



Prefeitura de  
**CURITIBA**

Controladoria-Geral  
do Município

# **Guia de Orientações da Atividade de Auditoria Interna Governamental**

**Um roteiro para Agentes de Controladoria e  
Representantes de Controle Interno dos  
órgãos e entidades do Executivo Municipal.**

**2<sup>a</sup> Edição**

*Daniel Castellano*

## CONTROLE DE REVISÕES

Código Revisão	Tipo de revisão	Edição Versão	Itens revistos	Responsável pela revisão	Data
001-AUD	Normativa ABNT	2023   2025	Sumário: Lista de Figuras	Claudia Barros	12/05/2025
002-AUD	Normativa ABNT	2023   2025	Sumário: Lista de Quadros	Claudia Barros	12/05/2025
003-AUD	Técnica/ Textual	2023   2025	Item 1.1.2 Sobre as atividades da CGM. Quadro 1: Das atividades da CGM	Rosilene B. Paschoalin	09/05/2025
004-AUD	Textual	2023   2025	Item 1.1.4 Sobre a seleção e execução dos trabalhos de Auditoria.	Claudia Barros	12/05/2025
005-AUD	Imagen	2023   2025	Item 1.1.5 Gerenciamento de Riscos. Capa do manual versão 2025	Claudia Barros	12/05/2025
006-AUD	Técnica/ Textual	2023   2025	Item 1.1.6 Formação Continuada	Rosilene B. Paschoalin	09/05/2025
006-AUD	Técnica/ Textual	2023   2025	Item 9. Apêndice - Dos modelos de papéis de trabalho	Claudia Barros Rosilene B. Paschoalin	12/05/2025

**PREFEITO MUNICIPAL**

Eduardo Pimentel Slaviero

**CONTROLADOR-GERAL DO MUNICÍPIO**

Bruno Heraki Pandini

**SUPERINTENDÊNCIA EXECUTIVA**

Iara Maria Sturmer Gauer

**CONTEÚDO TÉCNICO**

**COORDENADORIA DE INTEGRIDADE E CONFORMIDADE**

Rosilene Berton Paschoalin

**CONTRIBUIÇÕES**

**AUDITORIA INTERNA**

Claudia Barros da Costa

**ASSESSORIA DE TRANSPARÊNCIA**

Adriana Silva de Oliveira

**DIAGRAMAÇÃO E PROJETO GRÁFICO**

Claudia Barros da Costa

## LISTA DE FIGURAS

**FIGURA 1:** Atuação descentralizada

**FIGURA 2:** Ciclo de Auditoria

**FIGURA 3:** Análise SWOT / FOFA

**FIGURA 4:** Escala de probabilidade de ocorrência do evento de risco

**FIGURA 5:** Escala de impacto aos objetivos, requisitos ou resultados

**FIGURA 6:** Matriz de avaliação do risco inerente

**FIGURA 7:** Classificação do nível de risco

**FIGURA 8:** Critérios e tratamento

**FIGURA 9:** Priorização e tratamento

**FIGURA 10:** Trâmite do relatório de auditoria

**FIGURA 11:** Meta SMART

## LISTA DE QUADROS

**QUADRO 1:** Das atividades da CGM

**QUADRO 2:** Semelhanças e diferenças

## SUMÁRIO

<b>LISTA DE FIGURAS.....</b>	<b>4</b>
<b>LISTA DE QUADROS.....</b>	<b>5</b>
<b>1. INTRODUÇÃO .....</b>	<b>7</b>
1.1 Contextualização – Da Controladoria-Geral do Município .....	7
1.1.2 Sobre as atividades da CGM.....	8
1.1.3 Sobre a Atuação Descentralizada .....	11
1.1.4 Sobre a Seleção e Execução dos Trabalhos de Auditoria.....	12
1.1.5 Gerenciamento de Riscos .....	14
1.1.6 Formação Continuada .....	15
1.2 A Importância da Auditoria Interna para a Governança Pública Municipal	16
1.2.1 Principais contribuições da auditoria interna: .....	16
<b>2. FUNDAMENTOS DA AUDITORIA INTERNA .....</b>	<b>17</b>
<b>3. PLANEJAMENTO DA AUDITORIA .....</b>	<b>22</b>
<b>4. EXECUÇÃO DA AUDITORIA .....</b>	<b>29</b>
4.1 Reunião de Abertura:.....	29
4.2 Coleta de Evidências: .....	29
4.3 Avaliação dos Controles Internos: .....	30
4.4 Análise de Evidências:.....	30
4.5 Elaboração do Relatório de Auditoria: .....	30
<b>5. RELATÓRIOS DE AUDITORIA .....</b>	<b>32</b>
<b>6. ACOMPANHAMENTO E MONITORAMENTO .....</b>	<b>35</b>
6.1 Plano de Ação .....	35
6.2 Indicadores de Desempenho .....	37
<b>7. REFERÊNCIAS .....</b>	<b>41</b>
<b>8. GLOSSÁRIO .....</b>	<b>42</b>
<b>9. APÊNDICE – Modelos de Documentos .....</b>	<b>44</b>

## 1. INTRODUÇÃO

A Auditoria Interna Governamental, de acordo com a Instrução Normativa SFC n.º 03, de 2017, é uma atividade independente e objetiva de avaliação e de consultoria, desenhada para adicionar valor e melhorar as operações de uma organização.

Deve buscar auxiliar as organizações públicas a realizarem seus objetivos, a partir da aplicação de uma abordagem sistemática e disciplinada para avaliar e melhorar a eficácia dos processos de governança, de gerenciamento de riscos e de controles internos<sup>1</sup>.

O Guia de Orientações da Atividade de Auditoria Interna Governamental tem a finalidade de padronizar os procedimentos para a realização de auditoria interna, orientar a atuação descentralizada da CGM.

As disposições deste Guia devem ser observadas pelos integrantes da CGM e pelos representantes designados e integrantes de cada órgão ou entidade, os quais atuam sob a supervisão técnica da CGM, nos termos da Lei Municipal n.º 16.268, de 2023 e instruções normativas da CGM.

É facultativa a adoção das disposições deste Guia, no que couber, às unidades de auditoria interna das empresas abrangidas pela Lei Federal n.º 13.303, de 15 de dezembro de 2016, Lei Municipal n.º 15.208, de 14 de maio de 2018, bem como às fundações estatais e entidades denominadas como organização social ou serviço social autônomo.

### 1.1 Contextualização – Da Controladoria-Geral do Município

Sobre a Lei de criação do órgão -----

A Controladoria-Geral do Município de Curitiba (CGM) foi instituída pela Lei Municipal n.º 16.268, de 11 de dezembro de 2023, e tem como finalidade a coordenação técnica dos sistemas de controle interno, auditoria interna, de transparência e ouvidoria, de integridade e conformidade, aprimorando os

---

<sup>1</sup> Manual de Orientações Técnicas da Atividade de Auditoria Interna Governamental do Poder Executivo Federal. Ministério da Transparência e Controladoria-Geral da União, 2017.

controles da gestão, mediante orientação e supervisão técnica dos órgãos e entidades da Administração Municipal.

A CGM é responsável por promover a boa governança pública, na supervisão de ações descentralizadas para assegurar a conformidade com as políticas de governança, de gestão de riscos, e normas de transparência e controles internos. A atuação da Controladoria é preventiva e, corretiva, com auxílio da Procuradoria-Geral do Município, a qual competem as atividades de assessoria jurídica à CGM, e [de correição](#), de acordo com a referida Lei.

#### 1.1.2 Sobre as atividades da CGM

São ações desenvolvidas pela CGM, para o exercício de suas funções regimentais:

##### I. Ações preventivas

- Coordenação e supervisão técnica, no tocante à organização, difusão, orientação normativa e capacitação;
- Consultoria e assessoramento.

##### II. Ações de fiscalização

- Auditoria interna;
- Acompanhamento;
- Levantamento, verificação ou inspeção;
- Monitoramento estratégico;
- Monitoramento de obrigações e recomendações.

A descrição geral dessas ações consta do quadro abaixo:

QUADRO 1: Das atividades da CGM.

<b>Auditoria Interna</b>	Instrumento de fiscalização para avaliar o cumprimento, pelos gestores e unidades executoras, às normas e procedimentos implementados pela Administração e a consistência das informações prestadas, com base nos princípios da legalidade, legitimidade, economicidade, eficiência e eficácia, bem como, recomendar e sugerir ações corretivas para as não conformidades detectadas, cientificando aos responsáveis pelo objeto auditado, para que estes tomem as providências necessárias ao atendimento às recomendações exaradas.
<b>Consultoria e Assessoramento</b>	Ação planejada para melhoria dos processos de governança, integridade, gestão de riscos e controles internos dos órgãos e entidades sob sua supervisão, assim como dos sistemas, programas, projetos e atividades organizacionais.
<b>Acompanhamento</b>	Instrumento de fiscalização dos atos e processos de gestão, de forma concomitante e contínua, quanto à aderência à legislação, normas e recomendações aplicáveis ao objeto, bem como aos aspectos de economicidade, eficiência, eficácia e efetividade.
<b>Levantamento, Verificação ou Inspeção</b>	Instrumento de fiscalização utilizado para o entendimento do órgão ou entidade e funcionamento, matriz obrigacional, apurar indícios levantados pelo monitoramento estratégico, e obter informações ou esclarecer dúvidas acerca do objeto em análise ou fatos específicos.
<b>Monitoramento estratégico</b>	Instrumento de planejamento dos trabalhos a serem realizados, para aumentar as chances de sucesso no atingimento dos objetivos da Auditoria Interna, e outras ações, otimizando a gestão do tempo e de recursos humanos e materiais, é necessário investir em recursos e planejamento, com uso de tecnologia de informação. Através do uso análise das informações disponíveis, com o auxílio ferramentas de TI, propõe-se uma área de monitoramento dos registros e informações internas e abertas e identificação de riscos com maior impacto financeiro ou probabilidade de ocorrência de uma eventual irregularidade seja na arrecadação, em contratos, convênios, ajustes ou despesa de pessoal.
<b>Monitoramento de obrigações e recomendações</b>	Instrumento de fiscalização utilizado para verificar o cumprimento de compromissos assumidos planos de ação de integridade ou de tratamento de apontamentos efetuados em auditorias, consultorias e outras atividades do controle interno e recomendações do controle externo, bem como avaliar a efetividade dos compromissos e ações.

As ações preventivas e de fiscalização desempenhadas pela CGM incluem atividades de normatização e consultoria em programas de integridade e gerenciamento de riscos, controle interno pelo acompanhamento da execução

orçamentária e recomendações dos órgãos de controle externo, de acompanhamento dos índices de transparência e recepção de denúncias e de auditoria interna.

Sobre as ações de consultoria e auditoria interna ou avaliação, faz-se necessário destacar que os trabalhos de consultoria, em sua grande maioria, estão relacionados à estruturação/revisão de processos, de políticas ou de procedimentos, enquanto o trabalho de avaliação, como parte das atividades de auditoria interna, pode ser definido como a obtenção e a análise de evidências com o objetivo de fornecer opiniões ou conclusões independentes sobre um objeto de auditoria.

Abaixo são descritas as principais semelhanças e diferenças, entre essas atividades:

QUADRO 2: Semelhanças e diferenças.

AVALIAÇÃO		CONSULTORIA
<b>ORIGEM DA DEMANDA</b>	Em geral, a demanda dos trabalhos é decorrente do planejamento realizado pela CGM/AGC/RCI com base em riscos.	Em geral, a demanda dos serviços de consultoria decorre de solicitação específica da Unidade Auditada.
<b>PROPÓSITO DO TRABALHO</b>	Conduzido com o objetivo de fornecer avaliação independente.	Conduzido com o objetivo de fornecer assessoramento, aconselhamento e serviços relacionados.
<b>PLANEJAMENTO DOS TRABALHOS DE AUDITORIA</b>	Estabelecimento do objetivo e do escopo pela CGM/AGC/RCI.	Estabelecimento do objetivo e do escopo pela CGM/AGC/RCI, em conjunto do solicitante do serviço.
<b>COMUNICAÇÃO DE RESULTADOS</b>	O formato da comunicação é relativamente padronizável.	O formato da comunicação pode variar na forma e no conteúdo, de acordo com a natureza do trabalho e as necessidades da Unidade Auditada.
<b>MONITORAMENTO</b>	O monitoramento é realizado a partir das recomendações expedidas pela CGM/AGC/RCI <sup>1</sup> .	Deve ser considerada a forma de monitoramento definida com a Unidade Auditada no planejamento dos trabalhos.
<b>SEGREGAÇÃO DE FUNÇÕES</b>	A normativa é feita por unidade distinta da que executa o trabalho de Auditoria.	A consultoria é efetuada pela Unidade que normatiza o processo ou procedimento, e não se constitui em trabalho de supervisão ou revisão.

