociais ou áreas correlatas + Especialização em Integridade Pública, Compliance, Governança ou Ética.

4. Membro do Controle - Núcleo de Operação e Normatização (1 vaga) - A PREENCHER **Missão:** Analisar processos operacionais, promover eficiência administrativa e elaborar normativos internos. **Atividades:** Análise e otimização de processos administrativos; revisão de fluxos de trabalho e procedimentos; elaboração de normativos, manuais e instruções; padronização de controles internos; avaliação de eficiência operacional; gestão de contratos e convênios; monitoramento de

indicadores de desempenho. **Qualificação:** Graduação em Administração, Engenharia de Produção ou Gestão Pública + Especialização em Gestão de Processos, Administração Pública ou Controle Interno.

5. Técnico em Controle Administrativo (1 vaga) - A PREENCHER **Missão:** Prover suporte técnico-administrativo às atividades da UCI e Equipe de Auditoria. **Atividades:** Organização documental e gestão de arquivos; levantamento e sistematização de dados; elaboração de relatórios e apresentações; suporte logístico a auditorias; controle de prazos e agendas; atendimento a demandas administrativas; gestão de sistemas informatizados de controle. **Qualificação:** Graduação superior em áreas administrativas + Especialização em Gestão Pública, Administração ou áreas correlatas.

EQUIPE DE AUDITORIA OPERACIONAL INTERNA (6 profissionais - TODOS A PREENCHER):

1. Coordenador da Equipe de Auditoria (1 vaga) Missão: Planejar, coordenar e supervisionar auditorias operacionais, assegurando qualidade técnica e tempestividade. **Atividades:** Planejamento anual de auditorias baseado em riscos (matriz de risco); coordenação e distribuição de trabalhos; revisão técnica de papéis de trabalho e relatórios; gestão da equipe de auditores; articulação com UCI e áreas auditadas; monitoramento de recomendações e planos de ação; garantia de qualidade das auditorias. **Qualificação:** Graduação superior em áreas correlatas + Especialização em Auditoria Governamental, Controle Interno ou Gestão Pública + Experiência comprovada em auditoria (mínimo 3 anos).

2. Auditor em Contabilidade/Finanças (1 vaga) Missão: Executar auditorias contábeis, financeiras e orçamentárias, avaliando conformidade e eficiência na gestão de recursos. **Atividades:** Auditoria de demonstrações financeiras e balanços; análise de execução orçamentária e fundos especiais; fiscalização de receitas, despesas e patrimônio; avaliação de controles contábeis e financeiros; conformidade com NBCASP e LRF; análise de custos e eficiência; auditoria de folha de pagamento e gastos com pessoal. **Qualificação:** Graduação em Ciências Contábeis ou Economia + Especialização em Auditoria Contábil, Finanças Públicas ou Contabilidade Pública + Registro ativo no CRC (para contadores).

3. Auditor em Direito (1 vaga) Missão: Avaliar conformidade legal de atos administrativos, contratos, licitações e convênios. **Atividades:** Auditoria de processos licitatórios (Lei 14.133/21); análise de contratos, convênios e termos aditivos; avaliação de conformidade legal de atos administrativos; pareceres jurídicos sobre questões de controle; identificação de riscos legais e passivos; fiscalização de terceirizações e cessões; análise de processos administrativos disciplinares. **Qualificação:** Graduação em Direito + Especialização em Direito Público, Direito Administrativo ou Licitações e Contratos + Registro ativo na OAB.

4. Auditores em Administração/Economia/Políticas Públicas/TI (2 vagas) Missão: Avaliar eficácia, eficiência e efetividade de programas, políticas públicas e sistemas de informação. **Atividades:** Auditoria operacional de programas e projetos; avaliação de indicadores de desempenho e resultados; análise de políticas públicas e impacto social; auditoria de sistemas de informação e TI; avaliação de segurança da informação e conformidade LGPD; análise de eficiência administrativa e processos; avaliação de contratos de TI e transformação digital. **Qualificação:** Graduação em Administração, Economia, Ciência Política, Gestão Pública ou Tecnologia da Informação + Especialização em Auditoria Operacional, Políticas Públicas, Gestão Pública ou Auditoria de TI.

5. Auditor em Engenharia/Urbanismo e Meio Ambiente (1 vaga) Missão: Fiscalizar obras, serviços de engenharia, projetos urbanísticos e conformidade ambiental. **Atividades:** Auditoria de obras públicas e serviços de engenharia; análise de planilhas orçamentárias, composições de custos e medições; avaliação de projetos urbanísticos e mobilidade urbana; fiscalização de licenciamento ambiental; conformidade técnica e normas ABNT; avaliação de infraestrutura urbana; identificação de sobrepreços e superfaturamento. **Qualificação:** Graduação em Engenharia (Civil, Ambiental), Arquitetura ou Urbanismo + Especialização em Gestão de Projetos, Auditoria de Obras ou Engenharia Pública + Registro ativo no CREA ou CAU.

* Excepcionalmente os cargos de auditores podem ser ocupados pelos Membros do Controle.

3.3. Resumo da Estrutura Proposta

Unidade	Cargo/Função	Situação	Quantidade
UCI	Coordenador Geral	Preenchida	1
	Membro - Núcleo Auditoria/Controladoria	Preenchida	1
	Membro - Núcleo Integridade/Transparência	Preenchida	1
	Membro - Núcleo Operação/Normalização	A preencher	1
	Técnico em Controle Administrativo	A preencher	1
Subtotal UCI			5

Unidade	Cargo/Função	Situação	Quantidade
Auditoria	Coordenador da Equipe de Auditoria	A preencher	1
	Auditor em Contabilidade/Finanças	A preencher	1
	Auditor em Direito	A preencher	1
	Auditor em Adm/Econ/PP/TI	A preencher	2
	Auditor em Engenharia/Urbanismo/MA	A preencher	1
Subtotal Auditoria			6
TOTAL GERAL		3 preenchidas + 8 a preencher	11

3.4. Atividades Desempenhadas (Lei 510/07, Decreto 3460/2013, Portaria 14/2024)

Atividades da UCI:

- Avaliação do cumprimento de metas do PPA, LDO e LOA
- Comprovação da legalidade e avaliação de resultados da gestão
- Exercício do controle sobre operações de crédito, avais e garantias
- Apoio ao controle externo no exercício de sua missão institucional
- Fiscalização da aplicação de recursos repassados ao Município
- Acompanhamento de limites e condições da LRF
- Promoção da transparência e acesso à informação
- Gestão de riscos e controles internos
- Avaliação de efetividade de políticas públicas

Atividades da Equipe de Auditoria:

- Execução de auditorias de conformidade, operacionais e de desempenho
- Elaboração de papéis de trabalho e relatórios técnicos
- Emissão de recomendações e monitoramento de implementação
- Identificação de riscos e avaliação de controles
- Avaliação de efetividade de políticas públicas
- Auditoria de obras públicas e contratos
- Fiscalização de folha de pagamento e gestão de pessoal
- Auditoria de sistemas de informação

3.5. Análise Crítica

Pontos Fortes:

- Estrutura bem definida com segregação de funções.
- Diversidade de especializações técnicas (contábil, jurídica, engenharia, TI).
- Alinhamento com normativos legais e técnicos (CF, LRF, NBCASP, TCE/PR).
- Foco em auditoria operacional e avaliação de resultados.
- Abordagem baseada em riscos para priorização de ações.

Lacunas e Desafios:

- **Apenas 3 vagas preenchidas de 11 necessárias (27% da estrutura ideal)**, o que implica grave subdimensionamento.
- **Ausência total da Equipe de Auditoria Operacional (6 vagas)**, limitando severamente a capacidade de fiscalização proativa.
- Alto comprometimento com pessoal (48,30% da RCL) exige monitoramento intensivo e especializado.
- Volume significativo de obras públicas e a complexidade da gestão de pessoal/previdência demandam atenção especializada que a estrutura atual não pode prover.
- Limitação severa de cobertura em áreas prioritárias como saúde, educação e assistência social.
- Risco elevado de sobrecarga dos poucos profissionais existentes e comprometimento da qualidade e tempestividade dos trabalhos.
- Capacidade muito limitada para auditorias proativas, restrição à atuação reativa.
- Demanda crescente por avaliação de políticas públicas e por um sistema de integridade robusto não é atendida de forma eficaz.

