

# MANUAL DE AUDITORIA



***Controlador Geral do Município***

Gustavo de Avellar Bramili

***Subcontroladora de Auditoria e Controle***

Erika Corrêa Coelho

***Auditor Geral***

Ricardo Davi Moraes e Silva

***Equipe responsável pela elaboração***

Cristina Falquer pereira da Silva

Márcia Andrea dos Santos Peres

Eunice Sousa Sorilha de Carvalho

Renata Borges Nunes dos Santos

***Colaboradores***

Márcia Cristina Dias Rodrigues Braga

Paulo Sérgio Siqueira Bastos

Márcia Maria Oliveira Revoredo

César Emanuel Julies Romaguera Santos

***Foto ilustrativa da capa***

Sonia Regina Menezes de Lima

Versão dezembro de 2023

## SUMÁRIO

<b>INTRODUÇÃO</b> .....	<b>5</b>
<b>ABORDAGEM SOBRE O CONTROLE INTERNO</b> .....	<b>6</b>
<b>ALINHAMENTO ÀS NORMAS, MODELOS E PRÁTICAS INTERNACIONAIS</b> .....	<b>8</b>
Modelo de Três Linhas do IIA .....	8
Estrutura Internacional de Práticas Profissionais.....	10
Modelo de Capacidade de Auditoria Interna - IA-CM .....	11
Programa de Gestão e Melhoria da Qualidade .....	12
Instrumentos referenciais da Auditoria Geral .....	13
<b>ATIVIDADES DA AUDITORIA GERAL</b> .....	<b>14</b>
Planejamento.....	17
Serviço de Avaliação .....	18
Relatório de Auditoria .....	19
Serviços de Consultoria .....	20
Avaliação X Consultoria .....	21
Monitoramento .....	22
Benefícios.....	23
<b>RISCO DAS ATIVIDADES DE AUDITORIA</b> .....	<b>24</b>
<b>AUDITORIA INTERNA NO SETOR PÚBLICO</b> .....	<b>26</b>
BIBLIOGRAFIA .....	27
GLOSSÁRIO.....	28

## CAPÍTULO I

### INTRODUÇÃO

Em 2013 a Controladoria Geral do Município do Rio de Janeiro – CGM-Rio já havia definido em seu Plano Estratégico 2013-2016, como um de seus objetivos, visando o aprimoramento dos seus serviços prestados à municipalidade, elaborar manuais de auditoria.

Esse manual foi construído, à época, com o intuito de apresentar conceitos e sistematizar práticas a serem observadas pelos servidores lotados no Subsistema de Auditoria e, com isso, instrumentalizar a execução das auditorias, de modo a atingir plenamente a missão institucional da CGM-Rio.

Passados dez anos, novos desafios surgiram para a Auditoria Interna Governamental, em especial a atuação nas áreas de governança e de gerenciamento de riscos. Nesse novo cenário, a Auditoria Interna Governamental passou a ter também oportunidade de contribuir mais diretamente para o alcance dos objetivos das organizações das quais fazem parte. Por outro lado, esse aumento de responsabilidade passou a exigir que os auditores internos governamentais adquirissem novas habilidades; adotassem novas estratégias; e aprimorassem os serviços prestados.

Este Manual, portanto, foi elaborado, juntamente com outros Instrumentos Referenciais, com o propósito de buscar a convergência das práticas de auditoria interna governamental exercidas pela Auditoria Geral da CGM-Rio, com as novas normas, modelos e práticas profissionais internacionais preconizadas pelo *The Institute of Internal Auditors – IIA*, em especial o Modelo de Três Linhas e o *International Professional Practices Framework – IPPF*.

Dentre os Instrumentos Referenciais, consta o Estatuto da Auditoria Geral, no qual estão formalmente definidos o propósito, os princípios, a autoridade e a responsabilidade da atividade de auditoria interna governamental, bem como a atuação da Auditoria Geral na terceira linha, conforme o Modelo de Três Linhas do IIA, prestando serviços de avaliação e de consultoria, com independência em relação à gestão dos órgãos e entidades municipais, fundamental para sua objetividade, autoridade e credibilidade.

Conforme estabelecido nesse Estatuto, os serviços prestados pela Auditoria Geral visam auxiliar as organizações públicas a alcançarem seus objetivos, a partir de uma abordagem sistemática e disciplinada, para avaliar e melhorar a eficácia dos processos de governança, gerenciamento de riscos e controle interno. São naturezas dos serviços prestados pela Auditoria Geral a avaliação e a consultoria.

Dessa forma, este Manual de Auditoria vem atender à necessidade de orientação acerca do aprimoramento proposto para as atividades realizadas pela Auditoria Geral, visando agregar valor e melhorar as operações da Prefeitura da Cidade do Rio de Janeiro – PCRJ. Para isso, o Manual inclui seis Orientações Técnicas, cada uma delas abordando uma das etapas do serviço de auditoria exercido no âmbito da ADG, a saber: Planejamento de Auditorias; Serviço de Avaliação; Elaboração de Relatório; Monitoramento de Achados; Contabilização de Benefícios e Serviço de Consultoria

As orientações contidas neste manual destinam-se a todo o Subsistema de Auditoria do Município, de que trata a Lei nº 2.068/1993, do qual a Auditoria Geral constitui o órgão central, sendo responsável pela execução e supervisão das atividades

de auditoria interna governamental em todos os Órgãos e Entidades do Poder Executivo municipal.

## CAPÍTULO II

### ABORDAGEM SOBRE O CONTROLE INTERNO

Controle interno deve ser entendido como qualquer ação, método ou procedimento adotado por uma organização, compreendendo tanto a alta administração como os níveis gerenciais apropriados, relacionado com a eficiência operacional e obediência às diretrizes estratégicas, visando aumentar a probabilidade de que os objetivos e metas sejam atingidos.

Segundo o *Comitee of Sponsoring Organizations - COSO*<sup>1</sup>, controle interno é um processo constituído de cinco elementos, que estão inter-relacionados e presentes em todo o sistema de controle. Esses elementos são os seguintes:

a) o ambiente de controle - representa um conjunto de normas, de processos e de estruturas que fornece a base para a aplicação do controle interno em toda a organização. A estrutura de governança e a alta administração ditam o exemplo de liderança a ser seguido, em relação à importância do controle interno e às normas de conduta esperadas;

b) avaliação de riscos - envolve um processo dinâmico e iterativo para identificar e analisar os riscos à realização dos objetivos da entidade. Essa avaliação constitui a base para determinar como esses riscos devem ser gerenciados. A administração leva em conta possíveis mudanças no ambiente externo e no seu próprio modelo de negócio que podem interferir em sua capacidade de realizar os objetivos;

c) atividades de controle - são ações estabelecidas por meio de políticas e procedimentos, que ajudam a assegurar que as diretrizes da administração para mitigar os riscos à realização dos objetivos sejam cumpridas. As atividades de controle são realizadas em todos os níveis da entidade e em vários estágios dos processos corporativos, assim como no ambiente de tecnologia;

d) informação e comunicação - são necessárias para que a entidade cumpra as responsabilidades de controle interno visando apoiar a realização de seus objetivos. A comunicação ocorre tanto interna quanto externamente e fornece à organização as informações necessárias para conduzir os controles do dia a dia. A comunicação permite que os funcionários compreendam as responsabilidades do controle interno e sua importância para a realização dos objetivos; e

e) atividades de monitoramento - avaliações contínuas, independentes, ou alguma combinação dessas duas são utilizadas para garantir que cada um dos cinco componentes de controle interno, inclusive os controles para colocar em prática os princípios de cada componente, está presente e funcionando. Os resultados são avaliados e as deficiências são comunicadas em tempo hábil, sendo que as questões graves são relatadas à estrutura de governança e à alta administração.

