



**CIDADE DE
SÃO PAULO**
CONTROLADORIA
GERAL DO MUNICÍPIO

MANUAL OPERACIONAL DE AUDITORIA

Auditoria Geral do Município
MO-02 rev. 01





**CIDADE DE
SÃO PAULO**

**CONTROLADORIA
GERAL DO MUNICÍPIO**

Auditoria Geral do Município

Rua Líbero Badaró, 293, 19º andar – Edifício Conde Prates – CEP 01009-907

Manual Operacional de Auditoria

Auditoria Geral do Município

São Paulo, dezembro de 2023.



**CIDADE DE
SÃO PAULO**

**CONTROLADORIA
GERAL DO MUNICÍPIO**

Auditoria Geral do Município

Rua Líbero Badaró, 293, 19º andar – Edifício Conde Prates – CEP 01009-907

Ricardo Nunes

Prefeito do Município de São Paulo

Daniel Falcão

Controlador Geral do Município

Thalita Abdala Aris

Chefe de Gabinete

Paula Yoshie Maeda

Auditora Geral do Município

Auditoria Geral do Município

Equipe Responsável pela Elaboração:

Barbarah da Silva Dantas

Liara Macedo Rodrigues

Marcelo Fidalgo Neves

Paulo Henrique Ferreira Chiaratti

Paula Yoshie Maeda

Paulo Yoshiro Yuuki

Equipe Responsável pela Revisão

Paula Yoshie Maeda

Rafael Moreira Braga



**CIDADE DE
SÃO PAULO**

**CONTROLADORIA
GERAL DO MUNICÍPIO**

Auditoria Geral do Município

Rua Líbero Badaró, 293, 19º andar – Edifício Conde Prates – CEP 01009-907

Auditoria Geral do Município (AUDI)

Auditora Geral do Município

Paula Yoshie Maeda

Coordenação

Equipe

Beatriz Yumi Suzuqui

Erika Lucio Paulino

Erika Yui Kanayama

Homero de Paula Eduardo Garavello

Maristela Melo Sacurac

Nara Rodrigues Chaves

Rafael Moreira Braga

Tiago Veloso da Silva

DCMR – Divisão de Auditoria Contábil e Monitoramento de Recomendações

Diretor

Paulo Yoshiro Yuuki

Equipe

Anelisa Zerlim

Cláudia Valente

Dominicia Mendes dos Santos

Helen Fernanda Biazon

Laura Rodas Borges Medina

Marta Regina Lima Rodrigues

Roberto Luiz Lozargo

Sônia Maria de Mello

DDG – Divisão de Auditoria de Desenvolvimento de Gestão

Diretora

Barbarah da Silva Dantas

Equipe

André de Souza Loureiro Silva

Luiz Fernando Schick

Marcos Taue



**CIDADE DE
SÃO PAULO**

**CONTROLADORIA
GERAL DO MUNICÍPIO**

Auditoria Geral do Município

Rua Líbero Badaró, 293, 19º andar – Edifício Conde Prates – CEP 01009-907

DDS – Divisão de Auditoria de Desenvolvimento Social

Diretora

Liara Macedo Rodrigues

Equipe

Andre Takashi Ueda Sakugawa
Carlos Eduardo de Oliveira
Paulo Henrique Ferreira Chiaratti
Pinkerton da Silva Rocha

DDU - Divisão de Auditoria de Desenvolvimento Urbano

Diretora

Thaís Almeida Valvassoura

Equipe:

Fabio Elias
Guilherme Lucas Pereira Da Mata
Fernanda Neves Magaldi
Nubia Akemi Hoshino
Roberto Janny Teixeira Junior

DEA – Divisão Especial de Apuração

Diretor

Alessandro Lopes Soares

Equipe

Alexsandro Pereira de Almeida
Andrea Klayn Batschinski
Amanda Justo Tirloni Mondini
Juliana Natália Custódio Silveira
Roberto Yassuo Palandi Sakata

DHM – Divisão de Auditoria de Desenvolvimento Humano

Diretor

Thiago Marques Dutra

Equipe

Estevão Smach
Hélio Lima Estevão
Leonardo Gurgel Cálipo
Marcelo Fidalgo Neves



**CIDADE DE
SÃO PAULO**

**CONTROLADORIA
GERAL DO MUNICÍPIO**

Auditoria Geral do Município

Rua Líbero Badaró, 293, 19º andar – Edifício Conde Prates – CEP 01009-907

HISTÓRICO DE REVISÕES

Revisão	Principais alterações	Data
00	Emissão inicial	07/12/2020
01	Revisão	11/12/2023