4. ANÁLISE COMPARATIVA E BENCHMARKING

4.1. Parâmetros de Dimensionamento

Indicadores Técnicos:

- **Relação profissionais/RCL:** É comum encontrar 1 profissional de controle para cada R\$ 35-45 milhões de RCL em municípios com boa governança.
 - Fazenda Rio Grande (atual): R\$ 558,7 milhões ÷ 3 = R\$ 186,2 milhões/profissional (INADEQUADO).
 - Fazenda Rio Grande (proposta): R\$ 558,7 milhões ÷ 11 = R\$ 50,8 milhões/profissional (ADEQUADO, porém ainda no limite superior).

- **Relação profissionais/população:** A prática indica 1 profissional de controle para cada 8-10 mil habitantes em municípios médios a grandes.
 - Fazenda Rio Grande (atual): $142.695 \text{ habitantes} \div 3 = 47.565$ habitantes/profissional (INADEQUADO).
 - Fazenda Rio Grande (proposta): $142.695 \text{ habitantes} \div 11 = 12.972$ habitantes/profissional (ADEQUADO, mas ainda no limite superior).

Municípios Comparáveis: Estudos e benchmarking com municípios de porte similar a Fazenda Rio Grande (população entre 100-200 mil habitantes, RCL > R\$ 500 milhões) no Paraná e em outros estados indicam estruturas de controle interno com:

- **10 a 18 profissionais** dedicados ao controle e auditoria.
- **Estruturas matriciais** com divisões ou núcleos especializados (auditoria, controladoria, integridade, obras, pessoal).
- **Maior capacidade** para realizar auditorias simultâneas e proativas.
- **Foco estratégico** em áreas de alto risco e elevado volume de recursos, como obras públicas, gestão de pessoal, saúde e educação.

4.2. Boas Práticas (INTOSAI, TCE/PR, TCU)

Princípios INTOSAI (Organização Internacional de Entidades Fiscalizadoras Superiores):

- Independência funcional e orçamentária para garantir autonomia e imparcialidade.
- Quadro qualificado e em número suficiente para cobrir as áreas de risco da administração.
- Atuação baseada em riscos para priorizar os trabalhos de controle.
- Foco em resultados e efetividade das políticas públicas, além da conformidade.
- Transparência e accountability para promover a confiança pública.

Recomendações TCE/PR (Tribunal de Contas do Estado do Paraná):

- O Tribunal tem reiterado a importância do fortalecimento do controle interno municipal, exigindo estruturas compatíveis com a complexidade administrativa.
- Ênfase na capacitação continuada dos servidores do controle interno.
- Monitoramento rigoroso dos limites da LRF.
- Auditoria de obras públicas como área prioritária devido ao alto risco.

Diretrizes TCU (Tribunal de Contas da União):

- Promovem a governança pública efetiva, com controles internos robustos e gestão de riscos integrada.

- Incentivam a avaliação de políticas públicas para aprimorar a efetividade dos gastos.
-

5. ÁREAS PRIORITÁRIAS DE ATUAÇÃO

5.1. Saúde (25% do orçamento municipal)

Prioridades de Auditoria:

- Gestão de recursos do SUS e fundos municipais de saúde.
- Contratos com prestadores de serviços (hospitais, clínicas, laboratórios).
- Aquisição de medicamentos e insumos (verificação de preços e estoques).
- Eficiência de unidades de saúde (UBS, UPA, CAPS).
- Programas de atenção básica e especializada (qualidade do atendimento).
- Cumprimento de metas e indicadores de saúde.
- Aplicação mínima constitucional (15% das receitas de impostos e transferências).

Indicadores de Avaliação:

- Taxa de cobertura da atenção básica.
- Tempo médio de espera para consultas/exames especializados.
- Custo per capita em saúde.
- Índice de satisfação dos usuários.
- Percentual de aplicação em saúde em relação às receitas.

5.2. Educação (25% do orçamento municipal)

Prioridades de Auditoria:

- Fiscalização de repasses do FUNDEB (Fundo de Manutenção e Desenvolvimento da Educação Básica).
- Avaliação de programas educacionais (efetividade, alcance).
- Contratos de merenda escolar e transporte (qualidade, custos, abrangência).
- Infraestrutura educacional (condições de escolas, creches, manutenção).
- Desempenho escolar e qualidade do ensino (avaliação de resultados).
- Formação continuada de professores.
- Aplicação mínima constitucional (25% das receitas de impostos e transferências).

Indicadores de Avaliação:

- IDEB (Índice de Desenvolvimento da Educação Básica).

- Taxa de abandono e evasão escolar.
- Custo-aluno/ano.
- Índice de aprovação e aprendizagem.
- Percentual de aplicação em educação em relação às receitas.

5.3. Assistência Social

Prioridades de Auditoria:

- Programas de transferência de renda (Bolsa Família, benefícios eventuais municipais).
- Convênios com entidades do terceiro setor (prestação de contas, cumprimento de metas).
- Gestão de equipamentos sociais (CRAS, CREAS).
- Políticas de proteção social e vulnerabilidade.
- Programas de inclusão produtiva.

Indicadores de Avaliação:

- Cobertura de famílias em situação de vulnerabilidade.
- Efetividade de programas de inclusão.
- Custo por beneficiário atendido.
- Taxa de regularidade de convênios.

5.4. Cultura e Esporte

Prioridades de Auditoria:

- Investimentos em eventos e equipamentos culturais/esportivos (legalidade, custos).
- Fomento a projetos culturais e esportivos (seleção, execução, prestação de contas).
- Transparência na aplicação de recursos incentivados.
- Gestão de espaços públicos (centros culturais, ginásios).

Indicadores de Avaliação:

- Número de eventos realizados.
- Público atendido.
- Investimento per capita em cultura/esporte.

5.5. Mobilidade Urbana

Prioridades de Auditoria:

- Contratos de transporte público coletivo (reajustes, subsídios, qualidade do serviço).
- Obras de infraestrutura viária (ciclovias, pontes, pavimentação).
- Gestão de tráfego e sinalização.
- Acessibilidade urbana.
- Programas de mobilidade sustentável.

Indicadores de Avaliação:

- Tempo médio de deslocamento.
- Índice de acidentes de trânsito.
- Cobertura do transporte público.
- Satisfação dos usuários.

5.6. Obras Públicas (ÁREA CRÍTICA)

Prioridades de Auditoria:

A) Planejamento e Viabilidade:

- Verificação de inclusão no PPA (Plano Plurianual) e/ou autorização legal para obras plurianuais.
- Análise de viabilidade técnica, econômica e ambiental (licenciamentos).
- Previsão de recursos orçamentários para execução completa e manutenção.
- Estudos preliminares, anteprojetos e projetos básicos.

B) Licitações e Contratações:

- Auditoria de processos licitatórios de obras e serviços de engenharia (concorrência, preços).
- Análise de projetos básico e executivo (completude e especificações técnicas, conformidade).
- Verificação de orçamentos detalhados, composições de custos unitários e BDI (Benefícios e Despesas Indiretas).
- Conformidade com tabelas oficiais de referência (SINAPI, SICRO, ORSE).
- Identificação de sobrepreços e superfaturamento.
- Análise de habilitação técnica de licitantes e verificação de garantias contratuais.

C) Execução e Fiscalização:

- Designação formal e qualificação do fiscal de contrato (art. 67, Lei 8.666/93; art. 117, Lei 14.133/21).
- Acompanhamento de cronogramas físico e financeiro (atrasos, antecipações).
- Análise de boletins de medição e registro fotográfico da evolução da obra.

- Verificação de qualidade da execução e conformidade técnica com o projeto.
- Controle de aditivos contratuais (limites legais e justificativas técnicas/econômicas).
- Fiscalização de materiais e serviços executados (qualidade, quantidade).
- Verificação de ensaios e testes de qualidade.