---

<sup>1</sup>BRASIL. Ministério da Transparência e Controladoria-Geral da União. Manual de orientações técnicas da atividade de auditoria interna governamental do Poder Executivo Federal. Brasília: CGU, 2017, apud *Internal Control – Integrated Framework, Comitee of Sponsoring Organizations*, 2013.

Quanto aos tipos, os controles internos podem ser classificados como:

- a) preventivos: têm como objetivo prevenir falhas, limitando a possibilidade de o erro vir a ocorrer. Exemplo: segregação de funções para reduzir a ocorrência de erros; e
- b) detectivos: têm como objetivo detectar falhas ocorridas para correção das mesmas. Exemplo: Inventário de bens móveis ou de almoxarifado.

Os controles internos podem, ainda, serem classificados, quanto à sua natureza como:

- a) manual: controles realizados por pessoas. Exemplo: conferência de assinatura;
- b) automatizado: controles processados por um sistema, não havendo intervenção humana na sua realização. Exemplo: limite de liberação de verba; e
- c) híbrido: controles que mesclam atividades manuais e automatizadas.

Os controles também podem ser considerados como:

- a) Direto: tem o objetivo de mitigar o risco. Estão mais relacionados aos controles operacionais. Exemplo: conferência dos pagamentos a serem efetuados; e
- b) Indireto: tem como objetivo a prevenção e a detecção de eventos de risco, auxiliando sua mitigação. Estão relacionados ao ambiente de controle. Exemplo: treinamentos obrigatórios para os funcionários.

Existe ainda o controle compensatório que é o controle adotado **provisoriamente** para mitigar o risco até que seja implementado o controle interno definitivo. É utilizado quando o controle ideal não pode ser implementado no curto prazo em razão da sua complexidade, alto custo e etc. Exemplo: Informatização de processo cuja implementação ocorrerá no longo prazo, demandando adotar, temporariamente, controles manuais.

Podemos elencar alguns exemplos de atividades de controle:

- a) procedimentos de autorização e aprovação;
- b) definição de responsabilidades;
- c) segregação de funções (autorização, execução, registro, controle);
- d) controle de acesso a recursos e registros;
- e) verificações;
- f) conciliações;
- g) avaliação do desempenho operacional;
- h) avaliação das operações, dos processos e das atividades;
- i) capacitação e manualização de procedimentos; e
- j) supervisão.

---

CAPÍTULO III

**ALINHAMENTO ÀS NORMAS, MODELOS E PRÁTICAS INTERNACIONAIS**

SEÇÃO I

**Modelo de Três Linhas do IIA<sup>2</sup>**

As diversas atividades realizadas na área governamental, tais como as contratações públicas, devem submeter-se a práticas contínuas e permanentes de gestão dos riscos envolvidos, a fim de evitar ou mitigar seus impactos.

Por meio do gerenciamento de riscos, é possível a identificação e elaboração de um plano de respostas ou tratamento para lidar com situações de risco. Desse modo, o gestor prevê os problemas e se prepara para enfrentá-los da melhor maneira possível. Constitui-se, portanto, elemento fundamental para a boa governança, reduzindo as ameaças ao alcance dos objetivos da organização. Na administração pública isso representa esforço para assegurar o alcance dos benefícios sociais.

Para o alcance efetivo do gerenciamento de riscos, é indispensável ter estabelecidas e definidas as responsabilidades de cada grupo de profissionais e reconhecer como seus cargos se encaixam na estrutura geral de riscos e controle da organização. Determinar funções específicas e coordenar com eficácia e eficiência esses grupos é importante, de forma que não haja “lacunas” em controles, nem duplicações desnecessárias na cobertura.

O Modelo das Três Linhas busca delimitar as funções e responsabilidades do corpo administrativo, bem como da gestão executiva e da auditoria interna. Essas funções vão além do gerenciamento de riscos e abrangem a governança geral da organização.

Nesse modelo as áreas de responsabilidade são geralmente descritas como:

- **Prestação de contas** pelo corpo administrativo aos stakeholders para supervisão.
- **Ações** (incluindo o gerenciamento de riscos) por parte da gestão para atingir os objetivos organizacionais.
- **Avaliação e assessoria** por uma função independente de auditoria interna, para fornecer conhecimentos, confiança e incentivo à melhoria contínua.

A seguir apresentamos um diagrama que representa o funcionamento do Modelo de Três Linhas:

---

<sup>2</sup>IIA – Instituto dos Auditores Internos – MODELO DAS TRÊS LINHAS DO IIA 2020 Uma atualização das Três Linhas de Defesa



Fonte: IIA – Instituto dos Auditores Internos – MODELO DAS TRÊS LINHAS DO IIA 2020 Uma atualização das Três Linhas de Defesa

O Modelo identifica seis princípios fundamentais:

**Princípio 1:** A governança de uma organização requer estruturas e processos apropriados, que permitam prestação de contas; ação de tomada de decisão e aplicação de recursos (incluindo o gerenciamento de riscos); e avaliação.

**Princípio 2:** Os papéis do corpo administrativo garantem estruturas e processos adequados para uma governança eficaz.

**Princípio 3:** A responsabilidade da gestão por atingir os objetivos organizacionais compreende os papéis de primeira e segunda linha. Os papéis de primeira linha estão mais diretamente alinhados com a entrega de produtos e/ou serviços aos clientes da organização e incluem os papéis das funções de suporte. Os papéis de segunda linha fornecem assistência no gerenciamento de riscos.

**Princípio 4:** Em seu papel de terceira linha, a auditoria interna presta avaliação e assessoria independentes e objetivas sobre a adequação e eficácia da governança e do gerenciamento de riscos. Isso é feito através da aplicação competente de processos sistemáticos e disciplinados, expertise e conhecimentos. Ela reporta seus achados à gestão e ao corpo administrativo para promover e facilitar a melhoria contínua. Ela pode considerar a avaliação de outros prestadores internos e externos.

**Princípio 5:** A independência da auditoria interna em relação às responsabilidades da gestão é fundamental para sua objetividade, autoridade e credibilidade.

**Princípio 6:** As 3 linhas que trabalham coletivamente contribuem para a criação e proteção de valor, quando estão alinhados entre si e com os interesses priorizados dos stakeholders.

Tais princípios corroboram para o estabelecimento de governança e, portanto, devem ser vistos como metas a serem alcançadas pelas organizações. Por esse motivo a Auditoria Geral busca, em seus trabalhos de avaliação, fomentar os processos



de governança, de gerenciamento de riscos e de controles internos relativos ao objeto de auditoria.

Importante destacar, também, que a independência e objetividade estabelecida para a auditoria não representam o seu isolamento em relação à gestão. Dessa forma, a Auditoria Geral, persegue a interlocução permanente com o gestor, a fim de instituir comunicação e colaboração entre auditoria interna e a primeira e segunda linhas de gestão.

## SEÇÃO II

### **Estrutura Internacional de Práticas Profissionais**

A Estrutura Internacional de Práticas Profissionais (*International Professional Practices Framework - IPPF*) é a base conceitual que organiza as informações oficiais promulgadas pelo *The Institute of Internal Auditors - IIA*, constituídas por orientações mandatórias e recomendadas.

A Auditoria Geral, por meio da elaboração, publicação e ampla divulgação entre seus integrantes, dos instrumentos referenciais tem procurado o alinhamento tanto com as orientações mandatórias quanto com as orientações recomendadas.