LEGENDA - SIGLAS
<b>CGM:</b> Controladoria Geral do Município
<b>AGC:</b> Agente de Controladoria
<b>RCI:</b> Representante do Controle Interno

Observação: Este Guia aborda as orientações na forma de um roteiro para o planejamento, execução, comunicação de resultados e monitoramento de recomendações de auditorias internas governamentais.

### 1.1.3 Sobre a Atuação Descentralizada

A CGM adota um modelo de **atuação descentralizada**, com **agentes de controladoria** em cada órgão municipal, e representantes de controle interno nas entidades da administração indireta. Esses agentes apoiam diretamente o trabalho da CGM, acompanhando a execução de políticas públicas e assegurando que os processos de controle interno sejam cumpridos em cada secretaria ou órgão descentralizado.

Os representantes de controle interno também executam ações descentralizadas da CGM, especialmente as de transparéncia e auditoria interna, que necessitam estar alinhadas e ser realizadas com estratégia de ações intersetoriais. A descentralização permite uma **fiscalização mais ágil** e uma resposta mais rápida a possíveis riscos e problemas identificados nos órgãos e entidades auditados. A Instrução Normativa n.º 01/2024-CGM detalha as responsabilidades dos agentes de controle interno e como eles colaboram com a equipe da CGM.

FIGURA 1: Atuação descentralizada



Fonte: CGM (2024).

#### 1.1.4 Sobre a Seleção e Execução dos Trabalhos de Auditoria

A seleção dos trabalhos de auditoria, pela CGM, segue as diretrizes e fatores considerados no planejamento, estabelecidos no **Plano de Atividades da Controladoria-Geral do Município-PLANCGM**, abaixo parcialmente transcritos.

“Para a elaboração do Plano de Atividade da CGM, além dos fatores internos descritos neste documento, considera-se:

1. a gestão de riscos de responsabilidade de cada órgão, cuja finalidade é a de garantir que os trabalhos e esforços da equipe se concentrem nos processos, atividades e serviços mais suscetíveis a ameaças que possam afetar o alcance dos objetivos do órgão ou entidade;
2. seleção dos relatórios, auditorias internas e recomendações dos órgãos de controle, em períodos anteriores;
3. aplicação de outros critérios de avaliação de riscos complementares, tais como os exemplos abaixo:
  - incluído no Plano Anual de Fiscalização – PAF/TCE-PR vigente;
  - empresas incluídas no Cadastro Nacional de Empresas Punitidas (CNEP);
  - <https://portaldatransparencia.gov.br/sancoes/cnep?ordenarPor=nome&direcao=asc>;
  - contratada em processo de recuperação judicial, conforme relacionado em lista divulgada pela Junta Comercial do Paraná;
  - contratada relacionada em cadastro de empresas inidôneas, divulgada no site da Controladoria-Geral da União-CGU;
  - empresa recém-criada conforme consulta à site da Receita Federal do Brasil;
  - contratada cujo Capital social seja inferior a 10% do total dos contratos mantidos junto ao Município.
4. Ciclo (\*) de atividades por função, subfunção, área, contrato ou outra classificação, para evitar que tais atividades recaiam sobre o mesmo objeto.

(\*) O **Ciclo de Auditoria** compreende as etapas de seleção, planejamento, execução, análise, elaboração de relatório, comentário do gestor, avaliação do órgão emissor do relatório, divulgação dos resultados e monitoramento das ações corretivas. A seleção deve considerar a atividade contínua de auditoria interna e a necessidade de que todas as áreas ou processos da organização sejam avaliadas em determinado período de tempo (em anos), para a priorização das áreas por critérios relevantes nos planos anuais do órgão. Por exemplo: utilizando-se o critério de função e subfunção, para abranger todas as áreas organizacionais, espera-se que num horizonte de 4 anos, um mandato, por exemplo, de acordo com os recursos disponíveis, todos os órgãos sob a supervisão da CGM sejam avaliados. (No primeiro, serão priorizadas as áreas mais suscetíveis aos riscos levantados e oportunidade de melhorias de processos, ou para aqueles que foram requeridas ações específicas por órgãos de controle, concedentes de recursos, ou outros órgãos e entidades que a organização se encontra sob sua jurisdição. No segundo ano e assim sucessivamente até que todas as áreas sejam verificadas, considerando ainda no plano o monitoramento das recomendações e planos de ação decorrentes das auditorias anteriores). Observando-se ainda que para a seleção do objeto e definição do escopo da auditoria deverão ser considerados os ambientes interno e externo da área/função selecionada. No levantamento do ambiente interno, devem ser observadas avaliações e outras informações de

desempenho do órgão responsável pela gestão dos processos e atividades relativas à função, limites constitucionais e o atendimento de outras obrigações de conformidade mandatória e voluntárias. No levantamento do ambiente externo, devem ser consideradas as avaliações de terceiros, como órgãos de controle externo, suas manifestações, recomendações, sanções e avaliações sejam por meio de índices de cumprimento dessas recomendações, adoção de boas práticas, ou por outros índices de desempenho e transparência.”

Observe-se que o fator número um considerado pela CGM, na elaboração do Plano Anual, é a gestão de riscos de responsabilidade de cada órgão, cuja finalidade é a de garantir que os trabalhos e esforços da equipe se concentrem nos processos, atividades e serviços mais suscetíveis às ameaças que possam afetar o alcance dos objetivos do órgão ou entidade. Com isso, espera-se obter uma [lista dos riscos e situações problemas](#), que deverão ser [priorizados](#) de acordo com a criticidade da avaliação, para serem [objeto de auditoria](#). Como exemplo, áreas críticas como saúde e educação e outras áreas com maior volume de recursos e prestação de serviços essenciais; baixo desempenho em índices como os de transparência e de desenvolvimento educacional; contratações avaliadas com risco alto ou extremo.

A partir de 2025, o Plano Anual de Auditoria da CGM, deve também estar adequado às prioridades estabelecidas em um Plano Plurianual de Auditoria Interna, elaborado com base nos mesmos critérios e que visa orientar a atuação da auditoria interna num período de quatro anos, alinhando-se à missão institucional da CGM, aos objetivos estratégicos e ao Plano de Governo Municipal.

FIGURA 2: Ciclo de Auditoria



Fonte: CGM (2024).

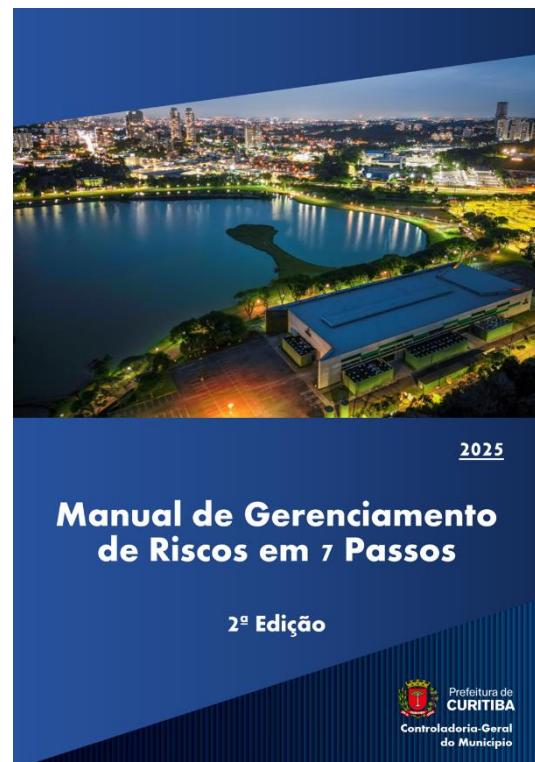
A execução dos trabalhos envolve o planejamento e elaboração de instrução normativa para a aplicação de exames para a verificação da conformidade dos processos auditados de forma descentralizada. Dessa forma, a CGM visa garantir a qualidade e similitude das ações realizadas pelas unidades ou representantes designados nos órgãos e entidades. As recomendações emitidas nos relatórios são baseadas na causa dos achados e visam melhorar a eficiência da gestão pública.

### 1.1.5 Gerenciamento de Riscos

Como detalhado nos tópicos específicos deste Guia, as auditorias devem ser escolhidas com base na relevância e o risco das áreas auditadas, priorizando aquelas com maior impacto, seja financeiro, de imagem ou de não conformidade com a lei, recomendações e determinações dos órgãos de controle externo, que podem vir a impactar em restrições de repasses e transferências, por exemplo.

O Decreto Municipal n.º 13, de 05 de janeiro de 2024, regulamenta a [Política de Gestão de Riscos Municipal](#), que orienta a gestão de riscos em toda a administração pública. A CGM utiliza uma abordagem estruturada de gerenciamento de riscos em sete passos, que envolve a análise de ambiente interno e externo, a identificação, análise e resposta aos riscos.

O processo de gerenciamento visa garantir que a administração municipal esteja preparada para lidar com possíveis riscos que possam comprometer o cumprimento de seus objetivos estratégicos. As auditorias internas devem ter como foco principal avaliar se esses riscos estão sendo adequadamente gerenciados.



O Decreto Municipal também institui o Manual de Gerenciamento de Riscos em Sete Passos, disponível em <https://controladoria.curitiba.pr.gov.br/conteudo/gerenciamento-de-riscos/461/> contendo as orientações, técnicas e modelos a serem observados para a adequada gestão de riscos dos órgãos e entidades municipais.

Recomenda-se que, além dos riscos inerente e de controle, abordados no Manual, seja avaliado pelo auditor no planejamento de suas ações o risco de detecção, ou seja, de alcance dos procedimentos de não detectar eventual não conformidade relevante.

#### 1.1.6 Formação Continuada

Para a CGM, a formação continuada dos profissionais é estratégia fundamental na melhoria do desempenho técnico e no aperfeiçoamento de seus conhecimentos e habilidades, portanto, recomenda a formação de seus servidores e dos Agentes de Controladoria e Representantes de Controle Interno, nas áreas relativas às macrofunções de controladoria.

O Plano de Atividades da Controladoria-Geral do Município-PLANCGM, destaca a necessidade de formação continuada em temas como gestão de riscos, auditoria baseada em evidências e recomenda a participação dos agentes em cursos como, por exemplo, os ofertados pela Escola Nacional de Administração Pública (ENAP) e pela Escola de Gestão Pública (EGP) do Tribunal de Contas do Estado do Paraná (TCEPR), que oferecem, sem custos, uma visão abrangente sobre as melhores práticas de auditoria governamental.

Destaca-se que a recomendação para a participação em cursos não se restringe à carga horária mínima estabelecida (40 horas) na IN n.º 2/2024, podendo o servidor aprofundar seus conhecimentos, participando de cursos do seu interesse, que contemplem a melhoria na sua atuação profissional. Não obstante a oferta de cursos em escolas de governo, o investimento em formação técnica de seus auditores e demais servidores deve ser uma prioridade para a organização e estratégia para o alcance dos objetivos e qualidade dos serviços prestados.

## 1.2 A Importância da Auditoria Interna para a Governança Pública Municipal

A auditoria interna desempenha um papel fundamental na promoção da governança pública, da transparência e da eficiência na gestão municipal. Ao atuar como um mecanismo de controle interno, ela contribui para a melhoria contínua dos processos e a proteção do patrimônio público.

### 1.2.1 Principais contribuições da auditoria interna:

- Melhoria da Governança Pública:
  - ✓ **Fortalecimento dos controles internos:** a auditoria interna avalia a adequação e a eficácia dos controles internos, identificando pontos vulneráveis e propondo melhorias.
  - ✓ **Alinhamento com as leis e regulamentos:** assegura que a administração pública esteja em conformidade com as leis, normas e regulamentos aplicáveis.
  - ✓ **Promoção da ética e integridade:** contribui para a criação de uma cultura organizacional baseada na ética e na integridade, reduzindo o risco de fraudes e corrupção.
- Aumento da Transparência:
  - ✓ **Divulgação de informações:** a auditoria interna contribui para a divulgação transparente das informações sobre a gestão dos recursos públicos.
  - ✓ **Prestação de contas:** facilita a prestação de contas à sociedade e aos órgãos de controle externo.
  - ✓ **Combate à corrupção:** auxilia na identificação e prevenção de atos de corrupção.
- Aumento da Eficiência e Eficácia:
  - ✓ **Otimização de processos:** identifica oportunidades de melhoria nos processos, reduzindo custos e aumentando a eficiência.
  - ✓ **Melhoria da qualidade dos serviços públicos:** contribui para a prestação de serviços públicos de melhor qualidade à população.