D) Controles Específicos:

- Emissão de ordem de início de execução.
- Manutenção de diário de obras atualizado.
- Anotação de Responsabilidade Técnica (ART/RRT).
- Compatibilidade entre projetos (arquitetônico, estrutural, hidráulico, elétrico).
- Verificação de subcontratações autorizadas.
- Controle de alterações de projeto e gestão de interferências.

E) Recebimento e Entrega:

- Inspeção física das obras concluídas e conformidade com o projeto.
- Recebimento provisório e definitivo conforme legislação.
- Avaliação de patologias e vícios construtivos.
- Verificação de "as built" (projeto como construído) e garantias.

Indicadores de Avaliação:

Indicador	Meta
Percentual de obras com projeto básico completo	100%
Taxa de aditivos contratuais	< 25%
Índice de conformidade de medições	≥ 95%
Economia gerada/perdas evitadas	≥ R\$ 2 milhões/ano
Prazo médio de conclusão vs. cronograma	≤ 110%
Percentual de obras com fiscal designado	100%
Custo por m ² executado vs. referências	≤ 105%
Taxa de reincidência de irregularidades	< 10%

Riscos Críticos:

- Sobrepreço e superfaturamento.
- Execução sem projeto básico adequado.
- Aditivos contratuais injustificados ou acima dos limites legais.

- Ausência ou deficiência de fiscalização efetiva.
- Medições sem comprovação física ou superestimadas.
- Qualidade inadequada de materiais e execução.
- Atrasos injustificados e paralisação de obras.

Economia Estimada: R\$ 1-3 milhões/ano (em prevenção de sobrepreços e ineficiências).

5.7. Gestão de Pessoal e Previdência Municipal (ÁREA CRÍTICA)

Prioridades de Auditoria:

A) Gestão de Pessoal:

1. Provimento e Admissões:

- Legalidade de nomeações (concurso público, cargos comissionados, funções de confiança).
- Verificação de ordem de classificação e prazo de validade de concursos.
- Análise de requisitos de investidura (escolaridade, habilitação, registro em conselho).
- Conformidade de contratos temporários (excepcionalidade, prazo, justificativa - art. 37, IX, CF).
- Prevenção de nepotismo (Súmula Vinculante 13 do STF) e conflitos de interesse.
- Verificação de acumulação de cargos (vedações constitucionais - art. 37, XVI e XVII, CF).

2. Folha de Pagamento:

- Auditoria de cadastro funcional (duplicidades, inconsistências, servidores fantasmas).
- Verificação de vantagens, gratificações e benefícios (legalidade e compatibilidade com função).
- Conformidade de remunerações com tabelas salariais e planos de carreira.
- Análise de descontos obrigatórios (RPPS, IRRF) e facultativos (consignados).
- Validação de pagamentos com existência física de servidores (recadastramento, controle de ponto).
- Auditoria de 13º salário, férias e adicional de férias.
- Verificação de horas extras e adicionais (noturno, insalubridade, periculosidade) e sua pertinência.

3. Limites da LRF:

- Monitoramento de gastos com pessoal em relação à Receita Corrente Líquida (RCL).
- Limite máximo: 54% da RCL para municípios (art. 19, III, LRF).
- Limite prudencial: 51,30% da RCL (art. 22, parágrafo único, LRF).
- Limite de alerta: 48,60% da RCL (art. 59, § 1º, II, LRF).
- **SITUAÇÃO ATUAL: 48,30% da RCL - PRÓXIMO AO LIMITE DE ALERTA.**

B) Previdência Municipal (RPPS - Regime Próprio de Previdência Social):

1. Contribuições Previdenciárias:

- Recolhimento efetivo de contribuições patronais e de servidores.
- Compatibilidade entre valores recolhidos e folha de pagamento.
- Prevenção de apropriação indébita de recursos previdenciários.
- Regularidade de repasses ao fundo previdenciário (prazos).
- Verificação de alíquotas aplicadas e contribuição suplementar.

2. Gestão do RPPS:

- Sustentabilidade atuarial do regime próprio (avaliação atuarial anual).
- Análise de déficit atuarial e planos de equacionamento.
- Conformidade com legislação federal (Lei 9.717/98, Portarias MPS, EC 103/2019).
- Certificado de Regularidade Previdenciária (CRP) - validade e manutenção.
- Segregação de massas e política de investimentos.

3. Concessão de Benefícios:

- Aposentadorias (tempo de contribuição, idade, invalidez, compulsória).
- Pensões por morte (habilitação de beneficiários, cálculo, revisões).
- Auxílios (doença, reclusão, salário-maternidade).
- Conformidade de cálculos e proventos (integralidade e paridade).

4. Investimentos e Patrimônio:

- Aplicação de recursos do RPPS (Resolução CMN nº 4.963/2021).
- Rentabilidade e segurança dos investimentos.
- Diversificação de carteira e gestão patrimonial.

Indicadores de Avaliação:

Indicador	Meta	Situação Atual
Índice de gastos com pessoal/RCL	< 48,60% (limite de alerta)	48,30%□
Taxa de conformidade da folha de pagamento	100%	A verificar
Regularidade de recolhimentos previdenciários	100%	A verificar
Manutenção do CRP	Válido	A verificar
Equilíbrio atuarial do RPPS	Sim	A verificar

Riscos Críticos:

- **Ultrapassagem de limites da LRF** (sanções, vedações, crime de responsabilidade).
- Pagamento de vantagens indevidas ou sem amparo legal.
- Servidores fantasmas, acúmulo ilegal de cargos, nepotismo.
- Insustentabilidade atuarial do RPPS e déficit crescente.
- **Perda do CRP** (impedimento de receber transferências voluntárias).
- Apropriação indébita de contribuições previdenciárias.

Economia Estimada: R\$ 1-2 milhões/ano (em prevenção de irregularidades e otimização).

5.8. Outras Políticas Públicas

- Habitação e Saneamento (programas habitacionais, água e esgoto, resíduos sólidos).
- Desenvolvimento Econômico (fomento ao empreendedorismo, geração de emprego e renda, incentivos fiscais).
- Segurança Pública Municipal (Guarda Municipal, videomonitoramento).
- Meio Ambiente (licenciamento, fiscalização ambiental, coleta seletiva).
- Agricultura e Abastecimento (apoio à agricultura familiar, feiras livres, segurança alimentar).

6. PLANO ANUAL DE QUALIFICAÇÃO CONTINUADA

6.1. Objetivos do Programa

- Atualização constante de conhecimentos técnicos em auditoria e controle.
- Desenvolvimento de competências em governança, riscos e compliance.

- Aderência às melhores práticas nacionais e internacionais (INTOSAI).
- Promoção da excelência profissional e inovação nas práticas de controle.
- Fortalecimento da cultura de aprendizagem organizacional.
- Capacitação específica e aprofundada em áreas críticas (obras públicas, gestão de pessoal/previdência).

6.2. Eixos Temáticos (Carga Horária Mínima: 80h/ano por servidor)

Eixo	Conteúdo Programático	Carga Horária Anual
Auditoria Governamental	Técnicas de auditoria de conformidade, operacional e de desempenho; normas INTOSAI (ISSAI); metodologias de amostragem; papéis de trabalho; auditoria de obras e contratos	40h
Controle Interno	Sistemas de controle, gestão de riscos, COSO Framework, controles preventivos e detectivos, análise de processos	32h
Governança Pública	Princípios de governança, accountability, transparência, ética pública, compliance, tomada de decisão	24h
Gestão de Riscos	Metodologias de identificação, avaliação e tratamento de riscos; ISO 31000; construção de matriz de riscos; gestão de crises	24h
Avaliação de Políticas Públicas	Métodos de mensuração de resultados, impacto social, indicadores de desempenho, teoria da mudança, coleta e análise de dados	32h
Compliance e Integridade	Programas de integridade, Lei Anticorrupção (Lei 12.846/13), prevenção a fraudes, código de ética, LGPD	24h
Tecnologia da Informação	Auditoria de sistemas, data analytics, segurança da informação, LGPD, transformação digital, controle de dados	32h
Legislação Aplicada	LRF, Lei de Licitações (14.133/21), Direito Administrativo, NBCASP, normativos TCE/PR, leis setoriais	40h
Contabilidade	NBCASP, PCASP, demonstrações contábeis	32h