As **orientações mandatórias** incluem:

#### Princípios Fundamentais para a Prática Profissional de Auditoria Interna

Para que a atividade de auditoria interna seja considerada eficaz os seguintes princípios devem estar presentes:

- Demonstrar integridade;
- Demonstrar a proficiência e o zelo profissional devido;
- Ser objetivo e livre de influências indevidas (independente);
- Estar alinhado às estratégias, objetivos e riscos da organização;
- Estar devidamente posicionado e com recursos adequados;
- Demonstrar qualidade e melhoria contínua;
- Comunicar-se de modo efetivo;
- Fornecer avaliações baseadas em risco;
- Ser perspicaz, proativo e focado no futuro; e
- Promover a melhoria organizacional.

#### Definição de Auditoria Interna

Auditoria Interna é atividade independente e objetiva de avaliação e consultoria, criada para agregar valor e melhorar as operações de uma organização. Ela auxilia a organização a atingir seus objetivos a partir da aplicação de uma abordagem sistemática e disciplinada à avaliação e melhoria da eficácia dos processos de gerenciamento de riscos, controle e governança.

#### Código de Ética

- Princípios relevantes para a profissão e a prática de Auditoria Interna: Integridade, Objetividade, Confidencialidade e Competência.

- Regras de conduta baseadas nos princípios relevantes.

#### Normas Internacionais

- Normas de Atributo – que abordam as características das organizações e das partes que realizam atividades de Auditoria Interna; e
- Normas de Desempenho – que descrevem a natureza das atividades de Auditoria Interna e fornecem critérios que permitem avaliar o desempenho desses serviços.

O estabelecimento dos instrumentos referenciais da Auditoria Geral alinhados às orientações do IIA aplica-se a auditores internos individualmente e à atividade de Auditoria Interna. Todos os auditores internos são responsáveis pela conformidade com as normas relacionadas à objetividade; proficiência; zelo profissional; e com as normas que sejam relevantes para o desempenho das suas responsabilidades profissionais.

### SEÇÃO III

#### **Modelo de Capacidade de Auditoria Interna - IA-CM**

Em 2022 a Auditoria Geral realizou autoavaliação com base no modelo de referência “Modelo de Capacidade de Auditoria” (*Internal Audit Capability Model - IA-CM*), cujo resultado ficou consignado no Relatório Interno de Auditoria nº 1/2022. Este ciclo de autoavaliação foi realizado considerando até o nível 2-Infraestrutura do modelo IA-CM. A partir dessa primeira avaliação, a ADG tem empreendido esforços no sentido de atender plenamente esse nível de maturidade de auditoria interna.

O Modelo de Capacidade de Auditoria Interna (IA-CM), desenvolvido em 2009 pelo IIA e atualizado posteriormente em 2017, é uma estrutura internacionalmente reconhecida que identifica os fundamentos necessários para uma auditoria interna efetiva.

O modelo consiste em uma ferramenta que permite a avaliação estruturada da atividade de auditoria interna e que orienta a criação de um roteiro para melhoria ordenada, servindo também como um veículo de visão e comunicação dentro da auditoria interna.

O IA-CM é concebido como um modelo universal permitindo a comparabilidade das atividades realizadas em torno de princípios, práticas e processos que são aplicados globalmente para melhorar a eficácia da auditoria interna.

O IA-CM é composto por seis elementos da atividade de Auditoria Interna, os quais devem ser observados, sendo eles:

1. Serviços e Papel da Auditoria Interna;
2. Gestão de Pessoas;
3. Práticas Profissionais;
4. Gerenciamento do Desempenho e *Accountability*;
5. Cultura e Relacionamento Organizacional; e
6. Estrutura de Governança.

Para cada um dos elementos, o Modelo estabelece processos-chaves (*Key Process Area - KPA's*), dividindo-as entre cinco níveis de capacidade, sendo classificados em ordem de maturidade: 1 - inicial, 2 - infraestrutura, 3 - integrado, 4 - gerenciado e 5 - otimizado.

Para o atingimento de um determinado nível de capacidade, a Auditoria Interna deve normatizar (evidenciar por meio da existência de legislação, de normativos, de manuais e afins que definam a existência da prática ou objetivo) e institucionalizar (evidenciar por meio da existência de prática efetiva e sistematicamente desenvolvida e presente na cultura da Auditoria Interna, tais como elaboração de documentos e execução de rotinas) cada um dos KPA's de todos os elementos dos níveis que se pretende atingir e deve, ainda, manter todos os KPA's atendidos em níveis anteriores.

## SEÇÃO IV

### **Programa de Gestão e Melhoria da Qualidade**

A partir da autoavaliação realizada em 2022 com base no IA- CM, ficou constatada a necessidade de se implantar um Programa de Gestão e Melhoria da Qualidade - PGMQ para auxiliar na condução das ações de melhoria necessárias para alcançarmos a conformidade com as Normas Internacionais para a Prática Profissional de auditoria interna do Instituto de Auditores Internos.

A definição contida na Estrutura Internacional de Práticas Profissionais do IIA para um programa de avaliação de qualidade é a seguinte:

Uma avaliação contínua e periódica de todo o espectro do trabalho de auditoria e consultoria desempenhado pela atividade de auditoria interna. Estas avaliações contínuas e periódicas são compostas de processos rigorosos, abrangentes; de supervisão e testes contínuos do trabalho de auditoria interna e consultoria; e validações periódicas de conformidade com a Definição de Auditoria Interna, com o Código de Ética e com as Normas. Isto também inclui medições e análises de métricas de desempenho (e.g., realização do plano de auditoria interna, tempo de ciclo, recomendações aceitas e a satisfação do cliente). Se os resultados das avaliações indicarem áreas para melhoria da atividade de auditoria interna, o Diretor Executivo de Auditoria implementará as melhorias através do PGMQ.

A implantação do PGMQ possui os seguintes objetivos específicos:

- assegurar que os instrumentos referenciais da Auditoria Geral estão sendo devidamente aplicados;
- promover a avaliação e a melhoria contínua dos processos de trabalho, dos produtos emitidos e da eficácia e eficiência da atividade da Auditoria Geral;
- identificar as necessidades de capacitações;
- Identificar oportunidades para aprimoramento dos processos da Auditoria Geral; e
- propiciar meios para avaliar se os resultados auferidos nas ações de auditoria estão agregando valor aos processos da PCRJ.

O PGMQ da Auditoria Geral da CGM-Rio utiliza como referência as Orientações de Implantação do Código de Ética e das Normas Internacionais para a Prática Profissional da Auditoria Interna - IPPF, conforme preconizado no Estatuto da Auditoria Geral, da CGM-Rio e demonstrado na figura a seguir:



Fonte: IIA

O PGMQ da Auditoria Geral contempla a execução de dois conjuntos básicos de ações de avaliação: as avaliações internas e as avaliações externas.

O detalhamento desse programa está apresentado no **Manual do Programa de Gestão e Melhoria da Qualidade – PGMQ**

Por fim, a gestão da qualidade é compromisso de todos os representantes da Auditoria Geral, sob a liderança do Auditor Geral, a fim de promover a melhoria contínua dos processos de trabalho, dos produtos emitidos e da eficácia e eficiência da atividade da Auditoria Geral.

## SEÇÃO V

### Instrumentos referenciais da Auditoria Geral

Dentre os desafios impostos pela autoavaliação com base no modelo de referência IA- CM, coube à Auditoria Geral elaborar diversos Instrumentos Referenciais, de forma a atender às normas, modelos e práticas internacionais, visando atingir o nível de maturidade pretendido.