- ✓ **Redução de desperdícios:** auxilia na identificação e eliminação de desperdícios de recursos públicos.

A auditoria interna contribui para o aumento da confiança da população na administração local, ao demonstrar transparência e compromisso com a boa gestão dos recursos públicos.

Na sequência são apresentados roteiros para assimilação dos fundamentos da Auditoria Interna e execução das etapas do Ciclo de Auditoria de forma eficaz.

## 2. FUNDAMENTOS DA AUDITORIA INTERNA

Os **fundamentos da auditoria interna** são os princípios e conceitos que guiam a atuação dos auditores internos, assegurando a qualidade e a credibilidade dos seus trabalhos. Ao compreender esses fundamentos, os profissionais da área podem desenvolver suas atividades de forma ética, independente e objetiva.

### Importância dos Fundamentos

---

Os fundamentos da auditoria interna são a base para uma prática profissional ética, independente e objetiva. Contribuem para a melhoria da governança, da transparência e da eficiência das organizações pela:

- **Qualidade dos Trabalhos:** ao seguir os princípios e normas, o auditor garante a qualidade e a credibilidade de seus trabalhos.
- **Confiança:** a confiança das partes interessadas na auditoria interna agrupa valor para a atividade da organização.
- **Melhoria Contínua:** os fundamentos da auditoria interna incentivam a busca constante por melhoria dos processos e a adaptação às mudanças.

Abaixo são fornecidos alguns conceitos e fontes de consulta que devem ser conhecidos e colocados em prática para o exercício da atividade de auditoria interna.

## Princípios Éticos -----

- **Integridade:** o auditor interno deve agir com honestidade, imparcialidade e objetividade em todas as suas atividades.
- **Objetividade:** as conclusões e recomendações do auditor devem ser baseadas em evidências e não presumidos ou influenciadas por interesses pessoais ou de terceiros.
- **Confidencialidade:** as informações obtidas durante a auditoria devem ser tratadas com sigilo, sendo utilizadas apenas para fins profissionais.
- **Competência:** o auditor interno deve possuir os conhecimentos e habilidades técnicas necessários para realizar suas atividades com qualidade. Quando necessário, solicitar o apoio de especialistas.
- **Profissionalismo:** o auditor interno deve atuar de acordo com as normas profissionais e éticas da organização.

## Normas e Padrões -----

Constituem-se em orientações e critérios, ou seja, a referência usada para mensurar ou avaliar o objeto sob análise, como as abaixo citadas:

- **Normas Brasileiras de Auditoria do Setor Público (NBASP):** estabelecem os princípios, as normas e as diretrizes para a prática da auditoria interna no setor público brasileiro.
- **Normas Internacionais de Auditoria Interna (IIA):** desenvolvidas pelo Instituto dos Auditores Internos (IIA), essas normas oferecem um conjunto de princípios, padrões e práticas recomendados para a profissão de auditoria interna e reconhecidas internacionalmente.
- **Normas Específicas,** como, por exemplo: NBC PG, ABNT ISO 19011, 37001, 37301, 27001, manuais e regulamentos internos como o Decreto Municipal n.º 700/2023 e Decreto Municipal n.º 2.193/2023 que tratam de planejamento, gestão e fiscalização de contratos. Além das normas gerais, outras normas específicas para determinados setores ou atividades, devem ser considerados nos trabalhos de auditoria interna,

utilizadas como critério como, por exemplo, as normas-padrão de auditoria de sistemas de informação.

#### O Papel do Auditor Interno na Prevenção de Fraudes: Orientações Práticas -----

Considerando a Política de Governanças, instituída pela Lei Municipal n.º 16.268, de 2023, e as etapas dos Programas de Integridade e Processo de Governança e Integridade, dispostos na IN n.º 05/2024-CGM, que também institui o Guia para Implementação de Programas de Integridade no âmbito Municipal, a atividade de Auditoria Interna é um elemento essencial da Estrutura do Programa, para prevenir, detectar e responder aos riscos de fraude e corrupção, além de outros riscos de acordo com especificidade de cada órgão ou entidade. O auditor interno desempenha um papel crucial na prevenção de fraudes, atuando como uma linha de defesa importante para as organizações. Sua atuação proativa e sistemática contribui para a identificação de vulnerabilidades, a avaliação da eficácia dos controles internos e a mitigação de riscos.

#### Roteiro para a condução de Auditorias para Prevenir Fraudes -----

##### 1. Compreensão do Ambiente de Controle:

- ✓ **Avaliação dos controles internos:** o auditor deve avaliar a adequação e a eficácia dos controles internos existentes, identificando pontos fracos que podem ser explorados por fraudadores ou facilitar erros.
- ✓ **Análise de riscos:** é fundamental realizar uma análise detalhada dos riscos de fraude, considerando o setor de atuação do órgão ou entidade e características de sua atividade.

##### 2. Identificação de Sinais de Fraude:

- ✓ **Análise de dados:** o uso de ferramentas de análise de dados permite identificar padrões atípicos que podem indicar a ocorrência de fraudes.

- ✓ **Investigação de denúncias:** os auditores devem estar atentos a denúncias de fraudes e investigá-las de forma imparcial e confidencial, de acordo com regulamentos municipais.
- ✓ **Conhecimento dos tipos de fraude:** é importante que os auditores estejam familiarizados com os tipos de fraude mais comuns no setor público e de atuação.

### 3. Comunicação e Conscientização -----

- ✓ **Comunicação com a gestão:** os resultados das auditorias devem ser comunicados de forma clara e objetiva à alta administração, destacando os riscos identificados e as recomendações para melhoria.
- ✓ **Programa de integridade:** a implementação de um programa de integridade para conscientização sobre fraudes é fundamental para envolver todos os servidores, alta administração e demais partes interessadas na prevenção.

### 4. Coordenação com Outras Áreas -----

- ✓ **Ouvidoria:** a colaboração com as áreas de transparência e ouvidoria permite identificar e investigar denúncias de forma mais eficiente.
- ✓ **Segurança da informação:** a auditoria interna deve ter acesso e trabalhar em conjunto com a área de segurança da informação para proteger os sistemas e dados da organização.
- ✓ **Integridade e conformidade:** a coordenação com a área de integridade e conformidade (*compliance*) garante que as atividades de auditoria estejam alinhadas com as normas e regulamentos aplicáveis.

A organização deve se comprometer e munir a equipe de planejamento e execução de auditoria interna com recursos para:

- Utilizar ferramentas de análise de dados: a organização deve suprir a equipe de auditoria com softwares especializados para auxiliar na identificação de padrões e anomalias que podem indicar a ocorrência de não conformidades e fraudes.
- Promover a cultura de incentivo ao uso de canais de comunicação: a organização deve criar um ambiente seguro para que os colaboradores possam informar casos suspeitos de erros ou fraude sem medo de retaliações.
- Manter-se atualizado: a organização deve acompanhar as tendências e as novas técnicas de fraude se não quiser ficar passos atrás dos fraudadores.
- Colaborar com outros profissionais: a organização deve promover a troca de experiências com outros auditores e profissionais da área, para enriquecer o conhecimento e aprimorar habilidades.

O auditor deve também agir com **ceticismo**, que é a atitude que inclui uma mentalidade questionadora e uma avaliação crítica de evidências de auditoria. Não presumir que todos são desonestos, tampouco uma honestidade inquestionável. Agindo com ceticismo e voltando seu foco para a eficácia dos controles internos, a probabilidade de notar as características comuns aumenta e descobre-se possíveis atividades fraudulentas, se e onde existirem.

Ao seguir essas orientações, o auditor interno pode contribuir significativamente para a prevenção e detecção de fraudes, garantindo a correta aplicação dos recursos públicos, fortalecendo a imagem da organização.

### 3. PLANEJAMENTO DA AUDITORIA

Antes de passar às orientações sobre o roteiro para um planejamento eficaz, faz-se necessário esclarecer a diferença entre Plano Anual e Programa de Auditoria.

Plano Anual de Auditoria e Programa de Auditoria -----

- **Plano Anual de Auditoria:** é um documento que estabelece as diretrizes gerais para a atividade de auditoria interna. Ele define as áreas de **maior risco**, as **prioridades** da auditoria e os recursos necessários para a execução dos trabalhos. Define quais ações serão realizadas no período de um ano, com base no **mapeamento de risco**<sup>2</sup> e nas obrigações de conformidade (leis, normas, planos, programas, política, termos de compromisso). O plano anual serve como guia para a elaboração dos programas de auditoria individuais.
- **Programa de Auditoria:** é um documento mais detalhado que descreve o planejamento de uma auditoria específica. Ele inclui objetivos, escopo, procedimentos, cronograma e recursos necessários para a execução de um determinado trabalho de auditoria. O programa de auditoria é elaborado com base no plano anual de auditoria.

Roteiro de Planejamento de Auditoria -----

Procedimentos e Etapas para elaboração do Plano e do Programa

Plano Anual de Auditoria: Planejamento Estratégico

**Alinhamento com os Objetivos Organizacionais:** o plano de auditoria deve estar alinhado aos objetivos estratégicos da organização, contribuindo para a realização de sua missão e da visão.

---

<sup>2</sup> Como descrito no item 1.1, deste Guia, deve-se considerar na elaboração do Plano Anual a gestão de riscos de responsabilidade de cada órgão, cuja finalidade é a de garantir que os trabalhos e esforços da equipe se concentrem nos processos, atividades e serviços mais suscetíveis às ameaças que possam afetar o alcance dos objetivos do órgão ou entidade. Com isso, espera-se obter uma lista dos riscos e situações problemas, que deverão ser priorizados de acordo com a criticidade da avaliação, para serem objeto de auditoria. Como exemplo, áreas críticas como saúde e educação e outras áreas com maior volume de recursos e prestação de serviços essenciais; baixo desempenho em índices como os de transparência e de desenvolvimento educacional; contratações avaliadas com risco alto ou extremo.

- **Análise do Ambiente:** é fundamental realizar uma análise do ambiente interno e externo da organização para identificar os principais riscos e oportunidades.
- **Identificação de riscos:** realizar uma análise detalhada dos riscos da organização, considerando fatores internos e externos.
- **Definição de prioridades:** com base na análise de riscos e nos objetivos estratégicos, devem ser definidas as prioridades de auditoria, ou seja, as áreas de maior risco e impacto para a organização.
- **Alocação de recursos:** definir os recursos humanos (garantindo que a equipe de auditoria possua as **competências**<sup>3</sup> necessárias para realizar as atividades); financeiros (contar com um orçamento detalhado e suficiente para execução do plano de auditoria, incluindo custos com pessoal, transporte e materiais); e tecnológicos necessários para a execução dos trabalhos de auditoria (disponibilizar à equipe ferramentas tecnológicas para otimizar os processos de auditoria, como softwares de gestão de projetos e análise de dados).
- **Comunicação:** comunicar o plano anual de auditoria às partes interessadas relevantes, publicando na página *web* oficial da organização.

---

<sup>3</sup> Pode ser necessária a colaboração de especialistas externos. Um prestador de serviços externo é um profissional ou organização, sem vínculo direto com a CGM, que detenha conhecimento, habilidade e experiência em algum tema específico necessário para o desenvolvimento de trabalhos de auditoria.

São exemplos desses colaboradores externos: advogados; atuários; engenheiros; especialistas ambientais; especialistas em segurança; estatísticos; geólogos; investigadores de fraudes; profissionais da área de tecnologia da informação ou empresas prestadoras de serviço nessas áreas. É fundamental que haja garantia de objetividade por parte do especialista externo. Dessa forma, devem ser consideradas possibilidades de conflito de interesses, as quais devem ser declaradas. A responsabilidade dos auditores em relação ao trabalho não é reduzida pela colaboração de especialistas externos. Para que a opinião dos especialistas externos seja utilizada pelos auditores internos governamentais, quer como subsídio para o desenvolvimento das etapas do trabalho, quer como evidência para os achados de auditoria, é recomendada uma avaliação dos riscos e dos requisitos necessários para a execução do trabalho, pela equipe de auditor ou auditor.

Para a análise do ambiente e identificação de riscos, utilize as orientações e modelos do [Manual de Gerenciamento de Riscos em Sete Passos](#), instituído pelo Decreto Municipal n.º 13, de 2024, disponível em <https://controladoria.curitiba.pr.gov.br/conteudo/gerenciamento-de-riscos/461>.