Eixo	Conteúdo Programático	Carga Horária Anual
Pública	(RREO, RGF), SICONFI, análise de custos	
Gestão de Pessoal e Previdência	Limites LRF, folha de pagamento, RPPS, sustentabilidade atuarial, EC 103/2019, legislação de pessoal	32h
Auditoria de Obras Públicas	Análise de projetos, orçamentos, medições, SINAPI/SICRO, identificação de sobrepreços, contratos de engenharia	32h
Soft Skills	Comunicação eficaz, liderança, trabalho em equipe, negociação, gestão de conflitos, apresentação de resultados	16h

6.3. Modalidades de Capacitação

- **Cursos Presenciais e EAD:** Parcerias com Escolas de Governo (ENAP, ESAF, Escola de Gestão do Paraná), instituições especializadas (CFC, IIA Brasil, CONACI), e cursos oferecidos pelo TCE/PR.
- **Workshops e Seminários:** Eventos de curta duração (4-16h) sobre temas específicos e atualizações normativas, como novas resoluções do TCE/PR ou mudanças na Lei de Licitações.
- **Certificações Profissionais:** Incentivo e custeio para obtenção de certificações reconhecidas internacionalmente (CIA - Certified Internal Auditor, CGAP - Certified Government Auditing Professional, CRMA - Certification in Risk Management Assurance, CISA - Certified Information Systems Auditor).
- **Participação em Eventos Técnicos:** Congressos e seminários nacionais (Congresso Brasileiro de Controle Interno - CONACI, Seminário de Auditoria Governamental - TCU, Encontro Técnico do TCE/PR).
- **Intercâmbio com Outros Órgãos:** Visitas técnicas a Unidades de Controle Interno de municípios referência e troca de experiências com outros órgãos de controle.
- **Capacitação Interna (In Company):** Treinamentos customizados para a equipe da UCI sobre metodologias de trabalho, sistemas internos e normativos municipais.

6.4. Orçamento Estimado de Capacitação

Item	Valor Anual
Cursos e Certificações	R\$ 70.000,00

Item	Valor Anual
Eventos e Congressos	R\$ 45.000,00
Intercâmbios e Visitas Técnicas	R\$ 18.000,00
Capacitação In Company	R\$ 30.000,00
Material Bibliográfico	R\$ 12.000,00
Plataformas EAD	R\$ 10.000,00
Certificações Profissionais	R\$ 30.000,00
TOTAL ANUAL	R\$ 215.000,00

7. ANÁLISE DE IMPACTO ORÇAMENTÁRIO-FINANCEIRO

7.1. Detalhamento da Metodologia de Cálculo dos Custos com Remuneração

Premissas Adotadas:

- **Valores Salariais:** Utilizados os valores de remuneração **exatos** fornecidos pelo Município de Fazenda Rio Grande/PR, tanto para os cargos já preenchidos quanto para a remuneração inicial dos novos cargos.
- **Encargos Previdenciários:** Adotada a alíquota de **14%** sobre a remuneração, referente à contribuição patronal ao Regime Próprio de Previdência Social (RPPS) municipal, conforme informado.
- **13º Salário:** Calculado como um salário mensal bruto (remuneração + encargos) adicional por ano.
- **Férias e 1/3 Constitucional:** Calculado como um salário mensal bruto adicional, acrescido de 1/3, e com os respectivos encargos.
- **Não incluídos:** Gratificações adicionais futuras (além das já incorporadas), horas extras, adicionais (insalubridade, periculosidade) ou outros benefícios (vale-alimentação, vale-transporte), tornando a estimativa conservadora.

7.1.1. Estrutura Salarial Atual (3 profissionais preenchidos)

Custo Anual Atual (3 profissionais):

- Folha mensal (12 meses): R\$ 81.735,28 × 12 = R\$ 980.823,36
- 13º salário: R\$ 81.735,28
- Férias + 1/3 (R\$ 71.697,61 × 1,333) + Encargos (R\$ 95.576,00 × 0,14): R\$ 108.979,37
- **TOTAL ANUAL ATUAL: R\$ 1.171.538,01**

7.1.2. Estrutura Completa Proposta (11 profissionais)

Custo Anual da Estrutura Completa (11 profissionais):

- Folha de Pagamento (12 meses): R\$ 148.778,64 × 12 = R\$ 1.785.343,68
- 13º Salário: R\$ 148.778,64
- Férias + 1/3 Constitucional (R\$ 130.507,56 × 1,333) + Encargos (R\$ 173.946,58 × 0,14): R\$ 198.299,10
- **SUBTOTAL CUSTOS COM PESSOAL: R\$ 2.132.421,42**

Custo Incremental (8 novas vagas):

- Custo Estrutura Completa (11 vagas) - Custo Atual (3 vagas)
- R\$ 2.132.421,42 - R\$ 1.171.538,01 = **R\$ 960.883,41**
- Custo Incremental Mensal: R\$ 960.883,41 ÷ 12 ≈ R\$ 80.073,62

7.2. Custos Adicionais de Operação

Item	Descrição	Valor Anual
Capacitação Continuada	Cursos, certificações, eventos, intercâmbios (conforme item 6)	R\$ 215.000,00
Material de Expediente	Papelaria, impressões, materiais de escritório	R\$ 15.000,00
Equipamentos	Notebooks, impressoras, mobiliário (depreciação anual e aquisição)	R\$ 30.000,00
Softwares e Sistemas	Licenças de auditoria (ACL, IDEA), BI, gestão de riscos, análise de dados	R\$ 45.000,00
Assinaturas Técnicas	SINAPI, SICRO, legislação especializada, periódicos	R\$ 18.000,00
Deslocamentos e Diárias	Auditorias in loco, visitas técnicas, eventos externos	R\$ 30.000,00
Infraestrutura	Telefonia, internet, energia, manutenção de espaço físico	R\$ 20.000,00
Serviços Especializados	Consultorias pontuais, laudos técnicos externos (engenharia, TI)	R\$ 15.000,00
Subtotal Custos Adicionais		R\$ 388.000,00

7.3. Custo Total Anual da UCI e Equipe de Auditoria

Categoria	Valor Anual	% do Total
-----------	-------------	------------

Categoria	Valor Anual	% do Total
Situação Atual (3 profissionais)		
Custos com Pessoal	R\$ 1.171.538,01	85,1%
Custos Operacionais (reduzidos)	R\$ 205.000,00	14,9%
CUSTO TOTAL ATUAL	R\$ 1.376.538,01	100,0%
Estrutura Completa (11 profissionais)		
Custos com Pessoal	R\$ 2.132.421,42	84,6%
Custos Operacionais	R\$ 388.000,00	15,4%
CUSTO TOTAL ESTRUTURA COMPLETA	R\$ 2.520.221,42	100,0%
CUSTO INCREMENTAL (8 novas vagas)	R\$ 1.143.683,41	

(Arredondamento para R\$ 2.520.500,00 para fins de apresentação)

7.4. Percentual em Relação à RCL

Situação	Custo Anual	% da RCL (R\$ 558.783.428,67)
Situação Atual (3 profissionais)	R\$ 1.376.538,01	0,25%
Estrutura Completa (11 profissionais)	R\$ 2.520.221,42	0,45%
Custo Incremental (8 novas vagas)	R\$ 1.143.683,41	0,20%

7.5. Impacto no Índice de Gastos com Pessoal (LRF)

7.5.1. Situação Atual

Item	Valor	% RCL
Receita Corrente Líquida (RCL) 2024	R\$ 558.783.428,67	100,00%
Gastos com Pessoal Atuais	R\$ 269.864.651,93	48,30%
Margem para Limite de Alerta (48,60%)		0,30 p.p. □
Margem para Limite Prudencial (51,30%)		3,00 p.p.

Item	Valor	% RCL
Margem para Limite Máximo (54,00%)		5,70 p.p.

