

ORIENTAÇÃO TÉCNICA MONITORAMENTO



CONTROLADORIA
GERAL DO
MUNICÍPIO



Controladora Geral

Rosemary de Azevedo Carvalho Teixeira de Macedo

Subcontrolador de Auditoria e Controle

Guilherme Zenha Silveira

Auditor Geral

Paulo Sérgio Siqueira Bastos

Versão dezembro de 2025

Sumário

Capítulo 1 - INTRODUÇÃO.....	4
Capítulo 2 – AÇÃO DE MONITORAMENTO.....	5
Capítulo 3 – ATIVIDADES PREPARATÓRIAS DO MONITORAMENTO	7
3.1 Cadastro de achados de auditoria	8
3.2 Cadastro de recomendações.....	9
3.3 Estabelecimento de prazo para envio de resposta pela unidade auditada.....	12
Capítulo 4 – ATIVIDADES DE EFETIVO MONITORAMENTO	13
4.1 Manifestação da unidade auditada	14
4.2 Posicionamento da Auditoria.....	15
4.3 Ciência da unidade auditada sobre o posicionamento da auditoria	19
Capítulo 5 – PROCEDIMENTOS PARA UM BOM MONITORAMENTO	20
BIBLIOGRAFIA.....	22

Capítulo 1 - INTRODUÇÃO

Esta Orientação Técnica é parte integrante do Manual de Auditoria, que, por sua vez, compõe um conjunto de Instrumentos Referenciais estabelecidos pelo Estatuto da Auditoria Geral, com o propósito de convergir as práticas de auditoria interna governamental, exercidas no âmbito do Poder Executivo do Município do Rio de Janeiro, com as normas, modelos e práticas profissionais internacionais preconizadas pelo The Institute of Internal Auditors – IIA.

O propósito da Auditoria Interna, conforme estabelecido pela Normas Globais de Auditoria, é fortalecer a capacidade da organização de criar, proteger e sustentar valor, fornecendo à gestão avaliação, consultoria, insights e previsão independentes, baseados em riscos e objetivos.

Já a Norma 15.2 – Confirmando a Implementação das Recomendações ou Planos de Ação prevê o estabelecimento na auditoria de um sistema que monitore os resultados dos trabalhos que tenham sido comunicados à gestão para ação corretiva. Nesse sentido, cabe à Auditoria Geral, após a realização de suas avaliações, proceder ao monitoramento de suas recomendações, direcionadas para a melhoria das operações da organização e, conseqüentemente, para o alcance de seus objetivos.

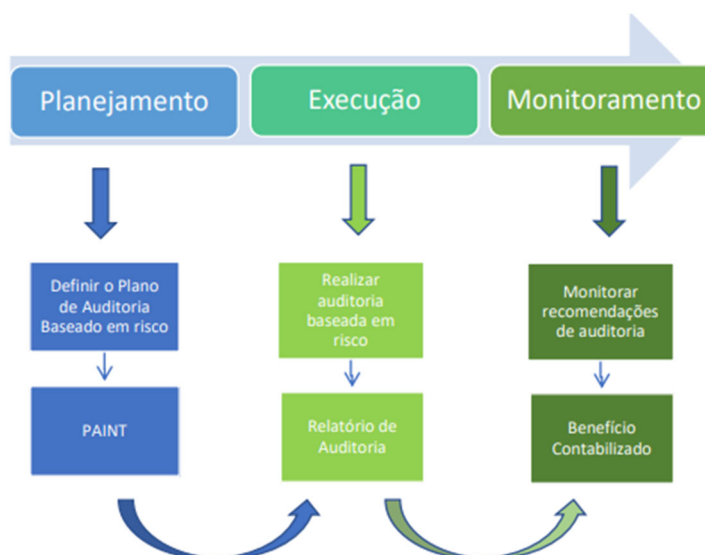
Cabe destacar que o processo de monitoramento, também conhecido como *follow-up*, permite à auditoria verificar a efetividade das suas recomendações, o que contribui para a avaliação da qualidade dos seus trabalhos e assecuração que a atividade da Auditoria Geral contribui efetivamente para o aperfeiçoamento da gestão pública, agregando valor às unidades auditadas.

Nesta Orientação Técnica apresentamos as etapas do processo de monitoramento e as ações adotadas na Auditoria Geral a fim de verificar se as medidas implementadas pelos órgãos e entidades da Administração Municipal estão de acordo com as recomendações emitidas nos relatórios de auditoria e se aquelas medidas foram suficientes para solucionar a situação apontada como inadequada frente aos critérios adotados.

Capítulo 2 – AÇÃO DE MONITORAMENTO

O macroprocesso conduzido pela Auditoria Geral pode ser descrito, de forma simplificada, conforme o diagrama a seguir:

Figura 1



Fonte: Manual de Auditoria

O monitoramento, última etapa do macroprocesso, consiste na adoção de ações, a fim de verificar se as medidas implementadas pela unidade auditada estão de acordo com as recomendações emitidas ao final de um trabalho, devendo essa atividade, por sua vez, estar prevista no Plano de Auditoria Interna (PAINT).