FIGURA 3: Análise SWOT / FOFA

Ambiente Interno		Ambiente Externo	
<b>S (Strengths)</b> Forças (Pontos Fortes) Características internas que representam uma facilidade para o alcance dos objetivos.	1. Experiência	<b>O (Opportunities)</b> Oportunidades (Pontos Fortes) Fatores externos ou situação positiva do ambiente externo que facilite o cumprimento da missão do órgão ou alavanque os resultados pretendidos.	1. Novas fontes financeiradoras de projetos
	2. Maturidade organizacional		2. Novas tecnologias
	3. Processos e controles eficientes		3. Mercado em expansão: setor/serviço terceirizado
<b>W (Weaknesses)</b> Fraquezas (Pontos Fracos) Fatores internos ou vulnerabilidades que oferecem risco à execução do objeto e, assim, ao alcance dos objetivos.	1. Falta de pessoal especializado	<b>T (Threats)</b> Ameaças (Pontos Fracos) Fatores negativos ou situações externas sobre as quais se tem pouco ou nenhum controle e que podem trazer dificuldades para o cumprimento da missão do órgão ou resultados pretendidos.	1. Poucas ou nenhuma empresa no mercado/interessada
	2. Restrição orçamentária		2. Mudanças na legislação e regulação do objeto
	3. Processos e sistemas corporativos ineficientes		3. Estagnação de mercado: setor/serviço terceirizado
Ambiente de que se tem controle (sobre decisões e mudanças, por exemplo).		Ambiente de que se tem pouco ou nenhum controle.	

Fonte: CGM (2023). Manual de Gerenciamento de Riscos em Sete Passos. Adaptado, TCU.

Utilize a Matriz de Riscos para identificar áreas prioritárias no planejamento e durante as auditorias. Priorize auditorias em áreas de maior risco e que afetem a missão e objetivos estratégicos da organização.

FIGURA 4: Escala de probabilidade de ocorrência do evento de risco

PROBABILIDADE	DESCRIÇÃO DA PROBABILIDADE, DESCONSIDERANDO OS CONTROLES	PESO
Muito baixa	Improvável. Em situações excepcionais, o evento poderá até ocorrer, mas nada nas circunstâncias indica essa possibilidade.	1
Baixa	Rara. De forma inesperada ou casual, o evento poderá ocorrer, pois as circunstâncias pouco indicam essa possibilidade.	2
Média	Possível. De alguma forma, o evento poderá ocorrer, pois as circunstâncias indicam moderadamente essa possibilidade.	5
Alta	Provável. De forma até esperada, o evento poderá ocorrer, pois as circunstâncias indicam fortemente essa possibilidade.	8
Muito alta	Praticamente certa. De forma inequívoca, o evento ocorrerá, as circunstâncias indicam claramente essa possibilidade.	10

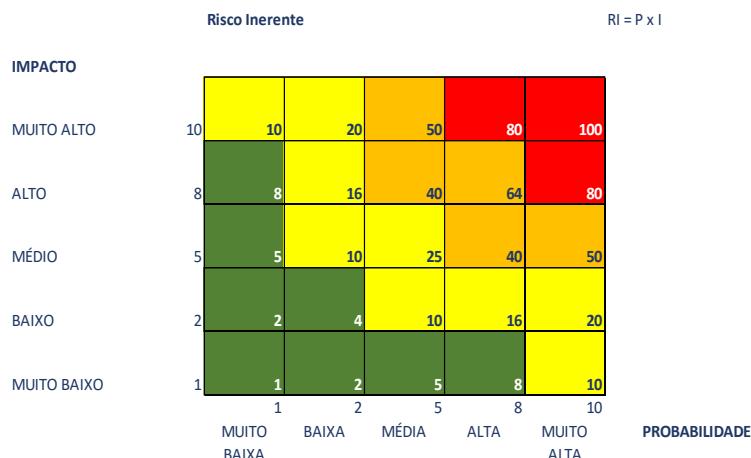
Fonte: CGM (2023). Manual de Gerenciamento de Riscos em Sete Passos. Adaptado, TCU.

FIGURA 5: Escala de impacto aos objetivos, requisitos ou resultados

IMPACTO	DESCRÍÇÃO DO IMPACTO NOS OBJETIVOS, CASO O EVENTO OCORRA	PESO
Muito baixo	Minímo impacto nos objetivos (estratégicos, operacionais, de informação/comunicação/divulgação ou de conformidade).	1
Baixo	Pequeno impacto nos objetivos (idem).	2
Médio	Moderado impacto nos objetivos (idem), porém recuperável.	5
Alto	Significativo impacto nos objetivos (idem), de difícil reversão.	8
Muito alto	Catastrófico impacto nos objetivos (idem), de forma irreversível.	10

Fonte: CGM (2023). Manual de Gerenciamento de Riscos em Sete Passos. Adaptado, TCU.

FIGURA 6: Matriz de avaliação do risco inerente



A partir da estimativa do risco inerente, conforme demonstrado na matriz de avaliação, o risco será classificado, conforme a tabela abaixo:

FIGURA 7: Classificação do nível de risco

CLASSIFICAÇÃO NÍVEL DE RISCO				
	BAIXO	MÉDIO	ALTO	EXTREMO
	RB	RM	RA	RE
Entre	0	10	40	80
E	9	39	79	100

Fonte: CGM (2023). Manual de Gerenciamento de Riscos em Sete Passos. Adaptado, TCU.

FIGURA 8: Critérios e tratamento

NÍVEL DE RISCO	CRITÉRIOS PARA PRIORIZAÇÃO E TRATAMENTO DE RISCOS
<b>RE</b>	<b>AÇÕES DE IMPLANTAÇÃO IMEDIATA</b> Nível de risco muito além do apetite a risco.
<b>RA</b>	<b>AÇÕES DE IMPLANTAÇÃO DE CURTO PRAZO</b> Nível de risco além do apetite a risco.
<b>RM</b>	<b>AÇÕES DE IMPLANTAÇÃO DE MÉDIO PRAZO</b> Nível de risco dentro do apetite a risco.
<b>RB</b>	<b>AÇÕES DE IMPLANTAÇÃO DE LONGO PRAZO</b> Nível de risco dentro do apetite a risco.

Fonte: CGM (2023). Manual de Gerenciamento de Riscos em Sete Passos. Adaptado, TCU.

FIGURA 9: Priorização e tratamento

PRIORIZAÇÃO E TRATAMENTO DE RISCOS NÃO QUANTIFICÁVEIS	
<b>CONTROLE MEDIANO, FRACO OU INEXISTENTE</b>	RISCO RESIDUAL EXTREMO OU ALTO. Tolerância ao risco não é admissível e, portanto, obrigatoriamente, devem ser adotadas ações corretivas com o objetivo de reduzi-lo à Aceitável.
<b>CONTROLE SATISFATÓRIO</b>	RISCO RESIDUAL MÉDIO. Tolerância ao risco é admissível e, portanto, não há obrigação de adoção de ações corretivas.
<b>CONTROLE FORTE</b>	RISCO RESIDUAL BAIXO. Tolerância ao risco é admissível e, portanto, não há obrigatoriedade de adoção de ações corretivas.

Fonte: CGM (2023). Manual de Gerenciamento de Riscos em Sete Passos. Adaptado, TCU.

### Programa de Auditoria: Planejamento Tático e Operacional

- **Definição de objetivos:** estabelecer objetivos claros, mensuráveis e alcançáveis para a auditoria.
- **Determinação do escopo:** definir o alcance da auditoria, incluindo os processos e áreas a serem avaliados.
- **Seleção de procedimentos:** escolher os procedimentos de auditoria mais adequados para cada objetivo, considerando a natureza dos riscos e os controles internos existentes.
- **Elaboração de um cronograma:** estabelecer um cronograma detalhado para a execução da auditoria, incluindo prazos para cada etapa e atividade.

- **Orçamento:** reavaliar o orçamento estimado no Plano Anual de Auditoria, para a execução da auditoria, incluindo os custos com pessoal, transporte, materiais e outros recursos e informar, caso insuficiente.

Para a gestão eficaz da atividade de auditoria, são necessários recursos e ferramentas como:

- **Software de Gestão de Projetos:** permite planejar, acompanhar e controlar as atividades de auditoria.
- **Sistemas de Gestão de Documentos:** facilitam a organização e o armazenamento dos documentos de auditoria.
- **Ferramentas de Análise de Dados:** auxiliam na identificação de padrões e tendências nos resultados das auditorias.
- **Dashboards:** permitem visualizar os indicadores de desempenho de forma clara e concisa.

Nos planos e programas de auditoria devem ser consideradas também as limitações na execução do plano de atividades, tais como independência e objetividade (autonomia técnica, ausência de situações de conflito de interesses, ameaça ou intimidação, o acesso a recursos de tecnologia e à informação), estrutura e requisitos de admissibilidade de demandas extraordinárias, tais como os estabelecidos no Plano de PLANCGM, disponível em <https://controladoria.curitiba.pr.gov.br/conteudo/planos-de-atividades-e-relatorios/1081>.

Um bom planejamento é fundamental para a boa execução de qualquer auditoria. Para isso é necessário disponibilizar os recursos e ferramentas para o planejamento e execução das ações de Auditoria Interna, seguir orientações e utilizar as técnicas adequadas, para garantir a qualidade e a relevância dessas ações. É necessário ainda medir os resultados desse planejamento, para a análise crítica e melhoria contínua do processo. Para isso, é fundamental o uso de indicadores de desempenho.

Exemplos de Indicadores de Desempenho para a Atividade de Auditoria:

- **Eficiência:**
  - ✓ Tempo médio para conclusão das auditorias.

- ✓ Custo por auditoria.
- ✓ Número de auditorias realizadas do plano.
- Eficácia:
  - ✓ Percentual de recomendações implementadas.
  - ✓ Valor dos benefícios obtidos com a implementação das recomendações.
  - ✓ Redução de riscos identificados.
- Qualidade:
  - ✓ Nível de conformidade com as normas e padrões de auditoria.
  - ✓ Satisfação dos clientes internos (manifestação de opinião das partes interessadas).
  - ✓ Número de auditores participantes cursos de formação com mais de 40h/ano.

## 4. EXECUÇÃO DA AUDITORIA

A execução da auditoria é a fase em que o planejamento é colocado em prática. É nessa etapa que os procedimentos de auditoria são realizados, as evidências são coletadas e analisadas, e as conclusões são formuladas. Para garantir a qualidade e a eficácia da auditoria, é fundamental seguir algumas orientações e técnicas. Durante as auditorias, utilize uma abordagem com base em risco e foque em áreas e processos relevantes, tais como nos contratos de grande vulto e em áreas estratégicas para a gestão municipal, utilizando checklists de conformidade e análises comparativas para verificar a conformidade com as leis e a eficiência na aplicação dos recursos.

Roteiro de Execução da Auditoria -----

### 4.1 Reunião de Abertura:

- **Objetivo:** apresentar o escopo da auditoria, os objetivos, o cronograma e os membros da equipe aos auditados.
- **Comunicação:** estabelecer um canal de comunicação eficaz com os auditados para facilitar o acesso às informações e a colaboração.

### 4.2 Coleta de Evidências:

- **Procedimentos de auditoria:** utilizar uma variedade de procedimentos, como inspeção, observação, questionários, entrevistas, confirmação externa, recálculos e reexecução.
- **Papéis de trabalho:** documentar todas as evidências coletadas de forma organizada e clara, utilizando papéis de trabalho padronizados.
- **Amostragem:** utilizar técnicas de amostragem para selecionar itens a serem auditados, garantindo a representatividade da amostra.

Procure organizar os papéis de trabalho conforme os modelos de documentos padronizados, documentando cada evidência de forma detalhada para garantir a rastreabilidade e a consistência das conclusões.

#### 4.3 Avaliação dos Controles Internos:

- **Mapeamento dos processos:** elaborar fluxogramas para visualizar os processos e identificar os pontos de controle.
- **Teste dos controles:** realizar testes de conformidade para avaliar a eficácia dos controles internos.
- **Identificação de fragilidades:** documentar as deficiências identificadas e fragilidades nos controles internos e avaliar o seu impacto.

#### 4.4 Análise de Evidências:

- **Comparação com os critérios de auditoria:** comparar as evidências coletadas com os critérios de auditoria estabelecidos (leis, regulamentos, políticas da organização).
- **Identificação de discrepâncias:** identificar qualquer discrepância entre as evidências e os critérios de auditoria.
- **Formulação de conclusões:** formular conclusões sobre a adequação e a eficácia dos controles internos e a conformidade com os critérios de auditoria.

#### 4.5 Elaboração do Relatório de Auditoria:

- **Estrutura:** seguir a estrutura estabelecida no item 5 deste Guia para a elaboração do relatório de auditoria.
- **Clareza e objetividade:** apresentar as informações de forma clara, concisa e objetiva, evitando tecnicismos desnecessários.
- **Recomendações:** formular recomendações específicas para corrigir as deficiências identificadas e melhorar os processos.