**CIDADE DE
SÃO PAULO**

**CONTROLADORIA
GERAL DO MUNICÍPIO**

Auditoria Geral do Município

Rua Líbero Badaró, 293, 19º andar – Edifício Conde Prates – CEP 01009-907

Sumário

Sumário.....	7
1. INTRODUÇÃO	13
1.1 Objetivo do Manual	13
1.2 Auditoria Interna Governamental	13
1.3 Objetos de Auditoria.....	14
1.4 Comunicação da Auditoria: Sistema e-Aud	14
2. ORGANIZAÇÃO DA ATIVIDADE DE AUDITORIA INTERNA GOVERNAMENTAL (AIG)	15
2.1 Obrigações, Deveres e Vedações aos Profissionais da AUDI.....	15
2.2 Planejamento Estratégico	16
2.3 Funções dos Profissionais de AIG.....	17
2.3.1 Operação.....	17
2.3.2 Supervisão	18
2.3.3 Gestão	20
2.3.4 Coordenação Geral	21
2.3.5 Substituição do Gestor e do Supervisor.....	22
2.3.6 Alteração de Funções.....	22
3. INÍCIO DA ATIVIDADE DE AUDITORIA INTERNA.....	24
3.1 Ordem de Serviço	24
3.2 Abertura da Ordem de Serviço no e-Aud	25
3.3 Ofício de Apresentação	25
4. AVALIAÇÃO	26
4.1 PLANEJAMENTO BASEADO EM RISCOS (PBR)	30
4.1.1 Prazos da Atividade de Auditoria Interna.....	31
4.1.2 Comunicação com a Unidade Auditada	33
4.1.3 Alinhamento com o Sistema e-Aud.....	33
4.1.4 Subtarefa e-Aud: Análise Preliminar.....	34
4.1.4.1 Reunião Inicial junto à Unidade Auditada	35
4.1.4.2 Análise Preliminar do Objeto.....	35
4.1.4.2.1 Aspectos gerais da Unidade Auditada	36
4.1.4.2.2 Aspectos gerais do objeto de auditoria	36
4.1.4.2.3 Processos e recursos relacionados ao objeto de auditoria.....	36



**CIDADE DE
SÃO PAULO**

**CONTROLADORIA
GERAL DO MUNICÍPIO**

Auditoria Geral do Município

Rua Líbero Badaró, 293, 19º andar – Edifício Conde Prates – CEP 01009-907

4.1.4.3	Mapeamento de Processos	37
4.1.4.4	Reunião de Validação do Mapeamento de Processos	38
4.1.4.5	Identificação e Avaliação de Riscos e Controles Internos	38
4.1.4.5.1	Identificação de riscos	38
4.1.4.5.2	Avaliação de riscos e controles internos.....	38
4.1.4.5.3	Identificação das causas e consequências dos riscos identificados 39	
4.1.4.5.4	Avaliação dos riscos inerentes	39
4.1.4.5.5	Identificação e avaliação preliminar dos controles internos	40
4.1.4.5.6	Determinação do risco de controle e do risco residual	41
4.1.5	Subtarefa e-Aud: Matriz de Planejamento.....	41
4.1.5.1	Definição do Escopo, dos Objetivos Específicos e dos Testes de Auditoria	41
4.1.5.2	Reunião de Apresentação do Escopo e de Validação dos Critérios da Auditoria	44
4.1.5.3	Aprovação do Planejamento pelo Supervisor	44
4.1.6	Subtarefa e-Aud: Escopo	45
4.1.6.1	Aprovação do Escopo pelo Supervisor	45
4.1.7	Subtarefa e-Aud: Análises da Auditoria.....	45
4.1.7.1	Reunião de Busca Conjunta de Soluções	46
4.1.7.2	Aprovação da Análise de Auditoria pelo Supervisor	47
4.1.8	Comunicado de Auditoria.....	48
4.1.9	Nota de Auditoria	48
4.1.10	Análise não Prevista no Escopo da Avaliação.....	49
4.1.11	Subtarefa e-Aud: Relatório Preliminar de Auditoria (RPA)	50
4.1.11.1	Manifestação da Unidade ao RPA	53
4.1.11.1.1	Ausência de manifestação da Unidade	55
4.1.12	Subtarefa e-Aud: Relatório de Auditoria (RA).....	55
4.1.12.1	Análise da Equipe de Auditoria à Manifestação da Unidade Auditada 56	
4.1.12.2	Finalização para Ciência do RA à Unidade Auditada.....	56
4.1.13	Subtarefa e-Aud: Achados de Auditoria.....	57
4.1.14	Suspensão ou Cancelamento do Processo de Auditoria	58
4.1.15	Conclusão do Processo da Auditoria.....	59