As ações de monitoramento adotadas pela Auditoria Geral observam as seguintes estratégias (que não são excludentes entre si):

- orientações às unidades auditadas sobre o processo de monitoramento do exercício em curso, e as providências a serem observadas para encaminhamento das ações implementadas;
- realização de *follow-up* intermediário a fim de verificar a situação de todas as recomendações de trabalhos de auditoria anteriores;
- cobrança às unidades auditadas que não encaminharam as ações implementadas dentro do prazo definido para início do *follow-up* intermediário;

- d) realização de *follow-up* no período de análise das Prestações de Contas da Gestão que contempla o monitoramento das recomendações do exercício anterior que não foram verificadas no *follow-up* intermediário (resultantes de trabalhos posteriores a esse processo, mas ainda no exercício sob análise);
- e) acompanhamento de recomendações pendentes no decorrer de um outro trabalho de auditoria programado para a mesma área/processo da unidade auditada;
- f) os achados classificados com baixo impacto não terão recomendações e sim sugestões de melhoria que não são monitoradas;
- g) poderão ser estabelecidos e aplicados critérios para rotação de ênfase para definir a periodicidade do monitoramento com base no impacto dos achados; e
- h) será considerada a assunção de risco pelos gestores nos casos em que as recomendações não forem implementadas até o terceiro ciclo de *follow-up* de Prestação de Contas Anual da Gestão, sendo concluídas nesse último ciclo. Estes casos serão indicados na análise da Prestação de Contas da Gestão; e
- i) apuração do resultado do processo de monitoramento, após a conclusão dos trabalhos de *follow-up realizados* no exercício, através da elaboração de relatórios periódicos com informações e indicadores sobre o monitoramento das recomendações.

Para monitorar a implementação de recomendações decorrentes de trabalhos de Consultoria, a auditoria deve definir durante o planejamento do trabalho, em conjunto com a unidade auditada, se haverá monitoramento e a forma de realizá-lo, devendo essa definição ser documentada adequadamente.

Os objetivos da auditoria interna governamental, portanto, não são atingidos plenamente com a emissão do relatório, mas somente quando a unidade auditada implementa as respectivas recomendações e essas são avaliadas como suficientes pela Auditoria Geral.

Dessa forma, pode-se aferir se houve ganho de desempenho nos objetos avaliados e, em consequência, melhoria dos processos de governança, de gerenciamento de riscos e de controles internos da gestão. Por outro lado, deve-se averiguar os motivos para a eventual falta de implementação do que tenha sido anteriormente pactuado.

Na Auditoria Geral, as ações de monitoramento estão estruturadas da seguinte forma:

- 1) Atividades preparatórias para o monitoramento:
 - a) cadastro de achados de auditoria e seus níveis de impacto;
 - b) cadastro de recomendações para os achados em não conformidade;
 - c) estabelecimento de prazo para envio de resposta pela unidade auditada;
- 2) Atividades de efetivo monitoramento:
 - a) manifestação da unidade auditada;
 - b) posicionamento da auditoria;
 - c) comunicação à unidade auditada das conclusões obtidas pela auditoria após avaliação das ações corretivas implementadas;
 - d) estabelecimento de um processo de comunicação da situação da implementação das recomendações à alta administração ou ao conselho, se houver; e
 - e) registro de benefícios financeiros e não financeiros da ação corretiva.

O registro de benefício decorrente do atendimento a recomendações de auditoria será abordado na Orientação Técnica – Benefícios.

Essas atividades relacionadas serão detalhadas nos capítulos seguintes.

Capítulo 3 – ATIVIDADES PREPARATÓRIAS DO MONITORAMENTO

Em linhas gerais, após o envio do Relatório de Auditoria – RAG às unidades auditadas, as Coordenadorias de Auditorias - CAD cadastram no sistema os achados de auditoria e suas respectivas recomendações para sanar as não

conformidades identificadas. Com a finalização dessa tarefa, as recomendações são enviadas automaticamente à unidade auditada iniciando o processo de monitoramento.

Define-se por monitoramento ou *follow-up* o processo realizado pela Auditoria Geral de verificação das implementações das recomendações adotadas pelo órgão/entidade para sanar as deficiências constantes dos Relatórios de Auditoria Geral – RAGs, emitidos como resultado dos exames de auditoria.

A seguir detalhamos as ações preparatórias para o monitoramento.

3.1 Cadastro de achados de auditoria

Achado é o resultado da comparação entre um critério preestabelecido pela equipe de auditoria durante a fase de planejamento e a condição real encontrada durante a realização dos exames, comprovada por evidências. O achado além de responder à questão de auditoria, deve refletir a conclusão sobre a conformidade ou não conformidade com os critérios estabelecidos. No relatório de auditoria o achado também deve ser especificado de forma segregada do título que responde à questão ou subquestão de auditoria, em casos de não conformidades, objetivando dar foco na situação sujeita ao monitoramento, conforme orientado na Orientação Técnica Comunicação de Resultados.

No cadastro de cada achado, realizado na seção Achados do sistema de auditoria, devem ser indicados o número, a descrição sumária do título do achado no RAG; o impacto do achado, o(s) teste(s) e as respectivas evidências que suportam aquele achado. Para a identificação do impacto deve-se observar a seguinte escala:

Quadro 1

Escala de Impacto dos Achados de Auditoria	
Nível	Impacto sobre os objetivos do objeto de auditoria: prazo, custo, qualidade, imagem, metas, padrões, entrega de produtos, prestação de serviços, etc.
Sem impacto negativo	Execução de operações ou atividades relativas a processos, projetos ou programas de organização em conformidade com o critério adotado.
Baixo	Execução de operações ou atividades relativas a processos, projetos ou programas da organização desconforme com o critério adotado, causando impactos mínimos nos objetivos de prazo, custo, qualidade, escopo, imagem, e/ou no atendimento de metas, padrões ou capacidade de entrega de produtos/serviços às partes interessadas (clientes internos/externos, beneficiários).