#### **Observações:**

- A execução da auditoria deve ser realizada de forma sistemática e documentada, utilizando papéis de trabalho para registrar todas as evidências coletadas e as conclusões alcançadas.

- A comunicação com os auditados é fundamental durante todo o processo de auditoria para esclarecer dúvidas e obter as informações e esclarecimentos necessários.
- A utilização de ferramentas tecnológicas, como softwares de auditoria e análise de dados, pode otimizar o processo de execução da auditoria.
- A flexibilidade é essencial na execução da auditoria, pois os procedimentos podem ser adaptados às características específicas de cada situação.

### **Técnicas Utilizadas:**

- **Análise de riscos:** utilizar ferramentas como a matriz de riscos para identificar e avaliar os riscos, conforme demonstrado anteriormente.
- **Diagramas de fluxo:** representar graficamente os processos para facilitar a compreensão e a identificação de pontos de controle.
- **Questionários:** utilizar questionários para coletar informações sobre os controles internos e os processos.
- **Observação direta:** observar os processos em execução para identificar desvios e oportunidades de melhoria.
- **Entrevistas:** realizar entrevistas com os colaboradores para obter informações sobre os controles internos e os riscos.
- **Revisão de documentos:** analisar documentos como políticas, procedimentos, registros contábeis, extratos e contratos.

## 5. RELATÓRIOS DE AUDITORIA

O relatório de auditoria é o produto final do trabalho do auditor interno, sendo um documento crucial para comunicar os resultados da auditoria, as conclusões e as recomendações à alta administração e às demais partes interessadas.

### Roteiro para o Relatório de Auditoria

- Estrutura do Relatório:
  - ✓ **Capa:** deve conter informações como o nome da organização, o título do relatório, a quem se dirige, o período da auditoria, o nome do auditor responsável e a data de emissão.
  - ✓ **Introdução:** apresentar o objeto e o objetivo da auditoria, o escopo, os critérios de auditoria utilizados e o período abrangido.
  - ✓ **Resumo:** apresentar um resumo conciso dos principais achados, conclusões e recomendações.
  - ✓ **Procedimentos de Auditoria:** descrever os procedimentos de auditoria realizados, as evidências coletadas e as fontes de informação utilizadas.
  - ✓ **Achados<sup>4</sup>:** apresentar de forma clara e objetiva os achados da auditoria, evidenciando as conformidades e as não conformidades com os critérios de auditoria.
  - ✓ **Conclusões:** apresentar as conclusões gerais da auditoria, considerando os achados e as evidências coletadas.
  - ✓ **Recomendações:** formular recomendações específicas para corrigir as deficiências identificadas e melhorar os processos.

---

<sup>4</sup> **Achados** devem ser comunicados no mínimo: Título, descrição, critério norma ou princípio em desconformidade, impacto (causa e consequência), evidência, auditor e revisor, além dos encaminhamentos e recomendações. Ver modelo no Apêndice – Modelos de Documentos.

O achado deve ser adequado à origem da ação e o tipo de atividade a ser realizada, de acordo com o plano de atividades, e também:

- Relevante: em relação ao objeto de análise
- Pleno, ou integral: (não omitir informações que possam afetar a tomada de decisão)
- Consistente: O critério utilizado na análise deve ser confiável e adequado ao objeto
- Imparcial: objetividade e independência na análise, livre de sugestões tendenciosas.
- Compreensível: de fácil entendimento pelos interessados a que se destinam.

- ✓ **Encaminhamentos:** encaminhar o relatório para aprovação da autoridade competente, informando os próximos passos de acordo com o **trâmite** definido tais como prazo para manifestação do órgão responsável pela gestão do objeto de auditoria.
- ✓ **Apêndices ou Anexos:** incluir documentos complementares, como papéis de trabalho, gráficos e tabelas.
- **Clareza e Objetividade:** o relatório deve ser escrito de forma clara e objetiva, evitando tecnicismos desnecessários.
- **Conciso:** o relatório deve ser conciso, apresentando apenas as informações relevantes.
- **Utilidade:** as recomendações devem ser construtivas e focadas nas ações corretivas e na melhoria dos processos.
- **Conformidade:** o relatório deve seguir as normas e orientações estabelecidas de órgãos competentes e relevantes para a atividade.

Para um relatório completo e eficaz, utilize o modelo constante no Apêndice – Modelos de Documentos e para os encaminhamentos considere o trâmite abaixo, o qual deverá ser adaptado no âmbito de cada órgão e entidade.

FIGURA 10: Trâmite do relatório de auditoria



Fonte: PLANCGM (2024).

## Comunicação dos Resultados da Auditoria -----

A comunicação eficaz dos resultados da auditoria é essencial para garantir a compreensão e o comprometimento das partes interessadas. Ao comunicar os resultados, considere os seguintes aspectos:

- A quem se dirige o relatório: adaptar a linguagem e o nível de detalhamento do relatório aos diferentes públicos, como a alta administração, os gestores de risco, órgão de controle externo ou outras partes interessadas.
- Foco nos pontos principais: destacar os principais achados, conclusões e recomendações da auditoria.
- Linguagem clara e objetiva: evitar jargões técnicos e utilizar uma linguagem clara e concisa.
- Visualizações: utilizar gráficos e tabelas para facilitar a compreensão dos dados e informações.
- Pesquisa de Opinião (*Feedback*): incentivar manifestação de opinião das partes interessadas para garantir que as informações foram compreendidas e que as recomendações são relevantes.

## 6. ACOMPANHAMENTO E MONITORAMENTO

O acompanhamento e a análise das recomendações são essenciais para garantir que as ações corretivas necessárias sejam implementadas e que os objetivos da auditoria sejam alcançados.

Um plano de ação bem estruturado é fundamental para garantir que as recomendações da auditoria sejam implementadas de forma eficaz.

É necessário que o plano de ação seja proposto pela área auditada, em resposta aos achados e recomendações da auditoria, e que se comprometam com as ações corretivas definidas nesse plano. Para isso, poderá contar com o auxílio e assessoramento da equipe de auditoria.

Para um plano de ação eficaz é essencial que a equipe ou auditor elabore recomendações úteis e pertinentes, e se certifique-se de que os resultados e recomendações foram compreendidos pelas partes interessadas.

### 6.1 Plano de Ação

#### Roteiro para o Acompanhamento e Monitoramento

Ao elaborar o plano de ação, verifique as orientações da análise sugerida para implementação de ação proposta e utilize o modelo de Plano de Ação constante no Apêndice – Modelos de Documentos, considere também os seguintes aspectos:

- **Clareza e objetividade:** cada recomendação deve ser clara e específica, indicando a ação a ser tomada e o resultado esperado.
- **Responsáveis:** atribuir um responsável por cada ação, garantindo o comprometimento e a efetiva prestação de contas.
- **Prazo:** definir prazos realistas para a conclusão de cada ação, considerando a complexidade e os recursos disponíveis.
- **Recursos:** identificar os recursos necessários para a implementação das ações, como orçamento, pessoal e tecnologia.
- **Indicadores de desempenho:** estabelecer indicadores para medir o progresso e resultados da implementação de cada recomendação.

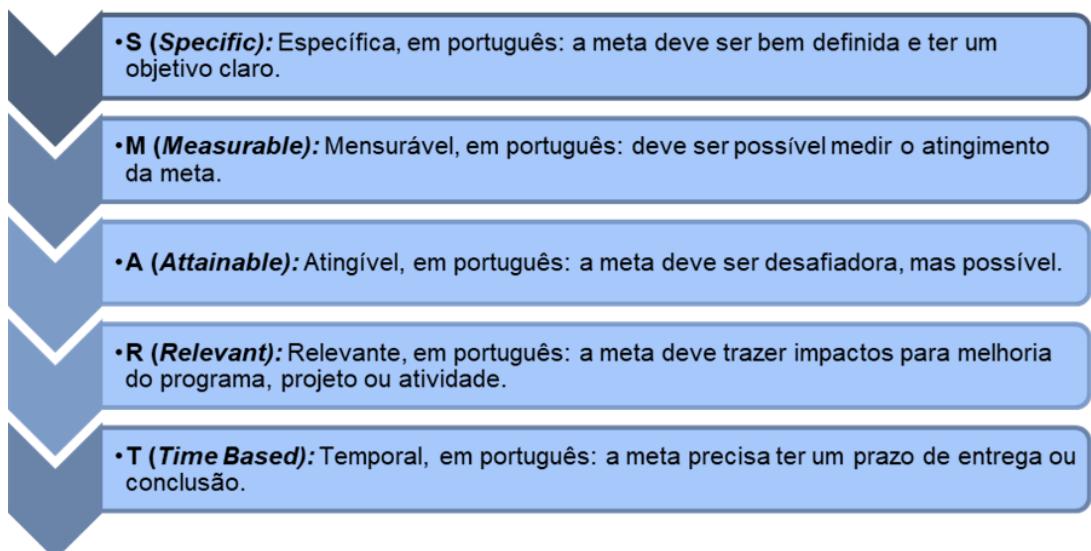
- **Monitoramento e avaliação:** definir um processo para monitorar o progresso e avaliar a eficácia das ações implementadas.

Avalie as ações propostas no plano, sua pertinência, capacidade de mitigar os riscos e problemas detectados, bem como sua sustentabilidade no tempo, fazendo alguns questionamentos, como:

- Foi considerada a **complexidade** da ação que está sendo proposta para executar no plano de ação?
- Foi considerado o **tempo** que levará para implementar as ações propostas, desde o planejamento até seu efetivo funcionamento ou implementação?
- São consideradas as **mudanças** nos ambientes interno e externo para reavaliação do plano de ação?
- Foram considerados, de forma adequada, os **recursos humanos**, financeiros e materiais para corrigir os problemas?

**Dica:** Siga as orientações para análise da implementação de ação proposta e o modelo de Plano de Ação constante no Apêndice – Modelos de Documentos.

FIGURA 11: Meta SMART



Fonte: CGM (2023). Manual de Gerenciamento de Riscos em Sete Passos. Adaptado, TCU.

Para exemplificar de forma sintética, abaixo é demonstrado um modelo de recomendação e respectivo plano de ação.

RECOMENDAÇÃO	RESPONSÁVEL	PRAZO	RECURSOS	INDICADORES DE DESEMPENHO
Incentivar o uso do formulário de Gerenciamento de Riscos nas Contratações	Alta Administração ou Diretoria / Gerência de Contratos, com auxílio dos Agentes de Controladoria / CGM.	31/12/2024	Plataforma ou planilha, treinamento	Melhoria de 30% de desempenho das contratadas (menos notificações, multas, maior grau da satisfação com o serviço prestado – avaliações entre 80 e 100% de satisfação). Redução de 30% Licitações Fracassadas e Desertas.

Fonte: Manual de Orientações Técnicas da Atividade de Auditoria Interna Governamental (Ministério da Transparéncia e Controladoria-Geral da União, 2017). Adaptado.

## 6.2 Indicadores de Desempenho

Ao definir indicadores de desempenho para as recomendações da auditoria, o objetivo é acompanhar de forma quantitativa o progresso e o impacto das ações implementadas.

Características de bons indicadores:

- ✓ **Relevância:** devem estar diretamente relacionados com a recomendação e os objetivos da auditoria.
- ✓ **Mensurabilidade:** é preciso que seja possível quantificar o indicador e coletar dados de forma objetiva.
- ✓ **Acessibilidade:** os dados para calcular o indicador devem ser facilmente acessíveis.
- ✓ **Temporalidade:** o indicador deve ser capaz de mostrar mudanças ao longo do tempo.
- ✓ **Comparabilidade:** o indicador deve permitir a comparação com outros períodos ou com outros referenciais.

Exemplos de indicadores:

- ✓ Redução de custos: porcentagem de redução nos custos operacionais ou de contratação, por exemplo, após a implementação de uma nova política.
- ✓ Aumento da eficiência: tempo médio de resolução de um processo após a implementação de um novo sistema.
- ✓ Melhoria da qualidade: taxa de erro em um determinado processo após a implementação de um novo controle.
- ✓ Nível de conformidade: porcentagem de conformidade com uma determinada norma ou regulamento.

Como definir indicadores:

- ✓ Entender a recomendação: analisar a recomendação e identificar o resultado esperado.
- ✓ Definir a medida: escolher uma medida que represente o resultado esperado.
- ✓ Estabelecer a meta: definir um valor alvo para o indicador.
- ✓ Definir a frequência de coleta: estabelecer a periodicidade com que os dados serão coletados.