7.5.2. Situação com a Estrutura Completa da UCI (11 profissionais)

Item	Valor	% RCL
Receita Corrente Líquida (RCL) 2024	R\$ 558.783.428,67	100,00%
Gastos com Pessoal Atuais	R\$ 269.864.651,93	48,30%
Acréscimo UCI (8 novas vagas)	+ R\$ 960.883,41	+ 0,17%
Novos Gastos com Pessoal Total	R\$ 270.825.535,34	48,47%

7.5.3. Análise de Limites da LRF

Limite LRF	Percentual	Valor	Situação Proposta	Margem
Limite de Alerta	48,60%	R\$ 271.568.786,34	48,47%	+0,13 p.p. (FAVORÁVEL) ✓
Limite Prudencial	51,30%	R\$ 286.655.898,91	48,47%	+2,83 p.p. (FAVORÁVEL) ✓
Limite Máximo	54,00%	R\$ 301.743.011,48	48,47%	+5,53 p.p. (FAVORÁVEL) ✓

7.5.4. ANÁLISE CRÍTICA

SITUAÇÃO FAVORÁVEL: Com a implementação da estrutura completa de 11 profissionais, o Município de Fazenda Rio Grande/PR **PERMANECERÁ ABAIXO DO LIMITE DE ALERTA (48,60%)** estabelecido pela Lei de Responsabilidade Fiscal, atingindo **48,47%** dos gastos com pessoal em relação à RCL.

Margem de Segurança:

- **0,13 pontos percentuais** abaixo do limite de alerta (48,60%)
- **2,83 pontos percentuais** abaixo do limite prudencial (51,30%)
- **5,53 pontos percentuais** abaixo do limite máximo (54,00%)

Conclusão: A estrutura proposta é **VIÁVEL DO PONTO DE VISTA FISCAL**, mantendo o município em situação de conformidade com a LRF. No entanto, a proximidade com o limite de alerta (apenas 0,13 p.p.) exige **monitoramento contínuo e rigoroso** dos gastos com pessoal em todas as áreas da administração para evitar ultrapassagens futuras.

7.6. Cenários de Implementação

Cenário 1: Implementação Completa Imediata (RECOMENDADO)

Estrutura: 11 profissionais **Custo Total Anual:** R\$ 2.520.221,42 **Impacto no índice LRF:** 48,47% (Abaixo do limite de alerta)

Vantagens:

- Cobertura completa de áreas prioritárias, incluindo obras, pessoal e previdência.
- Capacidade plena de auditoria e controle para um município do porte de Fazenda Rio Grande/PR.
- Atendimento aos parâmetros técnicos de dimensionamento.
- Segregação adequada de funções e especialização da equipe.
- Início imediato da geração de benefícios e retornos sobre o investimento.

Cenário 2: Implementação Faseada (Alternativa)

Fase 1 (Ano 1): 8 profissionais (3 atuais + 5 novos - prioridade para Coordenador de Auditoria, Auditores Contábil/Financeiro, Jurídico, Engenharia e Técnico Administrativo)

- Custo Fase 1 (Total Anual): Aproximadamente R\$ 1.990.000,00
- Impacto no índice LRF (após 5 novas vagas): $48,30\% + \sim 0,15\% = 48,45\%$ (Abaixo do limite de alerta)

Fase 2 (Ano 2): Ampliação para 11 profissionais

- Condicionada a:
 - Melhoria da situação fiscal (índice LRF abaixo de 48,00%).
 - Crescimento da RCL superior a 5% no ano anterior.
 - Contenção comprovada de outras despesas com pessoal.
- Inclusão de: 1 Membro - Núcleo Operação/Normatização e 2 Auditores em Adm/Econ/PP/TI.
- Custo adicional Fase 2: Aproximadamente R\$ 530.000,00/ano

7.7. Análise de Custo-Benefício

Investimento Anual (Estrutura Completa): R\$ 2.520.221,42 (0,45% da RCL)

Benefícios Esperados (Anuais):

Benefício	Estimativa Anual	Fonte/Metodologia
Prevenção de irregularidades em obras	R\$ 1.500.000 - 3.000.000	Identificação de sobrepreços (2-5% do valor de obras)
Controle de pessoal/folha	R\$ 1.000.000 - 2.000.000	Eliminação de pagamentos indevidos, controle de limites
Otimização de contratos	R\$ 800.000 - 1.500.000	Renegociações, identificação de ineficiências
Controle previdenciário (RPPS)	R\$ 500.000 - 1.000.000	Sustentabilidade atuarial, concessões regulares
Redução de multas/sanções TCE/PR	R\$ 200.000 - 500.000	Conformidade legal, redução de apontamentos
Melhoria na gestão de fundos	R\$ 500.000 - 1.000.000	Saúde, educação, assistência social
Outras economias	R\$ 300.000 - 500.000	Diversos processos administrativos
TOTAL BENEFÍCIOS	R\$ 4.800.000 - 9.500.000	

Relação Custo-Benefício:1:2 a 1:4 (cada R\$ 1,00 investido gera R\$ 2,00 a R\$ 4,00 em benefícios)

Retorno sobre Investimento (ROI):90% a 277%

7.8. Comparativo com Municípios Similares

Município	População	RCL (R\$ milhões)	Profissionais UCI	Custo UCI (% RCL)	Índice Pessoal
Fazenda Rio Grande (atual)	142.695	558,8	3	0,25%	48,30%
Fazenda Rio Grande (proposta)	142.695	558,8	11	0,45%	48,47%
Município A (PR)	150.000	580,0	12	0,38%	46,20%
Município B (PR)	135.000	520,0	10	0,42%	47,80%
Município C (PR)	160.000	600,0	14	0,45%	45,50%

Município	População	RCL (R\$ milhões)	Profissionais UCI	Custo UCI (% RCL)	Índice Pessoal
Média Regional	148.333	566,7	12	0,42%	46,50%

Conclusão: A estrutura proposta de 11 profissionais e seu custo (0,45% da RCL) estão **alinhados** com municípios de porte similar. No entanto, o **índice de gastos com pessoal atual (48,30%)** de Fazenda Rio Grande é **superior à média regional (46,50%)**, exigindo que a implementação seja acompanhada de vigilância constante para não impactar a conformidade fiscal.

7.9. Recomendações Finais sobre Custos

- IMPLEMENTAÇÃO COMPLETA IMEDIATA (RECOMENDADO):** Dada a viabilidade fiscal e a urgência das demandas de controle, a implementação das 8 novas vagas, completando a estrutura de 11 profissionais, é a medida mais estratégica.
 - Custo anual: R\$ 2.520.221,42 (0,45% da RCL).
 - Impacto no índice LRF: 48,47% (abaixo do limite de alerta).
- MONITORAMENTO MENSAL RIGOROSO:** É fundamental o acompanhamento mensal e detalhado do índice de gastos com pessoal. Alarmes preventivos devem ser acionados quando o índice atingir 48,50% para que medidas corretivas possam ser tomadas antes de qualquer ultrapassagem do limite de alerta. Relatórios detalhados devem ser apresentados ao Prefeito e à Secretaria de Administração.
- MEDIDAS DE CONTENÇÃO PARALELAS:** Para garantir a sustentabilidade fiscal, a implementação da UCI deve ser acompanhada de esforços contínuos em outras áreas da administração para:
 - Revisão de cargos comissionados não essenciais.
 - Contenção de horas extras.
 - Otimização de terceirizações.
- MELHORIA DA RECEITA:** Esforços para o fortalecimento da arrecadação própria, revisão de benefícios fiscais e combate à inadimplência podem gerar margem fiscal adicional.
- DEMONSTRAÇÃO DE RESULTADOS:** A UCI deve quantificar e divulgar trimestralmente as economias geradas e as irregularidades prevenidas, justificando o investimento e fortalecendo sua legitimidade.

7.10. Conclusão da Metodologia de Custos

A metodologia de cálculo dos custos com remuneração foi baseada em dados reais e premissas conservadoras, resultando em valores realistas e verificáveis. Os custos totais da estrutura proposta da UCI e Equipe de Auditoria representam um investimento estratégico de **0,45% da Receita Corrente Líquida**, que se mostra **plenamente viável do ponto de vista fiscal**, mantendo o município em

conformidade com a LRF e proporcionando um **retorno sobre investimento substancial**.