As novas diretrizes, propósitos e orientações referentes a condutas e procedimentos foram estruturados em 14 Instrumentos Referenciais, que servirão para nortear a atividade de auditoria interna, garantindo uma atuação eficiente e eficaz e uniformizando entendimentos e práticas.

A figura a seguir apresenta os Instrumentos Referenciais elaborados:



A fim de cumprir sua finalidade, esses documentos foram publicados, tendo sido amplamente divulgados no âmbito da Auditoria Geral e, no caso das orientações técnicas, serão objetos de treinamento para os auditores internos. Desse modo, pretende-se que as instruções neles contidas sejam adotadas e amplamente institucionalizadas.

## CAPÍTULO IV

### ATIVIDADES DA AUDITORIA GERAL

As atividades desempenhadas pela equipe da ADG consistem em abordagens sistemáticas, objetivas e independentes de avaliação e consultoria, de forma a promover o aprimoramento da governança e dos controles internos mitigando riscos que possam impactar o alcance dos objetivos institucionais e fornecer subsídios aos gestores na tomada de decisão.

Conforme estabelecido no Estatuto da Auditoria, os serviços prestados podem ser de duas naturezas:

I – Avaliação: compreende avaliação objetiva e independente de políticas públicas, contratações, prestação de serviços e outros, com o objetivo de apresentar uma opinião sobre um objeto de auditoria; e

II – Consultoria: consiste em serviço de aconselhamento e treinamento, geralmente prestado por solicitação específica de órgãos ou entidades, relativo a

assuntos estratégicos, como processos de governança, de gerenciamento de riscos e de controles internos.

Em relação ao serviço de avaliação, o Estatuto define que podem ser classificados em dois tipos:

a) **Conformidade:** visa à obtenção e à avaliação de evidências para verificar se um objeto de auditoria selecionado está aderente aos critérios estabelecidos nas políticas, planos, procedimentos, leis, regulamentos, contratos ou outros requisitos que regem a condução da área, do processo ou do sistema sujeito à auditoria.

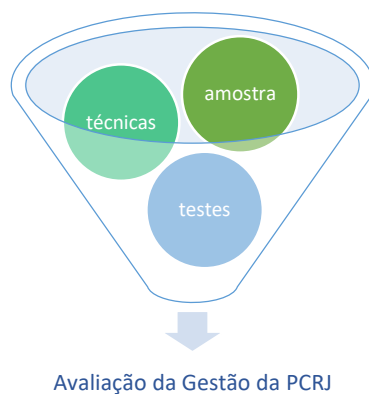
b) **Desempenho:** visa avaliar a eficiência, a eficácia e a economicidade de operações, atividades ou programas, com a finalidade de verificar se os objetivos estabelecidos vêm sendo alcançados. Fornece análises objetivas para auxiliar a administração a melhorar seu desempenho e suas operações, reduzir custos, facilitar a tomada de decisões e de medidas corretivas pelas partes responsáveis.

Além de avaliar os aspectos citados anteriormente, o trabalho de avaliação deve buscar fomentar os processos de governança, de gerenciamento de riscos e de controles internos relativos ao objeto de auditoria.

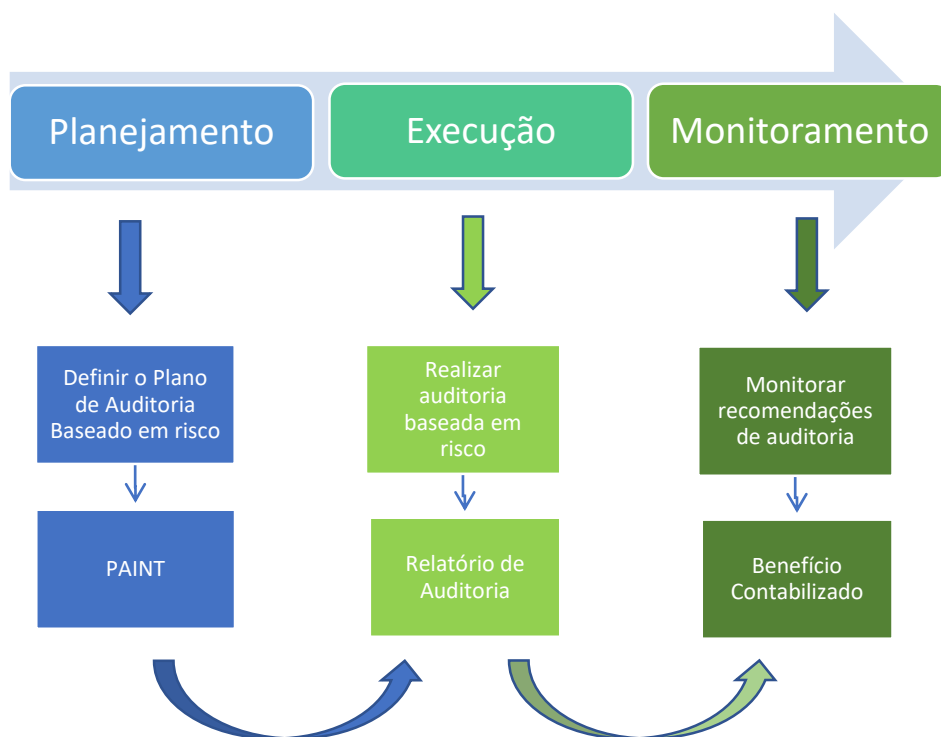
A Auditoria realiza, também, os seguintes trabalhos, para atender exigências normativas e necessidades específicas, para os quais o Programa de Auditoria é padronizado e, portanto, não seguem o rito de planejamento previsto nesta Orientação Técnica:

- I. **Auditoria de Certificação:** tem como objetivo avaliar as prestações de contas de governo, dos ordenadores de despesa; dos arrecadadores de receita; dos responsáveis pela guarda de bens materiais; as prestações de contas de contratos, convênios, subvenções ou qualquer outro termo que preveja a prestação de contas; e as tomadas de contas especiais, para fins de certificação por parte do Controle Interno, com intuito de subsidiar o julgamento das contas pelo Tribunal de Contas do Município, órgão de Controle Externo;
- II. **Auditoria Contábil:** tem a finalidade de verificar a adequação das demonstrações contábeis das entidades da administração indireta e dos demonstrativos da Lei de Responsabilidade Fiscal da PCRJ; e
- III. **Auditoria de Metas de Acordo de Resultados:** objetiva verificar a adequação dos controles utilizados no acompanhamento e mensuração das metas de órgãos/entidades previamente estabelecidas mediante Acordo de Resultados, regulamentado por meio de Decreto Municipal.

O macroprocesso do serviço de avaliação realizado pela ADG pode ser definido, em linhas gerais, como um conjunto de técnicas empregadas com o objetivo de avaliar, por meio de uma amostra, a gestão dos órgãos da Prefeitura da Cidade do Rio de Janeiro – PCRJ, confrontando seus processos de trabalho e resultados gerenciais com referências técnicas e normativas.