**CIDADE DE
SÃO PAULO**

**CONTROLADORIA
GERAL DO MUNICÍPIO**

Auditoria Geral do Município

Rua Líbero Badaró, 293, 19º andar – Edifício Conde Prates – CEP 01009-907

5. MONITORAMENTO	60
5.1 Resposta Concomitante	61
5.2 Recomendações Não Monitoráveis	61
5.3 Contabilização dos benefícios	62
6. ENCAMINHAMENTO PARA PUBLICAÇÃO	64
6.1 Exceção à publicação do relatório	64
7. CONSULTORIA.....	66
7.1 Pactuação da Consultoria.....	68
7.2 Planejamento, Execução, Comunicação e Monitoramento	69
8. APURAÇÃO.....	70
8.1 Planejamento	70
8.2 Execução.....	71
8.3 Comunicação	71
9. PAPÉIS DE TRABALHO	72
9.1 Responsabilidade pela Guarda dos Papéis de Trabalho	72
9.2 Compartilhamento Interno.....	73
10. DIVERGÊNCIAS DE ENTENDIMENTO.....	74
10.1 Divergências quanto ao Documento de Auditoria.....	74
REFERÊNCIAS	75



**CIDADE DE
SÃO PAULO**

**CONTROLADORIA
GERAL DO MUNICÍPIO**

Auditoria Geral do Município

Rua Líbero Badaró, 293, 19º andar – Edifício Conde Prates – CEP 01009-907

LISTA DE SIGLAS E ABREVIATURAS

ABNT	Associação Brasileira de Normas Técnicas
AIG	Auditoria Interna Governamental
AMCI	Auditor Municipal de Controle Interno
AUDI	Auditoria Geral do Município
CGM	Controladoria Geral do Município
CGU	Controladoria Geral da União
CORR	Corregedoria Geral do Município
COSO	<i>Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission -</i>
ERM	<i>Enterprise Risk Management</i>
COSO	<i>Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission -</i>
ICIF	<i>Internal Control-Integrated Framework</i>
DCMR	Divisão de Auditoria Contábil e Monitoramento de Recomendações
DDG	Divisão de Auditoria de Desenvolvimento de Gestão
DDS	Divisão de Auditoria de Desenvolvimento Social
DDU	Divisão de Auditoria de Desenvolvimento Urbano
DEA	Divisão Especial de Apuração
DHM	Divisão de Auditoria de Desenvolvimento Humano
e-Aud	Sistema de Auditoria
IA-CM	<i>International Audit Capability Model</i>
IAR	Indicador de Atendimento às Recomendações
IIA	Instituto dos Auditores Internos
ISSO	<i>International Organization for Standardization</i>
MOA	Manual Operacional de Auditoria
NA	Nota de Auditoria
NBC	Normas Brasileiras de Contabilidade
NBR	Norma Técnica Brasileira
OS	Ordem de Serviço
PAINT	Plano Anual de Auditoria Interna
PBR	Planejamento baseado em Riscos
PMSP	Prefeitura do Município de São Paulo
RA	Relatório de Auditoria
RAINT	Relatório Anual de Auditoria Interna
RCI	Responsável pelo Controle Interno
RPA	Relatório Preliminar de Auditoria
SEI	Sistema Eletrônico de Informações
TCC	Termo de Compromisso de Consultoria
TCE	Tomada de Contas Especial



**CIDADE DE
SÃO PAULO**

**CONTROLADORIA
GERAL DO MUNICÍPIO**

Auditoria Geral do Município

Rua Líbero Badaró, 293, 19º andar – Edifício Conde Prates – CEP 01009-907

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 – Etapas macro do trabalho de avaliação	27
Figura 2 – Etapas até a emissão do Relatório Preliminar de Auditoria (RPA)	32
Figura 3 – Etapas macro do trabalho de consultoria a pedido	68
Figura 4 – Etapas macro do trabalho de apuração	70