Escala de Impacto dos Achados de Auditoria	
Nível	Impacto sobre os objetivos do objeto de auditoria: prazo, custo, qualidade, imagem, metas, padrões, entrega de produtos, prestação de serviços, etc.
Médio	Execução discrepante do critério estabelecido ou interrupção de operações ou atividades relativas a processos, projetos ou programas, causando impactos significativos nos objetivos, porém recuperáveis.
Alto	Execução discrepante do critério estabelecido ou interrupção de operações ou atividades relativas a processos, projetos ou programas da organização, causando impactos de reversão muito difícil nos objetivos.
Muito alto	Execução discrepante do critério estabelecido ou paralisação de operações ou atividades de processos, projetos ou programas da organização, causando impactos irreversíveis/severos nos objetivos.

Fonte: Adaptado do Brasil. TCU. Curso Auditoria Baseado em Risco. Conteudistas: Antônio Alves de Carvalho Neto, Arnaldo Ribeiro Gomes. Brasília, 2017 – citado por Ministério da Transparência e Controladoria-Geral da União. Orientação Prática: Relatório de Auditoria. Brasília: CGU, 2019

O passo seguinte é o cadastro das recomendações para os achados em não conformidade. Caso todos os achados do RAG tenham sido em conformidade com o(s) critério (s) estabelecidos, a tarefa de cadastro de achados da auditoria será concluída não havendo monitoramento de recomendações.

3.2 Cadastro de recomendações

As recomendações consistem em ações que a auditoria solicita que às unidades auditadas adotem com a finalidade de corrigir não conformidades, tratar riscos e aperfeiçoar processos de trabalho e controles. As recomendações são fundamentais para o atingimento do objetivo da auditoria interna governamental de agregar valor à gestão. Por esse motivo é fundamental que a implementação das recomendações seja acompanhada pela ação de monitoramento.

Após o cadastro dos achados que tenham impacto médio, alto ou muito alto, conforme escala do Quadro 1, ainda na seção Achados deve ser inserida cada recomendação elaborada para corrigir a condição encontrada e a eliminação das causas que lhe deram ocorrência, observando o seguinte formato:

Quadro 2

Cadastro de Recomendações	
Campo	Detalhamento
Título	<p>Número do relatório de auditoria e número da recomendação: RAG n.º XXX/20XX – Título do trabalho como consta no RAG – Sigla da Unidade Auditada (em maiúsculas) - Achado XX: Título do Achado – Recomendação XX.X</p> <p>a) Cadastrar o título sintético do achado, ou seja, a descrição sucinta e objetiva do problema que efetivamente vai ser monitorado e que antecede as recomendações no relatório.</p> <p>Ex: Ao invés de “As informações contidas nas peças processuais analisadas e a execução orçamentária estão adequadas, exceto quanto à ausência de emissão das PDs de retenção”, cadastrar no título do monitoramento somente “Ausência de emissão das PDs de retenção”.</p> <p>b) Número do Achado e da Recomendação igual ao do relatório, para facilitar a identificação pela Unidade Auditada. Sempre incluir o número da Recomendação no título do monitoramento para padronizar, pois é recorrente existir mais de uma recomendação para o mesmo achado.</p> <p>Ex: RAG nº 090/2025 – Avaliação da conformidade do Programa Guardiões dos Rios – SMAC – Achado 6: O monitoramento das atividades do programa necessita de regulamentação – Recomendação 6.2</p> <p>c) Nos trabalhos de demonstrações contábeis e prestação de contas de Gestão, incluir também o Ano-base no título do monitoramento.</p> <p>Ex: RAG nº 079/2025 – Avaliação das Contas Anuais de Gestão, Ano-Base 2024 – RIOSÁUDE – Achado 2.1: Recursos Recebidos - prestações de contas em fase de análise e pendentes de aprovação – Recomendação 2.1.1</p>
Data Limite	Para os trabalhos concluídos até 31/07 do exercício corrente a data limite será 31/10. Já os trabalhos concluídos a partir de 01/08 do exercício corrente o limite será 28/02 do exercício seguinte.
Texto	Recomendação XX.X: descrição do texto da recomendação no RAG.
Categoria do Monitoramento	Classificada com base no quadro de monitoramento que será apresentado a seguir.
Valor do Prejuízo Estimado	Valor estimado no caso de recomendações que tenham como finalidade a reposição de bens e valores
Fundamentos	<p>a) Achado de auditoria ao qual a recomendação está vinculada; e</p> <p>b) Processo(s) SEI: número dos processos (físicos ou eletrônicos) que eventualmente estejam associados à recomendação.</p>
Unidade responsável pelo Monitoramento	<p>Coordenadoria responsável pela execução do trabalho e Auditoria Geral:</p> <p>Cadastrar a Coordenadoria e sempre incluir a ADG/SUBAC para que os outros integrantes da Auditoria Geral também possam ter acesso à Recomendação.</p> <p>Padrão: Xª CAD/ADG/SUBAC/CGM-Rio/PCRJ, ADG/SUBAC/CGM-Rio/PCRJ</p>
Órgão/Entidade monitorada	Órgão/unidade responsável pela implementação das ações de correção para atendimento das recomendações.
Tags	<p>Marcadores utilizados como filtro de pesquisa na seção Monitoramento. O cadastro das Tags deve ser precedido de hashtag (#)</p> <p>Devem ser cadastradas como Tags:</p> <p>a) o número da ordem de serviço, com três dígitos. Ex: #OS004/2025 #OS018/2025</p> <p>b) o tipo de serviço realizado, conforme os tipos de serviços de auditoria definidos no art. 22 do Estatuto da Auditoria. Ex: #Conformidade #Desempenho #DemonstraçõesContábeis #ContasdeGestão #Inspeções #Monitoramentodasrecomendações #TomadadeContas #OutrasPrestações</p>