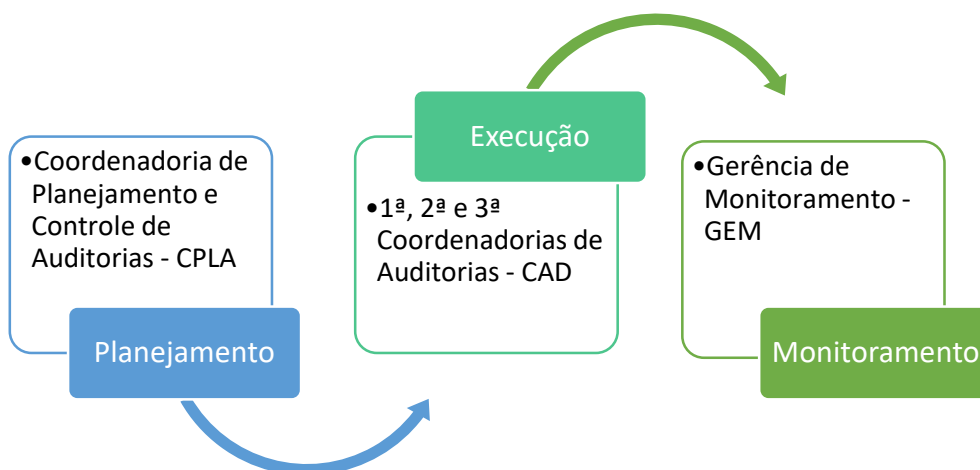


Os processos conduzidos pela Auditoria Geral podem ser evidenciados, com seus desdobramentos e seus produtos, de forma simplificada, conforme o diagrama a seguir:



Fonte: Elaborada pela SUBAC para atender a este Manual de Auditoria

Por sua vez, cada um dos processos descritos é conduzido por um setor dentro da Auditoria Geral, conforme exposto a seguir:



Fonte: Elaborada pela SUBAC para atender a este Manual de Auditoria

Tendo em vista que os processos conduzidos pela ADG estão sob responsabilidade de setores distintos, foram elaboradas Orientações Técnicas específicas, destinadas a orientar a execução cada uma das etapas descritas para o processo de avaliação, conforme apresentado na figura a seguir:



Essas Orientações Técnicas fazem parte da estrutura deste Manual. As seções seguintes ensejam breve apresentação dessas orientações.

## SEÇÃO I

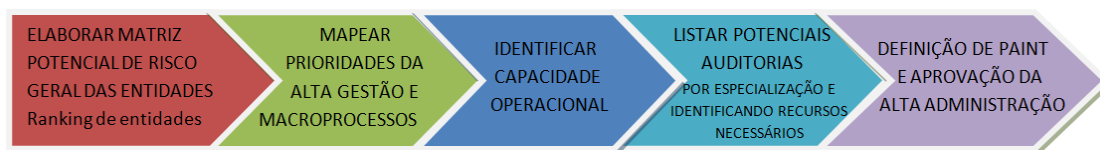
### Planejamento

O Planejamento Anual da Auditoria Interna é realizado pela Coordenadoria de Planejamento e Controle de Auditorias, da Auditoria Geral – ADG/CPLA.

A elaboração do Planejamento anual de Auditoria Interna – PAINT busca definir o universo da auditoria planejado para cada exercício, de forma a assegurar a abrangência de atividades estratégicas; principais processos de trabalho; e riscos das organizações, na medida do possível, considerando os recursos humanos e materiais disponíveis.



A metodologia está estruturada nas seguintes fases:



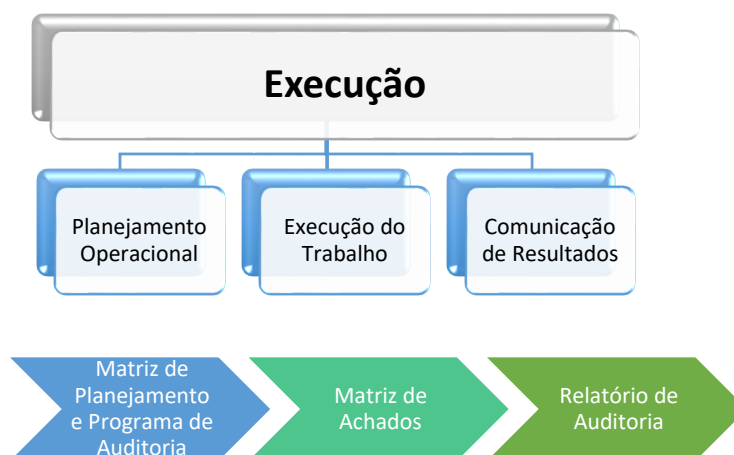
- **Fase 1** - Elaboração de uma matriz de risco geral para classificar órgãos e entidades em cinco níveis de potencial risco;
- **Fase 2** - Identificar a capacidade operacional para execução de auditorias, considerando os técnicos que estão lotados nas coordenações disponíveis para execução de auditorias, descontados os períodos de afastamento e o período mínimo estabelecido para capacitação;
- **Fase 3** - Mapeamento das prioridades da alta gestão e dos macroprocessos das entidades considerando a rotação de ênfase;
- **Fase 4** - Listar potenciais auditorias por área de especialização, priorizando entidades com maiores níveis de potencial de risco e adotando rotação de ênfase nas entidades de menor risco para submeter ao CGAUD; e
- **Fase 5** - Definir PAINT, a partir da lista de potenciais auditorias, com CGAUD e aprovação pela alta gestão.

O documento **Orientações Técnicas – Planejamento** compreende a metodologia empregada para essa seleção.

## SEÇÃO II

### Serviço de Avaliação

A realização dos serviços de avaliação é conduzida por meio das três Coordenadorias de Auditoria – CAD da Auditoria Geral. A avaliação pode ser descrita, inicialmente, em três etapas: Planejamento Operacional, Execução do Trabalho e Comunicação de Resultados, bem como os respectivos produtos, conforme a figura a seguir:



Fonte: Elaborada pela CG/SUBAC para atender a esse Manual

Durante o trabalho de avaliação é realizado, ainda na fase de planejamento operacional, o levantamento junto ao gestor dos riscos inerentes ao objeto avaliado e os controles adotados para mitigá-los. Após análises e avaliações dos níveis dos riscos residuais, são definidas as questões de auditoria, o escopo, e a metodologia a ser utilizada durante a execução do trabalho. Essas informações constam dos produtos resultantes dessa etapa: A Matriz de Planejamento e Programa de Auditoria.

Na fase de execução do trabalho são aplicados os testes previstos no planejamento e verificado os resultados, bem como as evidências dos achados de auditoria, registrados em papéis de trabalho. O produto dessa fase servirá, juntamente com a Matriz de Planejamento, para a elaboração do Relatório de Auditoria, que constitui instrumento de comunicação de resultados ao auditado.

É importante ressaltar que embora haja uma divisão de etapas no trabalho, elas não são rígidas, podendo ocorrer uma revisão do planejamento após o início da execução e, ainda, a utilização de algumas técnicas de auditoria na fase de planejamento, que seriam tipicamente utilizadas na etapa de execução, a fim de se obter conhecimentos e fundamentos para programar o trabalho. Quanto à comunicação de resultados, fatos relevantes podem ser comunicados ao auditado ainda na fase de execução.

As interlocuções com a gestão dos órgãos e entidades e a supervisão ocorrem ao longo de todas essas etapas, de forma a garantir o atendimento aos objetivos dos trabalhos.

O documento **Orientações Técnicas – Serviço de Avaliação** compreende o detalhamento do processo de execução desse serviço.

### SEÇÃO III

#### Relatório de Auditoria

Tendo em vista a relevância da Comunicação com o auditado, foi elaborada a **Orientações Técnicas – Relatório de Auditoria**, na qual são apresentados os princípios de um Relatório de Auditoria, sua função, estrutura e forma de elaboração.

Inicialmente são abordados os atributos que conferem qualidade às comunicações, dentre eles: precisão, objetividade, clareza e concisão. Juntamente a essas características, são abordados outros fatores que contribuem para a qualidade da redação, tais como: coerência, coesão, desenvolvimento da argumentação e moderação na condução do texto.