**CIDADE DE
SÃO PAULO**

**CONTROLADORIA
GERAL DO MUNICÍPIO**

Auditoria Geral do Município

Rua Líbero Badaró, 293, 19º andar – Edifício Conde Prates – CEP 01009-907

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 – Resumo das atribuições relacionadas à Ordem de Serviço	24
Quadro 2 – Resumo da estrutura da atividade de avaliação	27
Quadro 3 – Resumo da estrutura do planejamento de avaliação	30
Quadro 4 – Comparativo: fluxos do sistema eAud x avaliação da AUDI.....	33
Quadro 5 – Etapas da análise preliminar do objeto	34
Quadro 6 – Atividades da matriz de planejamento.....	41
Quadro 7 – Atividades do escopo.....	45
Quadro 8 – Atividades das análises da auditoria	45
Quadro 9 – Atividades do Relatório Preliminar de Auditoria (RPA).....	50
Quadro 10 – Avaliação de Conformidade, Desempenho ou Integrada: conclusões possíveis	51
Quadro 11 – Avaliação Financeira: conclusões possíveis.....	51
Quadro 12 - Características da recomendação de auditoria	52
Quadro 13 – Atividades do Relatório de Auditoria (RA).....	55
Quadro 14 – Atividades dos achados de auditoria	57
Quadro 15 – <i>Tags</i> obrigatórias para o cadastro de recomendações.....	58
Quadro 16 – Contabilização de benefícios: repercussão adaptada.....	63
Quadro 17 – Exemplos de trabalhos de consultoria a pedido de acordo com sua natureza	66



CIDADE DE SÃO PAULO

CONTROLADORIA
GERAL DO MUNICÍPIO

Auditoria Geral do Município

Rua Líbero Badaró, 293, 19º andar – Edifício Conde Prates – CEP 01009-907

1. INTRODUÇÃO

1.1 Objetivo do Manual

O presente Manual Operacional de Auditoria (MOA) define os serviços realizados pela Auditoria Interna Governamental (AIG) da Auditoria Geral do Município (AUDI) da Controladoria Geral do Município (CGM).

Este documento estabelece as orientações e diretrizes da atividade de AIG em consonância com o Código de Ética e as Normas Internacionais para a Prática Profissional da Auditoria Interna visando à implementação do Modelo de Capacidade da Auditoria Interna (*International Audit Capability Model – IA-CM*) do Instituto dos Auditores Internos (IIA).^{1 2 3}

Os procedimentos que serão detalhados neste Manual relacionam-se aos serviços de **avaliação**, sendo que, para os trabalhos de **consultoria** e **apuração**, aplicar-se-ão procedimentos idênticos ou similares, no que couber, conforme determinação do Auditor Geral do Município.

1.2 Auditoria Interna Governamental

Os serviços de Auditoria Interna Governamental (AIG) prestados pela Auditoria Geral do Município (AUDI) compreendem:

- I. **Avaliação:** trabalho por meio do qual os auditores internos realizam avaliações objetivas para fornecer declarações sobre condições determinadas em comparação com os critérios estabelecidos.⁴
- II. **Consultoria:** atividades de assessoria ao cliente ou serviços relacionados, cuja natureza e escopo são acordados com aquele e destinam-se a agregar valor e melhorar os processos de governança, gerenciamento de riscos e controle da organização, sem que o auditor interno assuma responsabilidade de gestão.⁵

¹ CÓDIGO DE ÉTICA DO INSTITUTO DOS AUDITORES INTERNOS. Disponível em: <https://iiabrasil.org.br/ippf/codigo-de-etica>. Acesso em: 14 fev. 2023.

² NORMAS INTERNACIONAIS PARA A PRÁTICA PROFISSIONAL DA AUDITORIA INTERNA. Disponível em: <https://iiabrasil.org.br/ippf/normas-internacionais>. Acesso em: 14 fev. 2023.

³ AUDITORIA INTERNA. MODELO DE CAPACIDADE DE AUDITORIA INTERNA (IA-CM). Florida: Internal Audit Foundation, 2017.

⁴ NORMAS GLOBAIS DE AUDITORIA INTERNA – RASCUNHO PARA COMENTÁRIOS PÚBLICOS DE 2023. Disponível em: <https://www.theiia.org/globalassets/site/standards/ippf/public-comment-draft/iaa-global-internal-audit-standards-public-comment-draft-portuguese-b.pdf>. Acesso em: 27 mar. 2023.

⁵ NORMAS INTERNACIONAIS PARA A PRÁTICA PROFISSIONAL DE AUDITORIA INTERNA (NORMAS). Disponível em: <https://iiabrasil.org.br/korbilload/upl/ippf/downloads/normasinternaci-ippf-00000001-02042018191815.pdf>. Acesso em: 29 mar. 2023.