É importante definir e padronizar indicadores de acordo com as áreas e objetos de auditoria, a forma de medição e frequências adequadas, em uma lista que poderá ser disponibilizada aos responsáveis pela elaboração do plano de ação em resposta aos resultados e recomendações da auditoria.

### Processo de Monitoramento (ou Auditorias de Follow-up)

O processo de monitoramento é essencial para verificar se as recomendações da auditoria foram implementadas e se os objetivos foram alcançados.

- **Objetivo:**

- ✓ Verificar a efetividade das ações implementadas.

- ✓ Avaliar o impacto das recomendações sobre os processos, objetivos e indicadores de desempenho da organização.
- ✓ Identificar novas áreas de risco ou oportunidades de melhoria.
- Quando realizar:
  - ✓ Prazo curto: para verificar a conclusão das ações de curto prazo.
  - ✓ Prazo médio: para avaliar o impacto das ações sobre os processos.
  - ✓ Prazo longo: para avaliar os resultados a longo prazo, a sustentabilidade das mudanças e os impactos das recomendações.
- O que verificar:
  - ✓ Implementação das recomendações: verificar se as ações foram implementadas conforme o planejado.
  - ✓ Eficácia das ações: avaliar se as ações implementadas resolveram os problemas identificados na auditoria inicial.
  - ✓ Emergência de novos problemas: identificar novos riscos ou oportunidades de melhoria.
  - ✓ Sustentabilidade das recomendações: avaliar se os controles implementados são sustentáveis a longo prazo.
- Como realizar:
  - ✓ Revisão dos documentos: analisar os documentos que comprovam a implementação das recomendações, como atas de reuniões, relatórios de desempenho e evidências de treinamento.
  - ✓ Entrevistas: realizar entrevistas com os responsáveis pela implementação das recomendações para obter informações sobre os desafios, dificuldades na implementação e os resultados alcançados.
  - ✓ Observação direta: observar os processos em funcionamento para verificar se os controles foram efetivamente implementados.

- ✓ Análise de dados: analisar os dados coletados para avaliar o impacto das recomendações sobre os indicadores de desempenho.

#### Integração entre Indicadores de Desempenho e Processo de Monitoramento:

- Utilizar os indicadores para medir o resultado das ações: os indicadores de desempenho podem ser utilizados para avaliar a efetividade das ações implementadas e o alcance dos objetivos da auditoria.
- Ajustar o plano de ação: caso os indicadores mostrem que as ações não estão sendo eficazes, o plano de ação pode ser ajustado.
- Identificar novas oportunidades de melhoria: a análise dos indicadores pode revelar novas oportunidades de melhoria que não foram identificadas na auditoria inicial.

Exemplo: Se uma recomendação da auditoria for “implementar um controle para evitar o pagamento em conta corrente diversa da específica da fonte vinculada”, um indicador de desempenho poderia ser “redução de pagamentos em fonte diversa da vinculada”. Na execução do processo de monitoramento, o auditor verificaria se o controle foi implementado, se os dados estão sendo coletados corretamente e se houve uma redução de erros conforme esperado.

Resumindo, há muito mais chances de que os resultados da auditoria gerem um impacto positivo na organização quando adotados pelo auditor indicadores de desempenho e realizada a adequada execução de um processo de monitoramento para verificar se as recomendações foram implementadas com efetividade.

## 7. REFERÊNCIAS

Este guia foi elaborado com base nas seguintes normas e documentos:

- Lei Municipal n.º 16.268, de 11 de dezembro de 2023.
- Decreto Municipal n.º 13, de 05 de janeiro de 2024.
- Manual de Gerenciamento de Riscos em Sete Passos, disponível em <https://controladoria.curitiba.pr.gov.br/conteudo/gerenciamento-de-riscos/461>.
- Instrução Normativa n.º 01, de 2024 da CGM.
- Instrução Normativa n.º 05, de 2024 da CGM.
- Plano de Atividades da Controladoria Geral do Município – PLANCGM, disponível em <https://controladoria.curitiba.pr.gov.br/conteudo/planos-de-atividades-e-relatorios/1081>.
- Normas Brasileiras de Auditoria do Setor Público (NBASP) – Instituto Rui Barbosa.
- IIA Brasil. (2018). Auditoria Interna e Fraude. Disponível em: <https://iiabrasil.org.br/korbillload/upl/ippf/downloads/auditoriaintern-ippf-00000001-24012018103627.pdf>.
- Instrução Normativa n.º 3, de 09 de junho de 2017 (CGU)
- Referencial Técnico da Atividade de Auditoria Interna Governamental do Poder Executivo Federal.
- Manual de Orientações Técnicas da Atividade de Auditoria Interna Governamental (Ministério da Transparéncia e Controladoria-Geral da União, 2017).
- ABNT NBR ISO 19011:2018.
- NORMA BRASILEIRA DE CONTABILIDADE, NBC PG 100 (R1), de 21 de novembro de 2019, dispõe sobre o cumprimento do código, dos princípios fundamentais e da estrutura conceitual.

## 8. GLOSSÁRIO

**Alta Administração:** considera-se alta administração do Município o Prefeito, o Vice-Prefeito, o Chefe de Gabinete do Prefeito, o Controlador-Geral do Município, os Secretários Municipais, o Procurador-Geral do Município, os Superintendentes e as autoridades correlatas nas autarquias e fundações.

**Amostragem:** seleção de uma parte da população para inferir sobre o todo. Por exemplo, a seleção de uma amostra de 100 notas fiscais para verificar a conformidade com as normas fiscais e contratos vigentes.

**Auditoria de Follow-up:** auditoria de acompanhamento ou monitoramento, realizada após a implementação das recomendações para verificar a efetividade das ações propostas e colocadas em prática.

**Controle:** medida implementada pela gestão de determinado processo ou atividade em resposta à existência de riscos, de problemas ou de desvios do padrão. Como, por exemplo:

- **Preventivos:** controles que impedem a ocorrência de eventos indesejados.
- **Detectivos:** controles que detectam a materialização de eventos de risco, contudo, não impedem a sua ocorrência. Alertam sobre a existência de problemas para a tomada de ações corretivas.
- **Corretivos:** controles que corrigem os efeitos negativos de eventos indesejados.

**Distorção relevante:** distorções, incluindo omissões, são consideradas relevantes se, individualmente ou em conjunto, puderem razoavelmente influenciar as decisões relevantes dos usuários previstas tomadas com base na informação do objeto.

**Erro:** ato não voluntário, não intencional, resultante de omissão, desconhecimento, imperícia, imprudência, negligência, desatenção ou má interpretação de fatos na elaboração de documentos, registros ou demonstrações. Existe apenas culpa, pois não há intenção de causar dano.

**Fragilidades:** deficiências significativas nos controles internos que aumentam o risco de que erros materiais não sejam prevenidos ou detectados a tempo. Por exemplo, a ausência de um procedimento de dupla aprovação de pagamentos pode ser considerada uma fragilidade relevante.

**Fraude:** quaisquer atos ilegais caracterizados por desonestidade, dissimulação ou quebra de confiança. As fraudes são perpetradas por partes e organizações, a fim de se obter dinheiro, propriedade ou serviços; ou para garantir vantagem pessoal ou em negócios.

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

**Indicador de desempenho:** número, percentagem ou razão que mede um aspecto do desempenho, com o objetivo de comparar essa medida com metas preestabelecidas.

**Partes interessadas:** alta administração da organização, gestores, servidores, empregados, funcionários, cidadãos, fornecedores e órgãos de controle externo e reguladores.

**Risco Inerente:** risco associado à natureza da atividade da entidade, antes da consideração dos controles internos. Por exemplo, o risco de fraudes em um setor com alto volume de recursos, pagamentos, contratações.

**Risco de Controle:** risco de que os controles internos não sejam eficazes na prevenção ou detecção de distorções relevantes. Por exemplo, a ausência de segregação de funções em um processo pode aumentar o risco de fraudes.

**Risco de Detecção:** risco de que os procedimentos de auditoria não detectem uma distorção relevante existente. Por exemplo, o uso de uma amostragem pequena pode aumentar o risco de não identificar erros em uma população.

## 9. APÊNDICE – Modelos de Documentos

### DOS MODELOS DE PAPÉIS DE TRABALHO

Com o objetivo de estabelecer padrões mínimos de qualidade, aplicáveis às atividades de fiscalização realizadas diretamente pelo órgão central de controle interno ou de forma descentralizada pelos Agentes de Controladoria ou Representantes de Controle Interno, nos órgãos e entidades, sob sua supervisão, são reproduzidos neste Guia, os modelos de papéis de trabalho que integram o Plano de Atividades da Controladoria Geral do Município-PLANCGM, bem como os modelos de Matriz de Achados e do Roteiro para o Relatório de Auditoria. Estes modelos devem ser adaptados às especificidades de cada órgão e tipo de objeto avaliado.

## TERMO DE ABERTURA DE AUDITORIA

Ato de autorização da ação de auditoria: \_\_\_\_\_

A Controladoria-Geral do Município de Curitiba e a [ÓRGÃO AUDITADO] celebram o presente TERMO DE ABERTURA DE AUDITORIA, o qual estabelece o escopo dos trabalhos e ações de auditoria a serem realizados e demais providências.

1. Conforme ATO DE AUTORIZAÇÃO DA AÇÃO DE AUDITORIA, são objetivos específicos da ação de auditoria:

- a.      Xxxx
- b.      Xxxx
- c.      Xxxx

2. A equipe de auditoria da Controladoria-Geral do Município de Curitiba será representada pelos seguintes servidores:

- a.      XXX
- b.      XXX
- c.      XXX
- d.      XXX
- e.      XXX

3. A [ÓRGÃO AUDITADO] designa os seguintes servidores para o atendimento das demandas da equipe de auditoria:

- a.      Xxx
- b.      Xxx
- c.      Xxx

4. São atribuições da Controladoria-Geral do Município de Curitiba no atendimento aos objetivos específicos da ação de auditoria:

- a. organizar e executar as ações de auditoria tendo em vista as diretrizes do Regimento Interno da CGM, adotando técnicas e procedimentos adequados,

respeitando os princípios da integridade, da objetividade, da confidencialidade e da competência;

- b. guardar sigilo dos dados e informações, classificados como sigilosos, nos termos da legislação vigente, aos quais tiver o acesso, salvo para a indispensável comprovação de apontamentos de auditoria;
- c. emitir requisição de informações e documentações, definindo os prazos para seu cumprimento;
- d. elaborar o relatório preliminar e final de auditoria;
- e. realizar reunião de apresentação dos relatórios preliminar e final de auditoria, prestando os esclarecimentos pertinentes quanto ao seu conteúdo;
- f. analisar as manifestações apresentadas em resposta ao relatório preliminar de auditoria;
- g. informar às autoridades superiores, mediante procedimento ou documento próprio, quando verificado ato que possa resultar em iminentes danos ao erário ou demais irregularidades constatadas durante a realização de ação de auditoria, que devam ser objeto de adoção de ações para imediata correção.

5. São atribuições do órgão responsável pelo objeto no atendimento aos objetivos específicos da ação de auditoria:

- a. disponibilizar processos, documentos, dados e informações indispensáveis à realização das ações de auditoria, preferencialmente por meio digital e em formato que possibilite o processamento das informações para análise;
- b. conceder livre acesso às dependências quando da realização das ações de auditoria;
- c. conceder acesso à consulta de dados e informações em sistemas eletrônicos de dados de uso da entidade;
- d. responder, tempestivamente, às indagações e aos questionamentos da CGM sobre assuntos relacionados ao escopo da ação de auditoria;
- e. informar sobre atos, situações ou eventos relevantes ligados ao órgão, objeto da auditoria, ou em relação a algum elemento de seu escopo.

São informações relevantes:

- informações e medidas tomadas em auditorias anteriores;
  - manifestações de órgãos de Controle Interno, Externo, Ministério Público, ou outro órgão fiscalizador, sobre o objeto e área auditados;
  - denúncias ou representações a que teve acesso para apuração ou manifestação;
- f. agendar reuniões estabelecendo data, local e recursos para a apresentação inicial do planejamento de auditoria e dos resultados contidos nos relatórios (preliminar e final) a serem realizadas pela CGM;
- g. cabe aos órgãos auditados:
- responderem, no prazo de 30 (trinta) dias, ao conteúdo do relatório preliminar de auditoria, informando as ações mitigadoras ou atenuadoras adotadas com relação aos achados;
  - colaborar com a CGM, fornecendo dados e informações que contribuam com os apontamentos do relatório de auditoria;
  - disponibilizar servidores para concessão de entrevista, sempre que necessário;
  - conceder o acesso aos servidores da CGM em prédios e/ou equipamentos públicos sob sua responsabilidade, quando necessária a realização de diligência *in loco*;
  - disponibilizar nas dependências do órgão ou entidade, sempre que necessário e solicitado pela CGM, espaço adequado e equipado para a realização do trabalho de auditoria;
  - providenciar as suas expensas, quando solicitado pela CGM para a produção de provas em eventuais questões relacionadas à veracidade das documentações, sempre que conteúdo analisado não reflete a realidade dos fatos ou tenham sido apresentados materiais incompletos e contraditórios.