Em seguida é abordado o processo contínuo de elaboração do relatório e a importância de dois instrumentos: a Matriz de Planejamento e a Matriz de Achados, que organizam informações sobre o trabalho realizado, colaborando, dessa forma, para a qualidade do relatório.

Por fim é apresentada a estrutura do relatório, composta por elementos: pré-textuais, textuais e pós-textuais. Dentro de cada um desses grupos os elementos são relacionados e tecidos comentários acerca de sua forma e apresentação.

Desse modo, espera-se contribuir para qualidade e clareza na apresentação de resultados de auditoria às unidades auditadas.

## SEÇÃO IV

### **Serviços de Consultoria**

De acordo com o previsto no Estatuto da Auditoria, a Consultoria consiste em serviço geralmente prestado por solicitação específica de órgãos ou entidades, relativo a assuntos estratégicos, como processos de governança, de gerenciamento de riscos e de controles internos. Desse modo a Auditoria Geral pode, por meio do conhecimento acerca desses temas, com os quais lida no seu dia a dia, auxiliar os órgãos e entidades municipais no aprimoramento dos seus processos estratégicos e atingimento de seus objetivos, sem, contudo, assumir responsabilidades na gestão.

#### **Tipos de Serviços de Consultoria**

Os serviços de consultoria prestados pela Auditoria Geral compreendem atividades de aconselhamento e treinamento. Essas atividades podem ser adaptadas para atender a problemas específicos identificados pela Unidade Auditada, desde que não comprometam a autonomia técnica da ADG e a objetividade dos auditores internos.

#### Aconselhamento

Visa analisar uma situação e/ou fornecer orientação e conselho aos gestores, incluindo o processo de redesenho e discussão acerca de controles e de procedimentos importantes para o alcance dos objetivos da organização. Os serviços de aconselhamento adicionam valor sem que o auditor assuma responsabilidade de gestão, pois a tomada de decisão é competência exclusiva do gestor, devendo essa atividade ser mais uma fonte de informações a subsidiar sua decisão.

#### Treinamento

Decorre da identificação pelos integrantes da Auditoria Geral de oportunidades ou de necessidades de melhoria em processos de trabalho que podem ser proporcionadas por meio de atividades de capacitação conduzidas pela Auditoria Geral. Não obstante, para se caracterizar como um serviço de consultoria, os treinamentos devem abordar temas relacionados com o Subsistema de Auditoria, destacando o aperfeiçoamento dos

processos de governança, o gerenciamento de riscos e a implementação de controles internos na organização.

### **Etapas da Consultoria**

São etapas previstas para a realização de uma consultoria:

#### Planejamento

Deve ser formalizado documento onde as partes definam os seguintes aspectos: objetivos; natureza do serviço de consultoria (aconselhamento ou treinamento); escopo; prazo; expectativas e responsabilidades das partes; forma de comunicação de resultados; forma de monitoramento de recomendações emitidas (se houver).

Além disso, o auditor, por meio de análise preliminar deve conhecer a unidade, o objeto da consultoria e dos riscos e controles a ele associados. É ainda fundamental, nesta etapa, a existência de um documento que formalize o planejamento.

#### Execução

Durante a realização dos trabalhos, os auditores internos devem conduzir o trabalho de acordo com os objetivos definidos e considerar os processos governança, de gerenciamento de riscos e de controles internos de modo a identificar pontos significativos que devam ser considerados e comunicados à alta administração.

Devem ser coletadas informações e evidências relacionadas ao objeto da consultoria, sendo formuladas recomendações a serem propostas, com vistas a melhoria de processo ou saneamento de deficiências registradas.

#### Comunicação dos resultados

As comunicações dos resultados dos trabalhos podem variar na forma e no conteúdo, ao contrário da avaliação que possui um relatório padronizado, de acordo com o que constar do documento formalizado entre a ADG e a unidade auditada na fase de planejamento do trabalho. Essa comunicação de resultados é apresentada à alta administração, podendo, a seu critério, ser apresentada a outros interessados.

O detalhamento dos serviços de consultoria, suas técnicas e procedimentos definidos, estão contidos no documento: **Orientações Técnicas – Consultoria**.

## SEÇÃO V

### **Avaliação X Consultoria**

O processo de realização de consultoria, principalmente os trabalhos de assessoramento/aconselhamento, tende a ser semelhante ao trabalho de avaliação. Entretanto, podem ser identificadas algumas diferenças, conforme destacado no quadro a seguir:

<b>Aspecto analisado</b>	<b>Avaliação</b>	<b>Consultoria</b>
Origem do trabalho	Em geral, é fruto do Planejamento anual da Auditoria Interna - PAINT	Geralmente prestado por solicitação específica de órgãos ou entidades.

Aspecto analisado	Avaliação	Consultoria
Propósito do trabalho	Objetivo geral definido no PAINT, desdobrados em objetivos específicos resultantes da análise preliminar do objeto auditado, sobre o qual se busca fornecer avaliação independente e objetiva.	Tem o objetivo de fornecer assessoramento, aconselhamento ou treinamento, relativo a assuntos estratégicos, como processos de governança, de gerenciamento de riscos e de controles internos.
Planejamento dos trabalhos de Auditoria	Realizado o levantamento junto ao gestor dos riscos inerentes ao objeto avaliado e dos controles adotados para mitigá-los. Após análises e avaliações dos níveis dos riscos residuais, o auditor define as questões de auditoria, o escopo, e a metodologia a ser utilizada durante a execução do trabalho.	O auditor, por meio de análise preliminar deve conhecer a unidade, o objeto da consultoria e dos riscos e controles a ele associados O auditor estabelece o objetivo e o escopo em conjunto do solicitante do serviço.
Comunicação de Resultados	A comunicação de resultados se dá por meio de documento padronizado, o Relatório da Auditoria Geral – RAG, apresentado em reunião com o auditado.	O formato da comunicação pode variar na forma e no conteúdo, de acordo com a natureza do trabalho e as necessidades da Unidade Auditada.
Monitoramento	O monitoramento é realizado a partir das recomendações contidas no RAG para as não conformidades detectadas nos achados de auditoria.	A forma de monitoramento é definida com a unidade auditada no planejamento dos trabalhos.

Fonte: Adaptado do Manual de orientações técnicas da atividade de auditoria interna governamental do Poder Executivo Federal. Brasília: CGU, 2017

## SEÇÃO VI

### Monitoramento

O monitoramento tem início a partir da emissão de um RAG, resultado de um serviço de avaliação, que contenha achados de auditoria que apontem não conformidades e, para os quais foram efetuadas recomendações para o seu saneamento.

No caso das avaliações, cabe à Gerência de Monitoramento – GEM da Auditoria Geral o cadastramento dos RAGs no sistema SAFRA<sup>3</sup>, com o objetivo de registrar os achados e possibilitar o acompanhamento de suas correções pelos órgãos/entidades da Administração Municipal.

<sup>3</sup>Sistema de Acompanhamento de Fragilidades - SAFRA, instituído pela Resolução CGM – Rio nº 1708, de 25/02/2021, que tem como objetivo estratégico aprimorar a infraestrutura administrativa e tecnológica para suporte às atividades de controle e otimizar o processo de monitoramento dos achados detectados junto à Administração Municipal.

Também em trabalhos de consultoria ocorre o monitoramento de recomendações. Entretanto, a forma de monitoramento prevista no termo de compromisso acordado junto à unidade auditada pode diferir daquela efetuada nos trabalhos de avaliação.