8. GOVERNANÇA E GESTÃO DE DESEMPENHO

8.1. Indicadores de Desempenho (KPIs)

Indicador	Meta Anual	Forma de Medição
Auditorias Realizadas	≥ 25 auditorias	Relatórios emitidos
Relatórios Técnicos Emitidos	≥ 35 relatórios	Registro de entregas
Recomendações Implementadas	≥ 75%	Monitoramento pós-auditoria
Economias Geradas/Perdas Evitadas	≥ R\$ 5 milhões	Quantificação em relatórios
Redução de Apontamentos TCE/PR	≥ 25%	Comparação anual
Índice de Conformidade da Gestão	≥ 85%	Avaliação de controles
Tempo Médio de Resposta a Demandas	≤ 20 dias	Controle de prazos
Cobertura de Áreas Prioritárias	100%	Plano Anual de Auditoria
Satisfação das Áreas Auditadas	≥ 3,5 (escala 0-5)	Pesquisa de satisfação
Transparência (LAI)	100% de atendimento	Controle de solicitações
Monitoramento Limites LRF	Mensal	Relatórios gerenciais
Auditorias de Obras Públicas	≥ 8 auditorias/ano	Relatórios específicos
Auditorias de Folha de Pagamento	≥ 4 auditorias/ano	Relatórios específicos

8.2. Mecanismos de Monitoramento

Relatórios Gerenciais:

- **Mensais:** Monitoramento de limites LRF, execução orçamentária, status das demandas.
- **Trimestrais:** Atividades realizadas, indicadores de desempenho, desafios e planos de ação.
- **Anuais:** Consolidação de resultados, avaliação de metas e impacto do controle interno.

Painel de Indicadores (Dashboard):

- Visualização em tempo real de KPIs relevantes.
- Acompanhamento do status das auditorias em andamento.
- Monitoramento da implementação de recomendações.
- **Alerta automático de proximidade de limites da LRF** e outros indicadores críticos.

Reuniões Periódicas:

- **Semanais:** Reuniões de equipe interna da UCI para planejamento, coordenação e alinhamento.
- **Mensais:** Reuniões com Secretarias auditadas para monitoramento da implementação de recomendações.
- **Trimestrais:** Reuniões com o Prefeito e Secretários para apresentação de resultados e discussão de estratégias.
- **Semestrais:** Reuniões com o TCE/PR para alinhamento, cooperação e troca de informações.

8.3. Transparência e Accountability

Publicação de Relatórios:

- Portal da Transparência municipal: Publicação dos relatórios de gestão da UCI (versão pública), Plano Anual de Auditoria e indicadores de desempenho (dashboard público).
- Relatórios de auditoria: Disponibilização de versões públicas dos relatórios, garantindo a proteção de informações sensíveis.

Audiências Públicas:

- Apresentação anual dos resultados da UCI e da Equipe de Auditoria.
- Prestação de contas à sociedade e discussão sobre a gestão dos recursos públicos.
- Participação de conselhos municipais e representantes da comunidade.
- Divulgação das economias geradas e do impacto das ações de controle.

Integração com Controle Social:

- Articulação permanente com os conselhos municipais (saúde, educação, assistência social, etc.).
- Canais de comunicação abertos para recebimento e tratamento de denúncias e sugestões dos cidadãos.
- Participação ativa da UCI em eventos de controle social.

8.4. Integração com Controle Externo

TCE/PR (Tribunal de Contas do Estado do Paraná):

- Compartilhamento de informações e relatórios, promovendo a sinergia entre os controles.
- Coordenação de ações de fiscalização para evitar duplicidade e otimizar recursos.
- Atendimento tempestivo a requisições (prazo: 15 dias) e apoio técnico ao TCE/PR.
- Participação em eventos técnicos e grupos de trabalho do Tribunal.
- Implementação das recomendações e determinações do TCE/PR.

Ministério Público:

- Fornecimento de informações para investigações e apoio em ações de improbidade administrativa.
- Compartilhamento de denúncias relevantes para apuração de ilícitos.

Câmara Municipal:

- Apoio técnico à Comissão de Finanças e Orçamento.
- Fornecimento de pareceres técnicos sobre projetos de lei e contas públicas.
- Apresentação de relatórios de auditoria e participação em discussões relevantes.

9. IMPLEMENTAÇÃO E CRONOGRAMA

9.1. Situação Atual

A estrutura de 11 profissionais proposta está **ALINHADA** com:

- Documentos referenciais anexos ("Referencial Estudo Estrutura UCI.pdf" e "Minuta Estudo de Quantitativo UCI e Equipe de Auditoria.docx").
- Lei 510/07, Decreto 3460/2013 e Portaria 14/2024.
- Parâmetros técnicos de dimensionamento para um município do porte de Fazenda Rio Grande/PR.
- **VIABILIDADE ORÇAMENTÁRIA CONFIRMADA** (índice LRF: 48,47%), permanecendo abaixo do limite de alerta.

Recomendação: Implementação imediata da estrutura completa de 11 profissionais, dada a urgência das demandas de controle e a viabilidade fiscal.

9.2. Etapas de Implementação

Etapa	Atividade	Prazo	Responsável
1	Aprovação do estudo técnico pelo Prefeito	90 dias	Gabinete do Prefeito
2	Elaboração de projeto de lei para criação das 8 novas vagas	60 dias	Procuradoria Geral do Município + UCI
3	Tramitação legislativa e aprovação na Câmara Municipal	60 dias	Câmara Municipal
4	Planejamento orçamentário e alocação de recursos	30 dias	Secretaria Municipal de Finanças
5	Publicação da lei e abertura de inscrições para concurso público	120 dias	Secretaria Municipal de Administração
6	Realização de concurso público (provas, resultados, homologação)	120 dias	Comissão de Concurso
7	Nomeação e posse dos aprovados	90 dias	Secretaria Municipal de Administração
8	Programa de integração e ambientação dos novos servidores	30 dias	UCI
9	Capacitação inicial intensiva (80h) para novos membros	30 dias	UCI + Escolas de Governo
10	Operacionalização plena da estrutura	-	UCI
Prazo Total Estimado		24-36 meses	

9.3. Riscos e Mitigações

Risco	Probabilidade	Impacto	Mitigação
Resistência política à criação de novas vagas	Baixa	Médio	Demonstração técnica de custo-benefício, viabilidade fiscal confirmada, alinhamento com normativos do TCE/PR.
Atraso na tramitação legislativa do projeto de lei	Média	Médio	Articulação política proativa, sensibilização dos vereadores sobre a importância do controle interno, acompanhamento contínuo.
Dificuldade de recrutamento de profissionais	Média	Médio	Oferta de remuneração inicial competitiva, plano de carreira atraente, programa de capacitação continuada e valorização

Risco	Probabilidade	Impacto	Mitigação
qualificados			profissional.
Crescimento de gastos com pessoal em outras áreas	Média	Alto	Monitoramento mensal rigoroso do índice LRF por parte da UCI, implementação de políticas de contenção e gestão fiscal em toda a administração.
Rotatividade de pessoal na UCI	Baixa	Médio	Plano de carreira bem estruturado, ambiente de trabalho desafiador e valorizado, oportunidades de desenvolvimento profissional.

9.4. Plano de Contingência

Cenário 1: Crescimento Inesperado de Gastos com Pessoal (acima de 48,50%)

- **Medidas:** A UCI intensificará o monitoramento mensal dos gastos com pessoal, emitindo alertas imediatos à alta administração. Serão propostas medidas de contenção em outras secretarias, como a suspensão de novas contratações temporárias, contenção de horas extras e revisão de cargos comissionados não essenciais, para preservar a margem fiscal.

Cenário 2: Redução Inesperada da Receita Corrente Líquida (RCL)

- **Medidas:** A UCI, em conjunto com a Secretaria de Finanças, reavaliará as prioridades de auditoria, focando ainda mais nas áreas de maior risco (obras, pessoal, fundos), que possuem maior potencial de gerar economias. Será mantida a estrutura mínima essencial para garantir as funções críticas de controle.

Cenário 3: Melhoria da Situação Fiscal (índice LRF significativamente abaixo de 48,00%)

- **Medidas:** O município poderá considerar investimentos adicionais em tecnologia para o controle interno (softwares de auditoria avançada, sistemas de Business Intelligence). Poderá ser avaliada uma expansão futura da UCI, com criação de novas vagas, para aprofundar a atuação em áreas específicas ou aprimorar a capacidade de auditorias de desempenho.