6. O eventual não cumprimento de uma ou mais atribuições do órgão auditado será registrado como “ressalva ou restrição” nos Relatórios de Auditoria.

7. O teor dos relatórios preliminar e complementar será levado ao conhecimento do responsável pelo Controle Interno, junto do órgão responsável pelo objeto auditado, para as providências necessárias, inclusive de comunicação ao TCE,

conforme a legislação e normas daquela Corte, especialmente quanto ao conteúdo da Prestação de Contas do Município.

8. O prazo para realização da auditoria é de ..... dias. O prazo terá início com a efetiva disponibilização dos documentos e acessos solicitados.

9. As ações de inspeção, entrevistas e outras atividades que necessitem ser realizadas nas dependências do órgão ou de execução do objeto auditado serão informadas com até 3 (três) dias de antecedência para que sejam tomadas as providências necessárias à realização das atividades pelo órgão responsável.

Curitiba, \_\_\_\_ de \_\_\_\_ de \_\_\_\_

Ciente, \_\_\_\_/\_\_\_\_/\_\_\_\_

<Nome>

<Responsável pelo órgão auditado>

<Cargo>

<Cargo>

Controladoria-Geral do Município

<Órgão auditado>

## REQUISIÇÃO DE INFORMAÇÕES E DOCUMENTAÇÕES

Requisição n.º \_\_\_\_/\_\_\_\_

Curitiba, \_\_\_\_ de \_\_\_\_ de \_\_\_\_

Senhor/Senhora

<Nome do responsável pelo órgão/entidade>

<Cargo>

A Controladoria-Geral do Município, no uso de suas atribuições fundamentadas pela Lei Municipal n.º 16.268/2023 e, considerando o estabelecido na <PORTARIA DE AUTORIZAÇÃO DA AUDITORIA>, que autoriza a realização de auditoria objetivando <OBJETIVOS ESPECÍFICOS CONFORME PORTARIA>, e a imprescindibilidade das informações e documentações para o andamento dos trabalhos de auditoria realizados, SOLICITA a disponibilização das informações e documentações abaixo elencadas:

1. <Detalhar as informações/documentos, período abrangido e formato>
- 2.
- 3.

As informações e documentações apresentadas nesta requisição deverão ser encaminhadas à equipe de auditoria no prazo de 15 (quinze) dias, prorrogáveis por igual período, mediante expressa justificativa, acompanhadas de identificação dos responsáveis pela informação, devendo ser justificados os casos de não atendimento.

Atenciosamente,

Ciente, \_\_\_\_/\_\_\_\_/\_\_\_\_

<Nome>

<Cargo>

Controladoria-Geral do Município

## FOLHA DE OCORRÊNCIAS

Folha n.º \_\_\_\_/\_\_\_\_

Curitiba, \_\_\_\_ de \_\_\_\_ de \_\_\_\_

Senhor/Senhora

<Nome do responsável pelo órgão/entidade>

<Cargo>

A Controladoria-Geral do Município, no uso de suas atribuições fundamentadas pela Lei Municipal n.º 16.268/2023 e, considerando o estabelecido na <PORTARIA DE AUTORIZAÇÃO DA AUDITORIA>, INFORMA das seguintes <inconformidades / ilegalidades / irregularidades> identificadas no decorrer do citado trabalho:

1. <Descrição da ocorrência, identificando a situação, frequência em que a situação ocorre, valores envolvidos e os efeitos provocados pela situação>
- 2.
- 3.

Recomendamos que seja apresentado a esta Controladoria-Geral do Município no prazo de 15 (quinze) dias, prorrogáveis por igual período mediante expressa justificativa, o Plano de Ação e demais encaminhamentos adotados a fim de corrigir a <inconformidade / ilegalidade / irregularidade> apurada, <ressarcir o eventual dano ao erário> e evitar ocorrências semelhantes.

Atenciosamente,

<Nome>

<Cargo>

Controladoria-Geral do Município

Ciente, \_\_\_\_/\_\_\_\_/\_\_\_\_

## EXAME DE CONFORMIDADE DA DESPESA

### (Obras e serviços de engenharia)

<b>EXAME DE CONFORMIDADE DA DESPESA*</b>							
<small>*Este formulário pode ser adaptado para outros tipos de serviço</small>							
<b>I - INFORMAÇÕES DA CONTRATAÇÃO</b>							
Órgão/entidade:				Protocolo/Processo Administrativo:			
Edital ou Protocolo de Contratação:				Contrato Nº Ano:			
Objeto da Contratação:							
Fornecedor/Fornecedor:				Valor Total do Contrato:			
Vigência:				Nº da Ficha (SGP-Obras):			
Endereço da Obra ou da prestação de serviço(2)							
<b>II - DADOS DA DESPESA</b>							
Período da Medição			Data da Medição	Data do Atesto	Nº Nota Fiscal		
Valor total da Medição					Data da Nota Fiscal		
	Empenho/Ano	Valor da Medição/Pagamento	Fonte do Recurso	Data do Empenho	Data do Pagamento		
					Observações/Valor de Glosa/Desconto Contratual		
<b>Item</b>	<b>III - DO EXAME</b>				<b>SIM</b>	<b>NÃO</b>	<b>NÃO APPLICÁVEL</b>
1	Foram preenchidos todos os campos dos itens I e II desse formulário?						
2	A Ordem de Serviço/Autorização foi emitida antes da data de inicio da execução da despesa?						
3	A Nota de Empenho foi emitida antes da data de inicio da execução da despesa?						
4	A Nota de Empenho encontra-se vinculada ao respectivo Contrato no sistema SGP?						
5	O contratado / fornecedor / favorecido da(s) nota(s) de empenho(s) é o emitente do(s) documento(s) comprovatório(s) da despesa? Caso divergente, discriminar o CNPJ/CPF do favorecido no item 1 das informações Complementares.						
6	No caso de despesa de exercício anterior, foram apuradas as causas e tomadas medidas para evitar novas ocorrências? Informar as medidas adotadas no item 1 das informações Complementares.						
7	Foi verificada a autenticidade da Nota Fiscal de Serviços Eletrônica?						
8	O ateste da despesa foi emitido pelo fiscal e gestor formalmente designado para a fiscalização e o acompanhamento da obra ou serviço de engenharia?						
9	Os itens medido/atestados estão em conformidade com os quantitativos e preços constantes da proposta da empresa vencedora?						
10	No valor requerido para pagamento consta a composição do BDI para os diversos itens previstos na proposta e contrato, distinguindo-se os de mero fornecimento?						
11	Houve reajuste de preços no período da despesa em exame?						
12	Caso a resposta da questão anterior seja positiva, o reajuste foi calculado conforme previsão contratual/aditivo (índice e periodicidade) autorizado pela autoridade competente? Foi realizada medida parcial antes e após a data de aniversário da proposta para o pagamento?						
13	Consta termo de medição no presente processo? (indicar Fis.). O termo de medição se encontra publicado nos portais de transparéncia do Município e do TCE/PR?						
14	Houve glosa?						
15	O contrato prevê hipóteses e procedimentos de glosas, compensação, retenção de garantias e de créditos do contratado ou qualquer outra forma autocomposição para resarcimento de valores à administração?						
16	Está anexada a motivação da aplicação da multa e que está atende ao interesse público e aos princípios da licitação?						
17	Houve aplicação de multa relativa ao período avaliado?						
18	Está anexada a motivação da aplicação da multa? Informar o protocolo no item 1 das informações Complementares. No caso de não aplicação de penalidade, constar desacho exarado pelo Ordenador de Despesa com fundadas razões e concluindo não ter havido prejuízo para o serviço?						
19	Consta a autorização para pagamento pelo ordenador da despesa?						
20	O pagamento ocorreu prazo não superior a 30 (trinta) dias corridos contados a partir do atesto da execução do objeto, após comprovado o cumprimento do contrato de todas as suas obrigações, já deduzidas as glosas?						
<small>Quanto à contratação de serviços continuos com regime de dedicação exclusiva de mão de obra ou com predominância de mão de obra, para assegurar o cumprimento de obrigações trabalhistas pelo contratado. (Decreto nº 700, art. 29, § 3º)</small>							
21	No contrato de obras e serviços com mão de obra alocada pela empresa contratada, está incluída cláusula que preveja a realização do pagamento mediante a apresentação dos documentos a seguir, juntando respectivas faturas?						
	Caso a resposta da questão anterior seja positiva, os seguintes documentos foram anexados e foram conferidos pelo setor competente quanto a validade e autenticidade:						
21a	I - certidão negativa de débitos previdenciários e de terceiros referente ao mês imediatamente anterior;						
21b	II - guias de recolhimento da contribuição previdenciária, devidamente quitadas;						
21c	III - guias de recolhimento do Fundo de Garantia por Tempo de Serviço - FGTS devidamente quitadas e Relação de Empregados - RE envolvidos na execução do objeto contratado, acompanhadas do respectivo protocolo oficial de envio;						
21d	IV - folhas de salário dos empregados envolvidos na execução do objeto contratual, com discriminação das verbas pagas;						
21e	V - declaração do responsável legal pela empresa dando conta da regular quitação de todos os direitos sociais trabalhistas de seus empregados;						
21f	VI - termos de rescisão contratual firmados no período e correspondente termo de quitação das verbas rescisórias e recolhimento do Fundo de Garantia por Tempo de Serviço - FGTS, acompanhados do relatório e Guia de Recolhimento Rescisório do FGTS - GRRF ou outra que vier a substituí-lo;						
21g	VII - declaração do responsável legal da empresa, contendo indicação dos empregados que desenvolveram as atividades previstas no objeto do contrato por posto de trabalho e período, integral ou parcial, de atuação no mês de apuração, com indicativo expresso da jornada cumprida em cada posto de trabalho e horário de intervalo de cada empregado; § 1º A declaração mencionada no inciso VII deste artigo deverá trazer, ainda, a qualificação civil e número da Carteira de Trabalho e Previdência Social - CTPS de cada um dos empregados envolvidos, bem como o motivo de eventual faltamento durante o mês.						

21h	VIII - certidão negativa de débitos trabalhistas - CNDT;		
21i	IX - regularidade perante a Fazenda federal, estadual e ou municipal do domicílio ou sede do licitante, ou outra equivalente, na forma da lei;		
21j	X - regularidade relativa à Seguridade Social e ao FGTS, que demonstre cumprimento dos encargos sociais instituídos por lei.		
22	No caso de ausência de anexação das certidões de regularidades fiscal federal, estadual e municipal ao respectivo protocolo de pagamento, foi concedido e observado o prazo de até 30 (trinta) dias, prorrogável por duas vezes, totalizando o prazo máximo de 90 (noventa) dias para a respectiva anexação e, ao final, na hipótese de não regularização, foram tomadas as medidas necessárias ao processo administrativo destinado à rescisão do ajuste? Para as prorrogações, consta decisão motivada da autoridade competente em processo administrativo, mediante solicitação e justificativa do contratado? Indicar o protocolo no campo Informações Complementares.		
23	Houve subcontratação não autorizada na execução contratual, da análise dos documentos e relato do fiscal/gestor?		
24	No caso de subcontratação a execução dos serviços subcontratados atendeu o percentual e lista de serviços previstos em contrato?		
<b>IV - INFORMAÇÕES COMPLEMENTARES</b>			
<b>V - DECLARAÇÃO DE CONFORMIDADE</b>			
Em face do exame procedido conforme formulário acima, nos termos do artigo 1º, § 2º e artigo 31, §7º da Lei Municipal nº 16.268/2023 e da Instrução Normativa nº 01/2023-CGM, DECLARAMOS A CONFORMIDADE dos procedimentos e documentos apresentados para o pagamento da despesa em exame.			
Nome / Matrícula do Servidor / Assinatura (Representante do Controle Interno ou Agente de Controladoria)			Data
OU			
<b>VI - DECLARAÇÃO DE CONFORMIDADE PARCIAL</b>			
Em face do exame procedido, nos termos do artigo 1º, § 2º e artigo 31, §7º da Lei Municipal nº 16.268/2023 e da Instrução Normativa nº 01/2023-CGM, DECLARAMOS A CONFORMIDADE dos procedimentos e documentos apresentados pela Unidade Gestora, relativos aos itens _____ deste formulário e ao período em exame. Em tempo, para ciência e providências quanto ao necessário saneamento para a regularidade da despesa, DECLARAMOS OS ITENS DE CONFORMIDADE NÃO ATENDIDOS _____, detalhados Relatório de Fragilidades e Plano de Ação (modelo constante do Anexo IV do Guia Complementar à Instrução Normativa nº 4).			
Nome / Matrícula do Servidor / Assinatura (Representante do Controle Interno ou Agente de Controladoria)			Data
<b>CIÊNCIA</b>			
TITULAR DO ÓRGÃO / ENTIDADE:			
<b>INSTRUÇÕES DE PREENCHIMENTO</b>			
1 – Itens assinalados como “sim” – informar o número da folha do processo. 2 – Itens marcados como “não” – justificar no campo Informações Complementares. 3 – Itens assinalados como “não aplicável” – justificar no campo Informações Complementares. 4 – RCI: Representante do controle interno cadastrado junto ao TCE-PR. 5 – Agente de controladoria formalmente designado através de portaria do órgão.			
<b>OBSERVAÇÃO</b>			
Para garantir um maior nível de conformidade da contratação, independentemente dos quesitos contidos na presente Declaração de Conformidade, poderão ser incluídos outros aplicáveis, mencionando-se a legislação, regulamento ou orientação/demanda do órgão de controle externo.			
FORMATO	Documento assinado ou Arquivo baixado(pdf/A) e planilha eletrônica editável (excel, xlsx)		