Anualmente, a Gerência de Monitoramento – GEM disponibiliza os achados aos órgãos e entidades, no SAFRA, a fim de que os gestores possam informar as ações adotadas durante o exercício para atendimento das recomendações, classificando-as como:

- a) implementada;
- b) não implementada;
- c) dependente de outros órgãos (quando todas as ações no âmbito do órgão foram tomadas e que para sanar as não conformidades apontadas nos achados de auditoria ainda restam ações por parte de outros órgãos, internos ou externos à PCRJ).

As informações prestadas pelos órgãos/entidades deverão ser acompanhadas de evidências adicionadas no SAFRA, a fim de serem analisadas pelas equipes de auditoria. Após o exame das evidências, os auditores e as instâncias supervisoras (gerência e coordenação) confirmam ou alteram a classificação inicial dos achados de auditoria.

O documento **Orientações Técnicas – Monitoramento** compreende o detalhamento desse processo.

#### SEÇÃO IV

##### **Benefícios**

O documento **Orientações Técnicas – Benefícios** tem como objetivo normatizar e padronizar a metodologia e os procedimentos a serem adotados para apuração, registro e acompanhamento dos benefícios resultantes das ações de controle realizadas pela Controladoria Geral do Município – CGM-Rio para atendimento à sua finalidade precípua voltada para a contribuição com a melhoria contínua da gestão pública municipal.

Entende-se como benefício o impacto positivo na gestão pública municipal decorrente de orientações, de sugestões e de recomendações pelas ações de controle junto aos responsáveis por suas implementações. Como conceito amplo, é considerado “impacto positivo”, quando a implementação proposta pela ação de controle da CGM-Rio possibilita melhoria na gestão pública municipal.

As melhorias advindas da implementação dos indicativos das ações de controle podem estar relacionadas a algum desses aspectos:

- **Legalidade:** relacionada ao cumprimento dos normativos legais estabelecidos (Lei, decretos, normas, regulamentos e demais atos normativos; em instrumentos jurídicos firmados; em boas práticas referenciais) e às implicações/penalidades relativas aos descumprimentos identificados;
- **Economicidade:** relacionada à melhoria na gestão dos recursos colocados à disposição dos gestores, à otimização dos gastos e/ou dos custos decorrentes, sem

afetação negativa dos padrões de qualidade ou aumentando-os, e à economia de recursos;

- **Eficácia:** relacionada à melhoria da capacidade de cumprimento das metas estabelecidas nos instrumentos de planejamento para alcance dos objetivos;
- **Eficiência:** relacionada à melhoria advinda da maximização dos resultados, a partir dos recursos disponíveis;
- **Efetividade:** relacionada à melhoria da capacidade de que objetivos propostos sejam atingidos.

Assim, as melhorias podem ocorrer na execução e na entrega de políticas públicas, de produtos e de serviços municipais. Pode se dar também pelo aperfeiçoamento: do ambiente de controle, do ambiente correcional, dos procedimentos de controle, dos processos de trabalho, das informações e dos registros e dos demonstrativos, por exemplo, podendo, também, ensejar a recuperação e a restituição de valores; a obtenção de economia; a otimização de recursos; a prevenção de gastos; e o incremento de receitas.

## CAPÍTULO IV

### **RISCO DAS ATIVIDADES DE AUDITORIA**

Quanto ao planejamento e controle dos trabalhos da auditoria, pode-se incorrer nos seguintes riscos:

- a) seleção de trabalhos não relevantes para a PCRJ;
- b) perda de prazos legais e mandatórios

Risco de auditoria é o risco de que o auditor expresse uma opinião de auditoria inadequada quando ao objeto auditado contiverem distorção relevante. O risco de auditoria é uma função dos riscos de distorção relevante e do risco de detecção.

- a) Risco de detecção é o risco de que os procedimentos executados pelo auditor para reduzir o risco de auditoria a um nível aceitavelmente baixo não detectem uma distorção existente que possa ser relevante, individualmente ou em conjunto com outras distorções.
- b) Risco de distorção relevante é o risco de que as demonstrações contábeis ou outro objeto auditado contenham distorção relevante antes da auditoria. Consiste em dois componentes, descritos a seguir no nível das afirmações:
  - (i) risco inerente é a suscetibilidade de uma afirmação a respeito de um objeto auditado, a uma distorção que possa ser relevante, individualmente ou em conjunto com outras distorções, antes da consideração de quaisquer controles relacionados;
  - (ii) risco de controle é o risco de que uma distorção que possa ocorrer em uma afirmação sobre um objeto auditado e que possa ser relevante, individualmente ou em conjunto com outras distorções, não seja prevenida, detectada e corrigida tempestivamente pelo controle interno da entidade.

O risco decorre basicamente das seguintes situações:

- a) utilização de critérios indevidos, resultando em afirmações equivocadas;
- b) identificação inadequada dos riscos que envolvem o objeto auditado;
- c) confiança e conseqüente apoio em sistemas de controle interno deficientes;
- d) falta de definição precisa do escopo, fato este que pode afetar a interpretação dos resultados;
- e) seleção inadequada de amostra ou emprego de técnicas estatísticas de forma inadequada;
- e) emprego ou escolha inadequada dos procedimentos de auditoria; e
- f) não detecção de desvios significativos em relação aos critérios fixados.

Cabe observar que é a adequada avaliação dos riscos de auditoria que define a profundidade e a natureza das atividades de investigação (testes substantivos) e, portanto, quanto maiores forem os riscos existentes, necessariamente maiores serão os procedimentos específicos para minimizá-los.

Ao coletar as evidências e preparar os papéis de trabalho, o auditor corre o risco de não reunir evidências suficientes para suportar os achados de auditoria, ou ainda essas evidências não serem suficientes, relevantes, úteis e confiáveis.

Na fase de comunicação de resultados, nos deparamos com os seguintes riscos:

- a) elaboração de recomendações não efetivas; e
- b) emissão de parecer de auditoria inadequado.

Uma vez encerrado o trabalho, os arquivos referentes aos papéis de trabalho e evidências levantadas que suportam os achados e o parecer de auditoria devem ser mantidos, observando os riscos envolvidos nesse armazenamento e no acesso a esses documentos.

Quanto ao monitoramento, há risco envolvido no que se refere à análise inadequada das evidências de implementação das recomendações apresentadas pelo órgão/entidade, bem como na contabilização inadequada dos benefícios alcançados pela auditoria.

Por fim, conhecer os riscos envolvidos permite antever possíveis falhas em cada fase do trabalho de avaliação, o que deve levar o auditor a incluir, nos programas de auditoria, na execução dos procedimentos e coleta de evidências e na comunicação de resultados de medidas que visem mitigá-los.

Ademais, a atividade de auditoria interna está apoiada em uma supervisão apropriada, por meio de revisões, realizadas pelo gerente e coordenador, dos critérios, dos riscos envolvidos com o objeto auditado, do escopo, das técnicas empregadas, dos resultados dos testes e papéis de trabalho e da elaboração do relatório, verificando a qualidade das recomendações e do parecer de auditoria. Com tais ações a Auditoria Geral se dispõe a reduzir os possíveis riscos no desempenho de suas atribuições.



## CAPÍTULO V

### **AUDITORIA INTERNA NO SETOR PÚBLICO**

Ao executar seu trabalho, os auditores internos devem levar em consideração o contexto de sua atividade no setor público, voltada para servir o bem social e defender os princípios da boa governança.

A boa governança envolve monitorar se os bens, serviços e programas são implantados conforme o planejado, e se são executados com eficácia e eficiência; e se atingem as metas declaradas; respeitando os princípios fundamentais da prestação de contas, da equidade, da integridade e da transparência, garantidas por meio dos requisitos legais existentes e pelo envolvimento do público no processo político.