Devido a diversidade de recomendações emitidas, da necessidade de avaliar sua qualidade e de dar a elas um tratamento gerencial, utilizamos uma classificação por meio de categorias, as quais podem ser verificadas no quadro a seguir.

Quadro 3

Categorias de Monitoramento	
Categoria	Detalhamento
<p>1. Aperfeiçoamento da governança, da gestão de riscos, dos controles internos (no nível corporativo ou em outros processos relevantes da organização).</p> <p>Subdivide-se nas seguintes subcategorias:</p> <p>1.1 Governança</p> <p>1.2 Gestão de riscos</p> <p>1.3 Controles internos</p>	<p>Enquadram-se nesta categoria as recomendações cuja finalidade é trazer melhorias significativas e mensuráveis a processos e estruturas da unidade auditada (ou responsável pelo objeto auditado).</p> <p>1.1 recomendações que solicitem dos gestores medidas para informar, direcionar, gerenciar e monitorar as atividades da organização visando a garantir o alcance dos seus objetivos;</p> <p>1.2 recomendações que solicitem dos gestores medidas para identificar, avaliar, gerenciar e controlar eventos ou situações potenciais (riscos) que ameacem a realização dos objetivos da organização;</p> <p>1.3 recomendações que solicitem dos gestores medidas para melhoria de um dos cinco componentes do processo de controles internos, quais sejam: ambiente de controle; avaliação de riscos, atividades de controle, informação e comunicação e monitoramento.</p>
2. Reposição de bens e valores	<p>Enquadram-se nesta categoria as recomendações que tenham como finalidade garantir que o erário seja preservado, seja por meio de devolução de bens e valores, seja por meio de aplicação de sanção pecuniária, como nas seguintes situações:</p> <p>a) o gestor deverá adotar as medidas cabíveis para quantificar o prejuízo;</p> <p>b) o gestor deverá adotar as medidas cabíveis para reaver valores ou bens;</p> <p>c) o gestor deverá devolver valores ou bens ao erário;</p> <p>d) o gestor deverá aplicar a sanção pecuniária cabível;</p>
3. Indicação de TCE	O gestor deverá instaurar a Tomada de Contas Especial (TCE).
<p>4. Apuração de responsabilidade</p> <p>4.1 Servidores ou empregados</p> <p>4.2 Pessoa jurídica por ato lesivo</p>	<p>2.1 Enquadram-se nesta subcategoria as recomendações que solicitem dos gestores responsáveis pelo objeto examinado que apurem a responsabilidade de servidores ou empregados por algum dos seguintes fatos evidenciados pela equipe de auditoria no decorrer dos trabalhos:</p> <p>a) prejuízo ao erário;</p> <p>b) dano à imagem da instituição;</p> <p>c) prejuízo à continuidade do serviço público;</p> <p>d) transgressão de normativo; ou</p> <p>e) benefício ou vantagem indevida (recebida, solicitada ou exigida).</p> <p>2.2 Enquadram-se nesta subcategoria as recomendações que solicitem dos gestores responsáveis pelo objeto examinado que apurem a responsabilidade de empresas por algum dos seguintes fatos evidenciados pela equipe de auditoria no decorrer dos trabalhos:</p> <p>a) fraude a licitação ou em contrato administrativo em benefício da própria ou de outra empresa;</p> <p>b) promessa, oferecimento ou pagamento de vantagem indevida, por parte da empresa, a servidor ou empregado público; ou</p> <p>c) obstrução realizada por empresa de atividade de investigação ou fiscalização de órgãos públicos.</p>
5. Ajuste de objetos	<p>É recomendável nas situações em que os objetos ou os atos examinados (obras, sistemas*, instrumentos licitatórios e de transferência, contratos, etc.) estiverem em desacordo como critério adotado (lei, resolução, termo de referência, etc.), porém, houver a possibilidade de correção. Nesses casos, a equipe deverá indicar claramente quais ajustes deverão ser efetuado e por quê.</p> <p>*se o sistema puder ser enquadrado como controle interno, a categoria adequada será a de nº 1.</p>

Adaptado Ministério da Transparência e Controladoria-Geral da União Orientação Prática: Relatório de Auditoria. Brasília: CGU, 2019

Após o registro de todas as recomendações e conclusão da tarefa achados de auditoria, as recomendações serão enviadas à unidade auditada e será dado início ao processo de monitoramento.

No sistema e-CGU as recomendações também podem ser cadastradas para fins de monitoramento como uma Nova Tarefa, bastando em Tipo de Tarefa selecionar o assunto Monitoramento. Desta forma também é possível inserir recomendações que tenham como origem outros trabalhos que não foram realizados no sistema de auditoria. No campo Fundamento deve ser adicionado o fato que deu origem à recomendação, podendo a recomendação ser vinculada a um achado já cadastrado no próprio sistema, ou anexar um relatório e/ou documento de outra fonte.