## RELATÓRIO DE FRAGILIDADES E PLANOS DE AÇÃO

Nome / Matrícula do Servidor / Assinatura		DATA:
Representante do Controle Interno ou Agente de Controladoria		DATA:

<b>CIÊNCIA</b>	
<b>TITULAR DO ÓRGÃO / ENTIDADE:</b>	<b>DATA:</b>

<b>FORMATO</b>	Documento assinado ou Arquivo baixado(pdf/A) e planilha eletrônica editável (excel, xlsx)
<b>RESPONSÁVEL</b>	<b>REPRESENTANTE DO CONTROLE INTERNO - RCI DA ENTIDADE DA ADMINISTRAÇÃO INDIRETA OU AGENTE DE CONTROLADORIA</b>

\*RCI: Representante do controle interno cadastrado junto ao TCE-PR.

\*Agente de controladoria formalmente designado através de portaria do órgão.

## AVALIAÇÃO PRELIMINAR PARA UTILIZAÇÃO DE TRABALHOS E OBTENÇÃO DE ASSISTÊNCIA PELOS AGENTES DE CONTROLADORIA E REPRESENTANTES DE CONTROLE INTERNO DOS ÓRGÃOS E ENTIDADE

AVALIAÇÃO DO CONTROLE INTERNO*			
<small>* Este formulário pode ser adaptado para outros tipos de serviço</small>			
I - INFORMAÇÕES SOBRE O EXAME			
Órgão/Entidade: Contrato n.º/ano:			
II - DADOS DO REPRESENTANTE DO CONTROLE INTERNO OU AGENTE DE CONTROLADORIA			
Nome: Matrícula: CPF: Formação: Especialização: Cargo: Função no órgão ou entidade: Setor ou Departamento onde atua (subordinação/posição hierárquica): ( <input type="checkbox"/> ) Titular da Pasta ( <input type="checkbox"/> ) Superintendência ( <input type="checkbox"/> ) Departamento			
Item	III - DO EXAME: Sobre as contas, rubricas orçamentárias e contratos sob exame:	SIM	NÃO
1	Participou de Comissão de Licitação?		
2	Atuou como Fiscal?		
3	Atuou como Gestor?		
4	Atuou como Contador?		
5	Atuou como Tesoureiro?		
6	Atuou como Ordenador?		
7	Emitiu parecer nos processos de licitação, contratação ou execução contratual sob exame?		
8	Caso tenha emitido, em quais processos e qual a sua extensão:		
IV - INFORMAÇÕES COMPLEMENTARES			
V - OBSERVAÇÕES			
VI - DECLARAÇÃO			
Declaro que as informações acima são verdadeiras e sujeitas à confirmação pelo órgãos de controle interno e externo.			
Nome / Matrícula do Servidor / Assinatura (Representante do Controle Interno)			Data
CIÊNCIA			
TITULAR DO ÓRGÃO / ENTIDADE:			
<small>*Representante do controle interno cadastrado junto ao TCE-PR.</small> <small>*Agente de controladoria formalmente designado através de portaria do órgão.</small>			

## MATRIZ DE PLANEJAMENTO DE AUDITORIA

## ANÁLISE PRÉVIA PARA PLANO DE AÇÃO

Para definição do plano de ação de tratamento de riscos, ou definição de questões de auditoria ou outra ação de fiscalização, recomenda-se a utilização de técnicas como Metas SMART, contendo as seguintes características:

- **S (Specific):** Específica, em português: a meta deve ser bem definida e ter um objetivo claro.
- **M (Measurable):** Mensurável, em português: deve ser possível medir o atingimento da meta.
- **A (Attainable):** Atingível, em português: a meta deve ser desafiadora, mas possível.
- **R (Relevant):** Relevante, em português: a meta deve trazer impactos para melhoria do programa, projeto ou atividade.
- **T (Time Based):** Temporal, em português: a meta precisa ter um prazo de entrega ou conclusão.

Para isso, recomenda-se uma análise prévia da viabilidade da implementação das ações propostas, em resposta aos riscos ou questões para a verificação de possíveis achados de auditoria, conforme modelo abaixo:

MAPA DE RISCO E ANÁLISE PRÉVIA DE PLANO DE AÇÃO			
Objeto de Avaliação de Risco:		Protocolo:	
Objetivo:		Fase de Análise:	
IDENTIFICAÇÃO, ANÁLISE, AVALIAÇÃO E RESPOSTA AO RISCO			
EVENTO DE RISCO			
Possíveis Causas do Risco:			
Possíveis Consequências do Risco:			
	ESCALA	PESO	
Probabilidade:			
Impacto:			
Nível de Risco Inerente:			
TRATAMENTOS DE RISCOS			
Tipo de Ação		Descrição da Atividade / Medida Proposta*	
= HOJE()		0	
ATIVIDADES / MEDIDA PROPOSTA (*)			
Selecionar o órgão co-responsável 1			
Selecionar o órgão co-responsável 2			
Selecionar o órgão co-responsável 3			
Responsável pela decisão quanto a Implatação da Ação	Descrição da Atividade/Medida Proposta (*)	A medida avaliada será implantada pelo órgão e constará no Plano de Ação? SIM / NÃO	% Ambiente Favorável à Implementação
0			0%
Data De Início	Frequência do Monitoramento:		
Data Limite	Data do último Monitoramento:		
Responsável pela execução	Indicador de Monitoramento		
Telefone	Status "2", informe % de execução		
E-mail	Status "3", informe resultados		
Status	Status "4" e "5", justifique		
Instruções para o preenchimento:			
Evento de Risco	Descrever o(s) evento(s) ou situação(ões) que impacte(m) negativamente o atingimento do objetivo.		
Causa(s) do Risco	Descrever a(s) causa(s) do evento de risco.		
Consequência(s) do Risco	Descrever a(s) possível(is) consequência(s) do evento de risco.		
Probabilidade	Qual a probabilidade de ocorrência do evento de risco: Muito Baixa, Baixa, Média, Alta, Muito Alta. / Respectiva escala de peso atribuído para a probabilidade 1, 2, 5, 8 e 10.		
Impacto	Qual o impacto na ocorrência do evento de risco: Muito Baixo, Baixo, Médio, Alto, Muito Alto. / Respectiva escala de peso atribuído para a probabilidade 1, 2, 5, 8 e 10.		
Tipo de Ação	Ação Preventiva/Ação de Contingência.		
Descrição da Atividade, Questão ou Medida Proposta:			
Ação Preventiva	Indicar as ações que visam neutralizar ou minimizar a probabilidade de ocorrência do evento de risco.		
Ação de Contingência	Indicar as ações que devem ser tomadas caso o risco se efetive. Atua na consequência.		
Responsável pela decisão quanto a Implatação da Ação	Titular do órgão ou autoridade competente para a tomada de decisão.		
Responsável	Departamento ou Agente responsável pela implementação da ação.		
Status:	1. Não iniciada / 2. Em andamento / 3. Concluída/ 4. Atrasada / 5. Cancelada.		
Frequência do Monitoramento	Mensal / Trimestral / Quadrimestral / Semestral / Anual.		
* Em caso de Plano de Ação, para responder aos achados e recomendações de auditoria, além da simples correção do achado, deve ser proposta ação corretiva do processo ou sistema para prevenir novas ocorrências.			

## MODELO DE MATRIZ DE ACHADOS

## MODELO DE ROTEIRO PARA RELATÓRIO DE AUDITORIA

Para a elaboração de um Relatório de Auditoria completo e eficaz, é proposto o seguinte roteiro:

1. **Capa:** deve conter informações como o nome da organização, o título do relatório, a quem se dirige, o ato de autorização da ação de auditoria, se houver, o período da auditoria, o nome do auditor responsável e a data de emissão.
2. **Introdução:** apresentar o objeto e o objetivo da auditoria, o escopo, os critérios de auditoria utilizados e o período abrangido. Apresentar as eventuais limitações na execução dos trabalhos e relato dos achados. Consultar o Plano Anual, Programa de Auditoria e Matriz de Planejamento.
3. **Resumo:** apresentar um resumo conciso dos principais achados, conclusões e recomendações.
4. **Procedimentos de Auditoria:** descrever os procedimentos de auditoria realizados, as evidências coletadas e as fontes de informação utilizadas. Para a descrição consulte a Matriz de Planejamento da Auditoria.
5. **Achados:** apresentar de forma clara e objetiva os achados da auditoria, evidenciando as conformidades e as não conformidades com os critérios de auditoria. Ver modelo de Matriz de Achados.
6. **Conclusões:** apresentar as conclusões gerais da auditoria, considerando os achados e as evidências coletadas. Consultar as orientações para a conclusão objetiva com base em evidências.
7. **Recomendações:** formular recomendações específicas para corrigir as deficiências identificadas e melhorar os processos. Consultar o modelo de Matriz de Achados.
8. **Encaminhamentos:** encaminhar o relatório para aprovação da autoridade competente, informando os próximos passos de acordo com o trâmite definido tais como prazo para manifestação do órgão responsável pela gestão do objeto de auditoria. Ver modelo orientações e modelo de Plano de Ação e observações abaixo.

**9. Apêndices ou Anexos:** incluir documentos complementares, como papéis de trabalho, gráficos e tabelas.

### **Observação 1**

Encaminhamentos:

Encaminha-se presente Relatório de Auditoria <título do Relatório> para aprovação, conforme Regimento Interno e orientações do Plano Anual de Auditoria.

Os achados citados neste Relatório, cujas conclusões iniciais foram afastadas com base na análise das manifestações preliminares do <titular do órgão ou gestor da área auditada>, estão descritos em <seção, item ou capítulo do relatório>, conforme as evidências apresentadas.

Após aprovação, encaminhe-se para o <titular do órgão auditado> para manifestação acerca dos achados relatados e apresentação de plano de ação no prazo de 15 (quinze) dias, podendo ser esse prazo prorrogado por igual prazo, mediante solicitação do órgão justificada.

Curitiba, \_\_\_\_ de \_\_\_\_ de \_\_\_\_

<Nome>

<Responsável pela Execução de Auditoria>

<Cargo> <

Encaminhe-se ao titular do <Órgão auditado> para manifestação e apresentação de plano de ação para a lista de achados abaixo e recomendações da auditoria, realizadas de acordo com os critérios estabelecidos no Relatório de Auditoria, com o qual:

- Concordo totalmente  
 Concordo parcialmente de acordo com as motivações abaixo transcritas.

<Nome>

Controlador-Geral do Município

Data de aprovação: \_\_\_\_/\_\_\_\_/\_\_\_\_

## **Observação 2**

1. O eventual não cumprimento de uma ou mais atribuições do órgão auditado previstas no plano, atos ou termo de abertura da auditoria será registrado como “**ressalva** ou **restrição**” nos Relatórios de Auditoria.
2. O teor dos relatórios preliminar e complementar será levado ao conhecimento do responsável pelo Controle Interno, junto do órgão responsável pelo objeto auditado, para as providências necessárias, inclusive de comunicação ao TCE, conforme a legislação e normas daquela Corte, especialmente quanto ao conteúdo da Prestação de Contas do Município.