Em um cenário de alternância de governantes, apoiados por lideranças políticas distintas, os auditores internos que trabalham no setor público devem buscar preservar os princípios da boa governança.

A ausência de auditoria interna e de governança fortes no setor público aumenta o risco de má prestação de serviços, não conformidade, desperdício/perda e fraude (por exemplo, corrupção e suborno). Por fim, quando os recursos públicos não são utilizados de maneira eficaz, eficiente e para o objetivo pretendido, o cidadão é afetado e há perda de confiança no governo.

Por outro lado, a atividade de auditoria interna, ao prestar serviços de avaliação e consultoria objetivas e independentes, agrega valor quando oferece maneiras de aprimorar os processos de governança, gerenciamento de riscos e processos de controle. Além disso, garantem que as organizações públicas tenham desempenho eficaz e eficiente e estejam em conformidade com as obrigações legais e éticas para com seus constituintes públicos.

Este Manual e suas orientações técnicas específicas descrevem procedimentos fundamentais para que o auditor interno governamental opere com eficácia em seu contexto de atuação, não obstante as pressões políticas e, por vezes, indisponibilidade de recursos. Dessa forma espera-se que o planejamento, execução e monitoramento de seus trabalhos de avaliação e consultoria permaneçam alinhados com o IPPF e outras normas, leis e regulamentos relevantes.

## BIBLIOGRAFIA

Araújo, Inaldo da Paixão Santos: **Introdução à Auditoria Operacional**. 3ª ed., Rio de Janeiro, FGV, 2006. 130p.

Distrito Federal, Tribunal de Contas. **Manual de Auditoria**: parte geral. -- Brasília: TCDF, 2008. 90 p.

Estado do Rio de Janeiro, Tribunal de Contas do. **Manual de Auditoria Governamental do TCE-RJ – Rio de Janeiro**, 2010. 42p.

Abastecimento, Companhia Nacional de - Conab. **Manual de Auditoria Interna**. 3ª versão, 2009. 48p.

Vojta,Ricardo William Ramírez. **Apresentação de Estatística – Ciência Contábeis**

BRASIL.CONTROLADORIA GERAL DA UNIÃO.**Orientação Prática: Serviços de Auditoria**, 2022.

BRASIL. Ministério da Transparência e Controladoria-Geral da União. **Manual de orientações técnicas da atividade de auditoria interna governamental do Poder Executivo Federal**. Brasília: CGU, 2017.

BRASIL. MINISTÉRIO DA TRANSPARÊNCIA E CONTROLADORIA-GERAL DA UNIÃO Instrução Normativa nº 03, de 09 de junho de 2017. Aprova o Referencial Técnico da Atividade de Auditoria Interna Governamental do Poder Executivo Federal.

BRASIL.CONTROLADORIA GERAL DA UNIÃO.**Orientação Prática: Relatório de Auditoria**, 2019.

ENAP - Fundação Escola Nacional de Administração Pública, 2021- **Análise e Melhoria de Processos Planejamento e ferramentas para Análise e Melhoria –Curso desenvolvido no âmbito da Diretoria de Desenvolvimento Profissional – DDPRO**.

Peres, Fracalanza, Galindo, Rizzi. Estruturas de Governança no Setor Público e a Gestão Participativa: Dilemas e Possibilidades no Brasil Contemporâneo.

BRASIL. TRIBUNAL DE CONTAS DA UNIÃO. Referencial para avaliação de governança em políticas públicas / Tribunal de Contas da União. – Brasília: TCU, 2014.

BRASIL.Casa Civil Subchefia de Análise e Acompanhamento de Políticas Governamentais Ministério da Fazenda Ministério do Planejamento, Desenvolvimento e Gestão Ministério da Transparência e Controladoria-Geral da União Brasília Presidência da República.**Guia da Política de Governança Pública Presidência da República**. Brasília, 2018

IPPF Norma 2110 – Governança

IPPF – *International Professional Practices Framework* - Guia Suplementar do Setor Público – **Aspectos Exclusivos da Auditoria Interna no Setor Público** – IIA, 2023, [www.theiia.org](http://www.theiia.org)

IIA – MODELO DAS TRÊS LINHAS DO IIA 2020 – **Uma atualização das Três Linhas de Defesa**<https://iiabrasil.org.br/noticia/novo-modelo-das-tres-linhas-do-ia-oferece-evolucao-tempestiva-de-uma-ferramenta-confiavel> consulta realizada em 06/10/2023

## GLOSSÁRIO

**Stakeholders** - Os grupos e indivíduos cujos interesses são atendidos ou impactados pela organização.

**Órgão de governança** - Indivíduos responsáveis perante os stakeholders pelo sucesso da organização.

**Gestão** - Indivíduos, equipes e funções de apoio atribuído para oferecer produtos e/ou serviços aos clientes da organização.

**Agregar Valor:** A atividade de auditoria interna agrega valor à organização (e às suas partes interessadas) quando proporciona avaliação objetiva e relevante e contribui para a eficácia e eficiência dos processos de governança, gerenciamento de riscos e controles internos.

**Alta Administração:** Representa o mais alto nível estratégico e decisório de um órgão ou entidade municipal, seja ela parte da Administração Pública Municipal Direta ou Indireta. Em regra, é composta pelos titulares das Secretarias Municipais e das Entidades da Administração Indireta.

**Controles Internos:** Conjunto de regras, procedimentos, diretrizes, entre outros, operacionalizados de forma integrada pela direção e pelos servidores dos órgãos ou entidades municipais, destinados a enfrentar os riscos e fornecer segurança razoável na consecução de sua missão.

**Gerenciamento de riscos:** Processo contínuo que consiste no desenvolvimento de um conjunto de ações destinadas a identificar, analisar, avaliar, priorizar, tratar e monitorar eventos capazes de afetar, positiva ou negativamente, os objetivos, processos de trabalho e projetos, nos níveis estratégico, tático e operacional.

**Gestores:** Servidores ou empregados públicos, ocupantes de cargo efetivo ou em comissão, que compõem o quadro funcional dos órgãos e entidades da Administração Pública Municipal, responsáveis pela coordenação e pela condução dos processos e atividades da unidade, incluídos os processos de gerenciamento de riscos e controles.

**Governança:** Combinação de processos e estruturas implantadas pela alta administração, para informar, dirigir, administrar e monitorar as atividades da organização, com o intuito de alcançar os seus objetivos. A governança no setor público compreende essencialmente os mecanismos de liderança, estratégia e controle postos em prática para avaliar, direcionar e monitorar a atuação da gestão, com vistas à condução de políticas públicas e à prestação de serviços de interesse da sociedade.

**IPPF:** *International Professional Practices Framework* (Estrutura Internacional de Práticas Profissionais) - é um conjunto de normas e diretrizes estabelecidas pelo Instituto dos Auditores Internos (IIA) para orientar a prática profissional de auditoria interna em todo o mundo. A Estrutura Internacional de Práticas Profissionais define os padrões e princípios fundamentais que os auditores internos devem seguir para garantir a qualidade, a eficácia e a credibilidade de seu trabalho.

**Princípios:** São diretrizes que devem ser observadas no desempenho das atividades de auditoria interna governamental.

**Risco:** A possibilidade de que um evento ocorra e afete, positivamente (risco positivo) ou negativamente (risco negativo), os objetivos estratégicos do órgão, por meio dos seus processos de trabalho ou projetos desenvolvidos.

**Subsistema de Auditoria:** Responsável pelas atividades de auditoria interna do Poder Executivo Municipal, sendo parte integrante do Sistema Integrado de Fiscalização Financeira, Contabilidade e Auditoria, instituído pela Lei Municipal nº 2.068/1993