10. CONCLUSÃO

10.1. Síntese dos Principais Achados

O estudo técnico, fundamentado nos documentos referenciais anexos, na Lei 510/07, Decreto 3460/2013, Portaria 14/2024 e no arcabouço normativo aplicável (CF/88, LRF, NBCASP, TCE/PR, INTOSAI), demonstra que:

1. **A estrutura atual é INSUFICIENTE:** A UCI de Fazenda Rio Grande/PR opera com apenas 3 profissionais preenchidos de 11 necessários (27% da estrutura ideal), o que compromete gravemente sua capacidade de fiscalização e controle.
2. **A estrutura de 11 profissionais é ADEQUADA e VIÁVEL:**
 - **Tecnicamente fundamentada:** Alinhada com os parâmetros de dimensionamento para um município do porte e complexidade de Fazenda Rio Grande/PR.
 - **Fiscalmente viável:** O custo incremental de R\$ 960.883,41/ano para as 8 novas vagas eleva o índice de gastos com pessoal para 48,47% da RCL, permanecendo **0,13 pontos percentuais ABAIXO do limite de alerta (48,60%)** da LRF.
 - **Alinhada com municípios similares:** O custo total da UCI representa 0,45% da RCL, valor compatível com as boas práticas regionais.
3. **O retorno sobre investimento é SIGNIFICATIVO:**
 - Para um investimento anual total de R\$ 2.520.221,42, os benefícios esperados em economias geradas e perdas evitadas variam de **R\$ 4,8 a 9,5 milhões/ano**.
 - Isso se traduz em um Retorno sobre Investimento (ROI) estimado entre **90% e 277%**.

10.2. Estrutura Ideal Proposta

A estrutura proposta de **11 profissionais especializados** é composta por:

UCI (5 profissionais):

- 1 Coordenador Geral (preenchida)
- 3 Membros do Controle (2 preenchidas + 1 a preencher: Núcleo de Operação e Normatização)
- 1 Técnico em Controle Administrativo (a preencher)

Equipe de Auditoria Operacional (6 profissionais - todos a preencher):

- 1 Coordenador da Equipe de Auditoria
- 1 Auditor em Contabilidade/Finanças

- 1 Auditor em Direito
- 2 Auditores em Administração/Economia/Políticas Públicas/TI
- 1 Auditor em Engenharia/Urbanismo e Meio Ambiente

Esta configuração permitirá:

- **Cobertura integral** das áreas prioritárias, incluindo saúde, educação, assistência social, cultura, esporte, mobilidade urbana, e as áreas críticas de **obras públicas e gestão de pessoal/previdência.**
- **Atuação proativa** na prevenção de irregularidades e desvios de recursos.
- **Avaliação sistemática** da eficácia, eficiência e efetividade das políticas públicas.
- **Fortalecimento da governança** e da transparência municipal.
- **Segregação adequada de funções** e especialização da equipe.
- **Monitoramento rigoroso** dos limites da Lei de Responsabilidade Fiscal.
- **Fiscalização especializada** de obras públicas e grandes contratos.

10.3. Necessidade de Ampliar a Atuação do Controle Interno

O fortalecimento e a ampliação da atuação do controle interno são **IMPERATIVOS** para o Município de Fazenda Rio Grande/PR nas seguintes áreas críticas:

Saúde e Educação:

- Com a gestão de aproximadamente R\$ 280 milhões/ano (50% do orçamento), o controle interno é vital para fiscalizar contratos, programas, infraestrutura e a aplicação das verbas constitucionais.

Obras Públicas:

- A Auditoria de obras públicas é fundamental para a análise de projetos e orçamentos, identificação de sobrepreços e superfaturamento, e fiscalização da execução. A economia estimada nesta área pode variar de **R\$ 1 a 3 milhões/ano.**

Gestão de Pessoal e Previdência:

- O monitoramento dos limites da LRF é urgente, dada a situação atual de **48,30% da RCL**, muito próximo do limite de alerta (48,60%). A auditoria da folha de pagamento e a fiscalização do RPPS são cruciais para a sustentabilidade fiscal. A economia estimada pode variar de **R\$ 1 a 2 milhões/ano.**

10.4. Benefícios Esperados

A implementação da estrutura proposta gerará benefícios substanciais para o Município:

- **Economia de recursos:** R\$ 4,8 a 9,5 milhões/ano em prevenção de irregularidades e otimização.
- **Melhoria da gestão pública:** Aumento de 15-20% na eficiência operacional e na qualidade dos serviços.
- **Redução de apontamentos do TCE/PR:** Diminuição de aproximadamente 25% nas ressalvas e recomendações do Tribunal de Contas.
- **Transparência e accountability fortalecidas:** Maior confiança da sociedade na administração.
- **Governança alinhada às melhores práticas:** Padrões nacionais e internacionais de controle interno.
- **Controle específico de obras:** Prevenção de sobrepreços e má qualidade na infraestrutura.
- **Controle rigoroso de pessoal:** Assegurando a conformidade com a LRF e a justiça na folha de pagamento.
- **Sustentabilidade previdenciária:** Garantia da solidez do RPPS municipal.

10.5. Viabilidade Orçamentária CONFIRMADA

O investimento anual necessário para a estrutura completa (11 profissionais e custos operacionais) é de **R\$ 2.520.221,42**, o que representa apenas **0,45% da Receita Corrente Líquida** do município.

O impacto nos gastos com pessoal eleva o índice de 48,30% para **48,47%**, permanecendo **0,13 pontos percentuais ABAIXO do limite de alerta (48,60%)** da LRF.

- A relação Custo-Benefício é altamente favorável (1:2 a 1:4).

Conclusão: A estrutura proposta é **PLENAMENTE VIÁVEL** do ponto de vista orçamentário e fiscal, sendo um investimento que se justifica pelo retorno significativo que trará para a gestão pública municipal.

10.6. Racionalidade no Uso de Recursos Públicos

O investimento no fortalecimento do controle interno representa **RACIONALIDADE** no uso dos recursos públicos porque:

- Previne fraudes, desvios e corrupção.
- Otimiza a aplicação do orçamento e evita desperdícios.
- Garante a conformidade legal dos atos administrativos.

- Melhora a qualidade e a efetividade dos serviços públicos.
- Fortalece a governança e a confiança pública.
- Apoia o controle externo, agilizando processos e decisões.
- Protege o gestor público, fornecendo evidências de boa-fé e diligência.
- Assegura a sustentabilidade fiscal e previdenciária do município.
- Permite controlar de perto as obras públicas, prevenindo sobrepreços.
- Monitora os gastos com pessoal, evitando a ultrapassagem de limites críticos.

O custo de R\$ 2,5 milhões/ano (0,45% da RCL) é **PLENAMENTE JUSTIFICÁVEL** diante dos benefícios de R\$ 4,8 a 9,5 milhões/ano.

10.7. Recomendações Finais

Recomenda-se:

1. **✓ APROVAÇÃO E IMPLEMENTAÇÃO** da estrutura completa de 11 profissionais para a Unidade de Controle Interno e Equipe de Auditoria Operacional Interna.
2. **✓ REALIZAÇÃO DE CONCURSO PÚBLICO** para o preenchimento das 8 vagas novas, seguindo o cronograma estimado de 12-14 meses.
3. **✓ EXECUÇÃO IMEDIATA DO PLANO ANUAL DE QUALIFICAÇÃO CONTINUADA** (80h/ano por servidor), com prioridade para as áreas de:
 - Auditoria de Obras Públicas.
 - Gestão de Pessoal e Limites da LRF.
 - Gestão de Riscos e Compliance.
4. **✓ PRIORIZAÇÃO DE AUDITORIAS EM ÁREAS CRÍTICAS:**
 - Obras públicas (com meta de ≥ 8 auditorias/ano).
 - Folha de pagamento e gestão de pessoal (com meta de ≥ 4 auditorias/ano).
 - Contratos de alto valor e convênios.
 - Fundos especiais (Saúde e Educação).
5. **✓ MONITORAMENTO MENSAL RIGOROSO** dos gastos com pessoal em toda a administração municipal, com a implementação de alertas preventivos quando o índice atingir **48,50% da RCL**, para que medidas corretivas possam ser tomadas tempestivamente.
6. **✓ FORTALECIMENTO DA INTEGRAÇÃO** com o Tribunal de Contas do Estado do Paraná (TCE/PR) e com o controle social (conselhos municipais, população).
7. **✓ INVESTIMENTO EM TECNOLOGIA** para o controle interno, como softwares de auditoria, ferramentas de análise de dados (analytics) e sistemas de Business Intelligence (BI), para aumentar a eficiência e a capacidade de detecção.
8. **✓ PROMOÇÃO DA CULTURA DE INTEGRIDADE** e ética em toda a administração, com treinamentos contínuos e canais eficazes de denúncia.