Quando iniciado o monitoramento pela Auditoria Geral, as recomendações passam a figurar disponíveis na seção Monitoramento com o estado Em Execução - Em Análise pela Unidade Auditada.

3.3 Estabelecimento de prazo para envio de resposta pela unidade auditada

Para os trabalhos concluídos de 02/01 até 31/07 do exercício corrente, deverá ser enviado resposta (manifestação) até 31/10, quando ocorre o follow-up intermediário. Também são analisadas nesse momento as recomendações pendentes de atendimento oriundas de outros exercícios.

Já para os trabalhos concluídos a partir de 01/08 do exercício corrente até 31/12, será conferido prazo, da data do recebimento pela unidade auditada das recomendações até 28/02 do exercício seguinte, para envio de resposta sobre as recomendações, sendo analisadas junto com a Prestação de Contas da Gestão.

As recomendações que permanecerem pendentes, ao final do *follow-up* de Prestação de Contas da Gestão, serão avaliadas no *follow-up* intermediário do período seguinte e deverão ter suas datas limite de implementação revisadas no sistema para esse novo período de *follow-up*.

A Auditoria Geral encaminha ofício às unidades auditadas reforçando a data limite para manifestação das ações adotadas, no *follow-up* intermediário, bem

como a necessidade de encaminhar as evidências comprobatórias para atender as recomendações de auditoria. A Auditoria também informa sobre a data de início das análises das manifestações cadastradas no sistema para fins de exame da Prestação de Contas da Gestão, realizada no 1º semestre do ano seguinte.

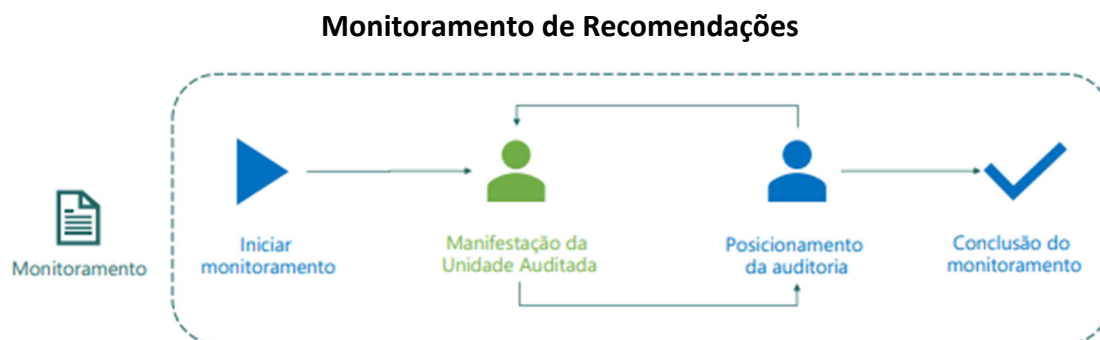
Excepcionalmente, a Auditoria Geral poderá definir prazos diferentes dos períodos preestabelecidos de *follow-up* para atendimento de recomendações de achados com impacto muito alto ou a critério do Auditor Geral.

Capítulo 4 – ATIVIDADES DE EFETIVO MONITORAMENTO

Após o recebimento das recomendações, a unidade auditada deverá informar no sistema as ações implementadas para correção das não conformidades, do aperfeiçoamento de processos e controles, bem como juntar as devidas evidências comprobatórias dessas ações.

Em seguida a Auditoria procederá à análise dessas ações, avaliando a suficiência das evidências. A figura a seguir expõe esse fluxo:

Figura 2



Controladoria-Geral da União Apresentação Visão Geral do sistema e-CGU

Observa-se na figura apresentada que o fluxo entre a manifestação da unidade auditada e o posicionamento da auditoria possui ida e retorno, que se traduz em um ciclo, até que a recomendação emitida pela Auditoria Geral esteja plenamente atendida, momento em que ocorre a conclusão do monitoramento.

As etapas desse fluxo de monitoramento estão detalhadas nos itens seguintes.

4.1 Manifestação da unidade auditada

A unidade auditada ao efetuar o acesso, na seção Monitoramento, de cada recomendação emitida pela Auditoria Geral terá o registro de ciência registrado no sistema e já poderá encaminhar manifestação à auditoria para aquelas recomendações cadastradas.

Ao criar a Minuta de Manifestação a unidade auditada deve indicar o tipo de manifestação que estará encaminhando, podendo ser selecionada mais de uma opção dentre a tipificação definida pelo sistema de auditoria, a saber:

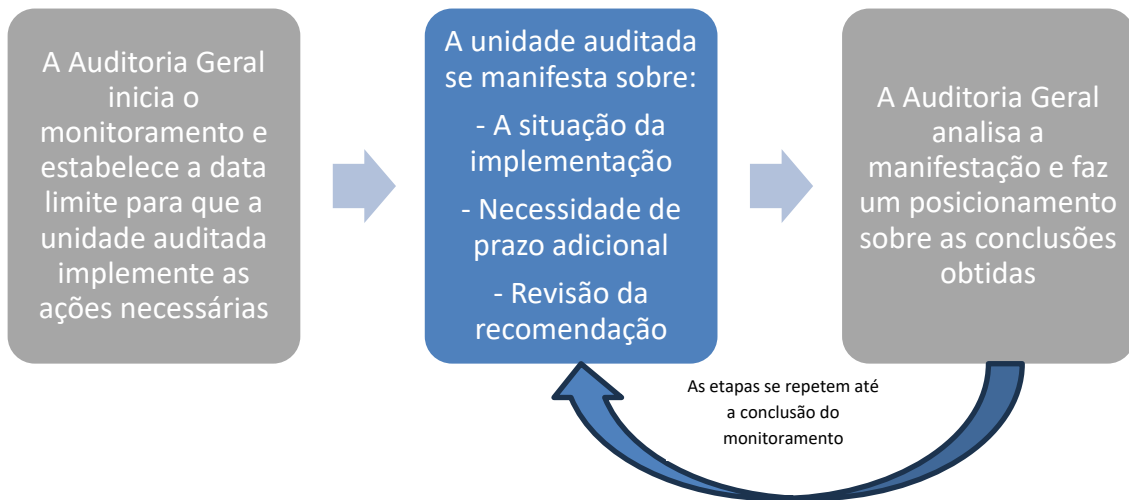
- **encaminhamento de providências:** para informar as ações adotadas durante o exercício para atendimento das recomendações, devendo anexar as evidências que corroboram a implementação das ações. As medidas implementadas devem estar de acordo com as recomendações emitidas pela Auditoria e serem direcionadas para solucionar as situações apontadas como inadequadas no RAG.
- **solicitação de prorrogação de prazo:** nos casos de recomendações não atendidas ou atendidas parcialmente durante o exercício.
- **solicitação de revisão da recomendação:** quando mudanças posteriores no objeto ou no contexto da unidade auditada tornaram as recomendações emitidas insuficientes para correção da condição encontrada e eliminação das causas que lhe deram ocorrência. A nova recomendação também deverá considerar as características desejáveis de uma recomendação e o foco destas, conforme definido na Orientação Técnica – Relatório de Auditoria.
- **outros:** para os demais casos não previstos nos tipos acima, cabendo a análise da oportunidade e da conveniência pela Auditoria Geral.

Após aprovação da minuta pelo Supervisor da Unidade Auditada, e encaminhamento das manifestações à auditoria, estas passam a ser exibidas na seção Monitoramento com o estado Em Execução - Em Análise pela Unidade de Auditoria.

As manifestações encaminhadas pela unidade auditada serão analisadas e respondidas pela Auditoria Geral e o ciclo de respostas se repetirá, junto ao *follow-up*,

até que o monitoramento seja concluído pela auditoria, conforme demonstrado a seguir:

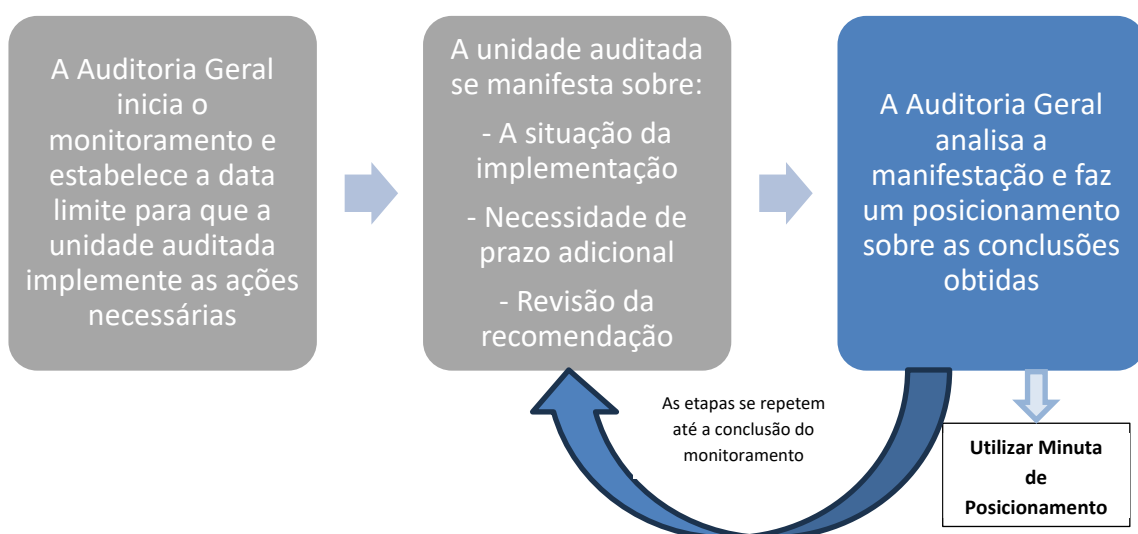
Figura 3



4.2 Posicionamento da Auditoria

A Auditoria Geral identifica o recebimento das manifestações na seção Monitoramento e, após avaliar o conteúdo das manifestações recebidas e das evidências apresentadas para atendimento das recomendações em monitoramento, efetua posicionamento sobre as conclusões obtidas, realizando testes quando necessários, conforme exemplificado na figura a seguir:

Figura 4



Ao criar a Minuta de Posicionamento, o auditor deverá registrar as conclusões obtidas no monitoramento das recomendações, encaminhando ao gerente

e, posteriormente, ao coordenador para revisão e envio à unidade auditada. O resultado da análise da manifestação deverá ser classificado conforme o tipo de providência que a auditoria concluiu ter sido adotado pela unidade auditada, seguindo a classificação definida pelo sistema de auditoria:

- **recomendação implementada:** nas situações em que as ações implementadas pelos gestores, comprovadas por evidências, foram adequadas e suficientes para atendimento da recomendação de auditoria. O monitoramento da recomendação será concluído no sistema;
- **recomendação implementada parcialmente:** para os casos em que as ações implementadas pelos gestores, comprovadas por evidências, não foram totalmente suficientes para atendimento das recomendações de auditoria. O monitoramento da recomendação continuará para adoção de ações complementares pela unidade auditada para sanar as não conformidades identificadas no RAG. O monitoramento da recomendação será reiterado no sistema, com revisão de data limite para implementação e atualização do texto da recomendação;
- **recomendação não implementada - ação inadequada ou insuficiente:** nas situações que as ações informadas pelos gestores não atendem a recomendação de auditoria ou não puderam ser comprovadas por evidências suficientes. O monitoramento da recomendação continuará para adoção de ações adequadas pela unidade auditada para sanar as não conformidades identificadas no RAG. O monitoramento da recomendação será reiterado no sistema, com revisão de data limite para implementação e atualização do texto da recomendação;
- **recomendação não implementada - assunção de risco pelo gestor:** quando o gestor aceita formalmente o risco de não implementar uma ação de controle ou na falta de implementação de ações para recomendações reiteradamente não atendidas, por três ciclos de follow-up de Prestação de Contas Anual da Gestão. A Auditoria avaliará a prioridade e a relevância da recomendação e o nível de risco aceito pela gestão para adoção de medidas complementares. No posicionamento deverá ser destacada a assunção de risco pelo gestor e a não

implementação de providências após três ciclos de follow-up. O monitoramento da recomendação será concluído no sistema.

- **não houve providência:** para os casos em que o gestor não informou nenhuma adoção de ação para atendimento das recomendações de auditoria, permanecendo a recomendação em monitoramento. O monitoramento da recomendação será reiterado no sistema, com revisão de data limite para implementação.

Em seguida, a auditoria definirá o tipo de posicionamento, tendo como base o resultado da análise da manifestação e a classificação atribuída à providência adotada, podendo ser selecionada mais de uma opção dentre a tipificação definida pelo sistema de auditoria:

- **reiteração:** quando as ações adotadas foram parcialmente implementadas, inadequadas/insuficientes ou não houve providência. A Auditoria deverá informar à unidade auditada as suas conclusões, contextualizando no texto do posicionamento, sucintamente, as informações prestadas na manifestação e a razão do informado não ser suficiente para sanar o achado, reiterando que a recomendação não foi concluída e necessita de implementação, e atualizar ou revisar a recomendação, deixando claro quais ações faltam à unidade auditada adotar para que a recomendação seja considerada implementada;
- **revisão da data limite para implementação:** para as recomendações implementadas parcialmente, não implementadas - inadequadas/insuficiente e sem providências no prazo estabelecido de *follow-up*. A nova data deverá ser a data do próximo ciclo do *follow-up*;
- **revisão da recomendação:** quando mudanças posteriores no objeto ou no contexto da unidade auditada tornaram as recomendações emitidas insuficientes para correção da condição encontrada e eliminação das causas que lhe deram ocorrência. A nova recomendação também deverá considerar as características desejáveis de uma recomendação e o foco destas, conforme definido na Orientação Técnica – Relatório de Auditoria;

- **conclusão do monitoramento:** para as recomendações implementadas pela unidade auditada ou para as recomendações não implementadas por assunção de risco pelo gestor;
- **cancelamento do monitoramento:** em situações definitivas de mudança ou perda do objeto, ou no contexto da unidade auditada, que inviabilizaram ou tornaram desnecessárias as recomendações. A ação de monitoramento será descontinuada. O cancelamento do monitoramento também é cabível em caso de migração de recomendação de uma unidade auditada para outra. A auditoria não deve realizar a transferência de unidade auditada no próprio posicionamento: para preservar o histórico do monitoramento este deve ser cancelado na unidade auditada de origem, devendo ser cadastrada, na seção Monitoramento, uma nova recomendação para a unidade auditada para onde a recomendação será migrada, e na qual o monitoramento passará a ser acompanhado. Neste caso, no texto da nova recomendação que está sendo criada deve ser incluído o porquê da transferência do monitoramento para esta outra unidade auditada, e o ID do posicionamento que cancelou a recomendação na unidade auditada de origem. No posicionamento da recomendação que está sendo cancelada deverá ser incluído o ID da nova recomendação que será monitorada.
- **suspensão do monitoramento:** nos casos de situações transitórias de mudanças significativas no objeto ou no contexto da unidade auditada que inviabilizaram a adoção de ações para atendimento da recomendação. O monitoramento dessa recomendação será suspenso até a conclusão das causas que originaram aquela situação transitória.
- **outros:** para os demais casos não previstos nos tipos acima, cabendo a análise da oportunidade e da conveniência pela Auditoria Geral.