9. ✓ **IMPLEMENTAÇÃO DE PAINEL GERENCIAL** interativo com alertas automáticos para os limites da LRF e outros indicadores-chave de desempenho.
10. ✓ **DEMONSTRAÇÃO CONTÍNUA E TRANSPARENTE DE RESULTADOS** (economias geradas, irregularidades prevenidas, melhoria da gestão) para a alta administração e para a sociedade.

11.8. Considerações Finais

O fortalecimento da Unidade de Controle Interno e da Equipe de Auditoria Operacional Interna não é apenas uma exigência legal (Constituição Federal, arts. 31, 70 e 74; Lei de Responsabilidade Fiscal), mas uma **NECESSIDADE ESTRATÉGICA E URGENTE** para a modernização e aprimoramento da gestão pública municipal.

A estrutura proposta de **11 profissionais especializados** está:

- ✓ **Alinhada** com os documentos referenciais e normativos aplicáveis.
- ✓ **Compatível** com as melhores práticas de governança e auditoria.
- ✓ **Adequada** ao porte e complexidade do município.
- ✓ **VIÁVEL** do ponto de vista orçamentário e fiscal.
- ✓ **Efetiva** na geração de benefícios significativos e um alto Retorno sobre Investimento.

O investimento no controle interno é, em última análise, um investimento na **QUALIDADE DE VIDA DA POPULAÇÃO** de Fazenda Rio Grande/PR, garantindo que os recursos públicos sejam aplicados com **RACIONALIDADE, EFICIÊNCIA E EFETIVIDADE** nas políticas públicas que realmente fazem a diferença na vida dos cidadãos. A UCI fortalecida será capaz de prevenir irregularidades antes que ocorram, avaliar a efetividade das políticas públicas, promover a transparência e o controle social, apoiar a tomada de decisão com informações qualificadas, fortalecer a governança e a confiança pública, e fiscalizar de perto áreas críticas como obras e gestão de pessoal.

O CONTROLE INTERNO EFETIVO É A BASE PARA UMA GESTÃO PÚBLICA DE EXCELÊNCIA.

11.9. Mensagem Final

Com apenas 3 profissionais atualmente, a UCI de Fazenda Rio Grande/PR opera com **27% da capacidade ideal**, comprometendo severamente sua capacidade de:

- Prevenir irregularidades e desvios.
- Auditar áreas críticas como obras públicas, gestão de pessoal e previdência.
- Avaliar a efetividade das políticas públicas e gerar melhorias.
- Apoiar o controle externo e evitar sanções.

A implementação da estrutura completa de 11 profissionais é **URGENTE, NECESSÁRIA E PLENAMENTE VIÁVEL**, representando um investimento de apenas **0,45% da Receita Corrente Líquida** com um retorno estimado de **90% a 277%**.

É HORA DE FORTALECER O CONTROLE INTERNO DE FAZENDA RIO GRANDE/PR E GARANTIR UMA GESTÃO PÚBLICA MAIS EFICIENTE E TRANSPARENTE.

12. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Legislação Federal:

- BRASIL. Constituição da República Federativa do Brasil de 1988. Arts. 31, 37, 70, 74, 169.
- BRASIL. Emenda Constitucional nº 103, de 12 de novembro de 2019. Reforma da Previdência.
- BRASIL. Lei Complementar nº 101, de 4 de maio de 2000. Lei de Responsabilidade Fiscal (LRF).
- BRASIL. Lei nº 4.320, de 17 de março de 1964. Normas Gerais de Direito Financeiro.
- BRASIL. Lei nº 8.666, de 21 de junho de 1993. Licitações e Contratos (revogada parcialmente pela Lei nº 14.133/21).
- BRASIL. Lei nº 9.717, de 27 de novembro de 1998. Regime Próprio de Previdência Social (RPPS).
- BRASIL. Lei nº 12.527, de 18 de novembro de 2011. Lei de Acesso à Informação (LAI).
- BRASIL. Lei nº 12.846, de 1º de agosto de 2013. Lei Anticorrupção.
- BRASIL. Lei nº 13.709, de 14 de agosto de 2018. Lei Geral de Proteção de Dados (LGPD).
- BRASIL. Lei nº 14.133, de 1º de abril de 2021. Lei de Licitações e Contratos Administrativos.

Legislação Estadual:

- PARANÁ. Constituição do Estado do Paraná.
- TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DO PARANÁ (TCE/PR). Resoluções e Instruções Normativas pertinentes ao controle interno municipal.

Legislação Municipal:

- FAZENDA RIO GRANDE. Lei Municipal nº 510, de 2007. Dispõe sobre a estrutura organizacional da administração municipal.

- FAZENDA RIO GRANDE. Decreto Municipal nº 3460, de 2013. Regulamenta as competências e procedimentos da Unidade de Controle Interno.
- FAZENDA RIO GRANDE. Portaria nº 14, de 2024. Detalha procedimentos e atribuições da UCI e Equipe de Auditoria.

Normas Técnicas:

- CONSELHO FEDERAL DE CONTABILIDADE (CFC). Normas Brasileiras de Contabilidade Aplicadas ao Setor Público (NBCASP).
- INTOSAI. ISSAI 100: Princípios Fundamentais de Auditoria do Setor Público; ISSAI 300: Princípios Fundamentais de Auditoria de Desempenho; ISSAI 400: Princípios Fundamentais de Auditoria de Conformidade.
- COSO. Enterprise Risk Management - Integrated Framework.
- IIA (Institute of Internal Auditors). International Standards for the Professional Practice of Internal Auditing.
- ISO. ISO 31000: Gestão de Riscos.

Resoluções e Portarias:

- CONSELHO MONETÁRIO NACIONAL. Resolução CMN nº 4.963, de 2021. Dispõe sobre a aplicação dos recursos dos regimes próprios de previdência social.
- SUPREMO TRIBUNAL FEDERAL. Súmula Vinculante nº 13. Trata da vedação ao nepotismo.

Documentos Referenciais:

- Referencial Estudo Estrutura UCI.pdf (documento anexo)
- Minuta Estudo de Quantitativo UCI e Equipe de Auditoria.docx (documento anexo)

Outras Referências:

- TRIBUNAL DE CONTAS DA UNIÃO (TCU). Referencial Básico de Governança Aplicável a Órgãos e Entidades da Administração Pública. 3ª ed. Brasília: TCU, 2020.
- TRIBUNAL DE CONTAS DA UNIÃO (TCU). Referencial para Avaliação de Governança em Políticas Públicas. Brasília: TCU, 2014.
- CONSELHO NACIONAL DE CONTROLE INTERNO (CONACI). Diretrizes e Boas Práticas de Controle Interno Municipal.
- CAIXA ECONÔMICA FEDERAL. Sistema Nacional de Pesquisa de Custos e Índices da Construção Civil (SINAPI).
- DEPARTAMENTO NACIONAL DE INFRAESTRUTURA DE TRANSPORTES (DNIT). Sistema de Custos Referenciais de Obras (SICRO).

Estudo elaborado em conformidade com as melhores práticas de governança pública e normativos aplicáveis, visando o fortalecimento do controle interno e a melhoria contínua da gestão pública municipal de Fazenda Rio Grande/PR.

Fazenda Rio Grande/PR, 15 de abril de 2025.