A tabela seguinte demonstra a relação entre os tipos de posicionamento a serem utilizados a partir das providências adotadas:

Quadro 4

Tabela de relação entre o tipo de posicionamento da Auditoria e a providência adotada pelo órgão/entidade					
Tipo de posicionamento	Providência adotada				
	Implementada		Não implementada		
	Totalmente	Parcialmente (Em andamento)	Ação inadequada ou insuficiente	Assunção de risco pelo gestor	Não houve providência
Reiteração		x	x		x
Revisão da data limite para implementação		x	x		x
Revisão da recomendação		x	x		x
Conclusão do monitoramento	x			x	
Cancelamento do monitoramento	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
Suspensão do monitoramento		x	x		x
Outros					

O posicionamento emitido pela equipe de auditoria será revisado pelo gerente, pelo coordenador e excepcionalmente pelo auditor geral, antes de ser encaminhado à unidade auditada que tomará ciência das conclusões da Auditoria.

Quando liberado o posicionamento pela Auditoria Geral, as recomendações passam a estar disponíveis na seção Monitoramento com o estado Em Execução - Em Análise pela Unidade Auditada.

4.3 Ciência da unidade auditada sobre o posicionamento da auditoria

A ciência da unidade auditada do resultado das análises de suas manifestações ocorre após o envio do posicionamento da Auditoria com as conclusões obtidas, através do sistema de auditoria.

Nos trabalhos de certificação da Prestação de Contas da Gestão o resultado consolidado do monitoramento para o exercício em análise também é apresentado para a unidade auditada por meio do documento intitulado Follow-up Analisado, quadro de achados e das recomendações monitoradas elaborado com base nas informações extraídas do sistema, e encaminhado como apêndice do relatório de auditoria. Como parte integrante do relatório, a posição é encaminhada à alta

administração da unidade auditada, e, no caso das entidades da administração indireta, também ao Conselho Fiscal, para ciência.

Caberá a alta administração traçar um plano de ação para cada recomendação antes do envio do processo de Prestação de Contas da Gestão ao Tribunal de Contas do Município.

Capítulo 5 – PROCEDIMENTOS PARA UM BOM MONITORAMENTO

Um monitoramento eficaz é fundamental para garantir que as ações adotadas pela unidade auditada para atendimento as recomendações de auditoria resultem em melhorias significativas nas operações e controles da organização. Para que esse monitoramento ocorra de forma eficiente, é imprescindível que as etapas anteriores relacionadas ao trabalho de auditoria - planejamento operacional, execução e comunicação dos resultados - sejam realizadas com atenção e rigor.

Desta forma, o auditor deve observar as orientações contidas nos Instrumentos Referenciais vigentes, previstos no capítulo IV do Estatuto da Auditoria Geral, e ter em mente que:

1. Planejamento Operacional: Um planejamento cuidadoso define o escopo da auditoria, os objetivos a serem alcançados e os critérios a serem utilizados. É nesta fase que devemos identificar as áreas de maior risco e estabelecer um cronograma claro. Um planejamento bem estruturado facilita a execução, garantindo que todos os aspectos relevantes sejam abordados.

2. Execução: Durante a execução da auditoria, é crucial que os dados sejam coletados de maneira sistemática e que os resultados sejam analisados de forma crítica. Isso garante que as recomendações sejam baseadas em evidências sólidas e reflitam as necessidades reais da organização. Além disso, para alcançar sua efetividade, as recomendações devem possuir as seguintes características previstas na Orientação Técnica – Relatório de Auditoria: ser monitorável, atuar na causa raiz, ser viável, apresentar uma boa relação custo-benefício, ser direcionada, direta, específica e significativa.

3. Comunicação: A comunicação eficaz é um dos pilares do monitoramento e devemos garantir que ela ocorra de forma contínua ao longo do trabalho. Ao final do trabalho, é fundamental que as recomendações sejam transmitidas de forma clara, concisa e estejam alinhadas com os responsáveis pela implementação das ações corretivas.

O Estatuto da Auditoria Geral prevê também, em seu capítulo IX, a elaboração, pela Gerência de Monitoramento, de relatórios periódicos com informações e indicadores sobre o monitoramento das recomendações dos órgãos e entidades integrantes da Administração Pública Municipal. O diagnóstico viabiliza à alta administração da unidade de auditoria analisar os resultados, comparando-os com os objetivos previamente estabelecidos e, com base na verificação, padronizar as mudanças que deram certo, corrigir os desvios, e iniciar um novo ciclo com realinhamento das ações para atingimento dos resultados esperados.

Em resumo, investir tempo e esforço em planejamento, execução, comunicação e formulação de recomendações pertinentes, bem como em avaliação do próprio processo de monitoramento e acompanhamento dos resultados, garante que o trabalho de auditoria agregue valor à administração e que as melhorias necessárias sejam implementadas com sucesso.

BIBLIOGRAFIA

THE INSTITUTE OF INTERNAL AUDITORS. IPPF – **IPPF Norma 2130** – Controle, 2017. Disponível em www.iiabrazil.org.br. Acesso em 20/09/2024.

THE INSTITUTE OF INTERNAL AUDITORS. IPPF – **IPPF Norma 2500** – Monitorando o Progresso, 2017. Disponível em www.iiabrazil.org.br. Acesso em 20/09/2024.

BRASIL. Ministério da Transparência e Controladoria-Geral da União. **Orientação Prática: Relatório de Auditoria**. Brasília: CGU, 2019.

BRASIL. Ministério da Transparência e Controladoria-Geral da União. **Orientação Prática: Serviços de Auditoria**. Brasília: CGU, 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. **Apresentação Visão Geral do sistema e-CGU**. <https://eaud.cgu.gov.br>.