CIDADE DE SÃO PAULO

CONTROLADORIA
GERAL DO MUNICÍPIO

Auditoria Geral do Município

Rua Líbero Badaró, 293, 19º andar – Edifício Conde Prates – CEP 01009-907

- III. Apuração:** trabalho voltado para a verificação de atos e/ou fatos suspeitos e com indícios de ilegalidade e/ou de irregularidade praticados por agentes públicos ou privados na utilização de recursos públicos.

1.3 Objetos de Auditoria

Os serviços de auditoria são realizados sobre objetos de auditoria, que podem ser qualquer unidade, função, processo, sistema ou similar, sob a responsabilidade de uma unidade auditada, sobre o qual pode ser realizada atividade de AIG.

1.4 Comunicação da Auditoria: Sistema e-Aud

Os trabalhos de AIG iniciados após a publicação deste Manual serão instruídos **obrigatoriamente** no Sistema de Auditoria e-Aud, desenvolvido pela Secretaria Federal de Controle Interno da Controladoria-Geral da União (CGU) e cedido a esta Auditoria Geral do Município (AUDI), o qual será o sistema oficial de gestão dos trabalhos de AIG da AUDI e de comunicação entre a AUDI e as Unidades Auditadas.⁶

Os **trabalhos em andamento**, quando da publicação deste Manual, instruídos em processo no Sistema Eletrônico de Informações (SEI), poderão, a critério das chefias imediata ou mediata, considerando o custo-benefício, ser migrados para o sistema e-Aud. Nesses casos, tendo em vista a necessidade de transição e o regular andamento do processo, a AUDI poderá utilizar, excepcionalmente, o SEI como canal de comunicação e o e-Aud para fins de gestão da atividade de AIG.

A AUDI estabelecerá orientações com vistas à correta transição das recomendações emitidas e das pendentes de implementação pelas Unidades Auditadas para o sistema e-Aud, de modo a propiciar a continuidade do monitoramento pelo corpo técnico da AUDI, bem como a manter a adequada apuração do Indicador de Recomendações de Auditoria (IRA) que compõe o Índice de Integridade da Prefeitura do Município de São Paulo, conforme Meta 75 do Programa de Metas 2021-2024.⁷

⁶ CONTROLADORIA-GERAL DA UNIÃO: E-AUD. Disponível em: <https://www.gov.br/cgu/pt-br/assuntos/auditoria-e-fiscalizacao/e-aud>. Acesso em: 05 set. 2023.

⁷ PROGRAMA DE METAS 2021-2024: ALTERAÇÃO PROGRAMÁTICA. Disponível em: <https://programademetas.prefeitura.sp.gov.br/wp-content/uploads/2023/04/AlteracaoProgramaticaPdM.pdf>. Acesso em: 05 set. 2023.



CIDADE DE SÃO PAULO

CONTROLADORIA
GERAL DO MUNICÍPIO

Auditoria Geral do Município

Rua Líbero Badaró, 293, 19º andar – Edifício Conde Prates – CEP 01009-907

2. ORGANIZAÇÃO DA ATIVIDADE DE AUDITORIA INTERNA GOVERNAMENTAL (AIG)

A atividade de Auditoria Interna Governamental (AIG) desempenhada na AUDI deverá ocorrer em observância às disposições que regem a atividade de auditoria interna quanto a obrigações, deveres e vedações instituídas, sendo que, no âmbito da AUDI, são 04 (quatro) funções principais: (i) Operação; (ii) Supervisão; (iii) Gestão e (iv) Coordenação Geral.

2.1 Obrigações, Deveres e Vedações aos Profissionais da AUDI

Os colaboradores da AUDI, no desempenho de suas funções, deverão observar, além das disposições contidas neste Manual, as determinações contidas em legislações, manuais, políticas e congêneres que se relacionem diretamente com a atividade de AIG, em especial:

- A **Lei nº 16.193, de 05 de maio de 2015**, que dispõe sobre a criação da carreira de Auditor Municipal de Controle Interno (AMCI);⁸
- O **Decreto nº 56.130, de 26 de maio de 2015**, que dispõe sobre o Código de Conduta Funcional dos Agentes Públicos e da Alta Administração Municipal;⁹
- A **Portaria CGM nº 4, de 24 de fevereiro de 2023**, que institui o Código de Ética da Coordenadoria de Auditoria Geral (AUDI) da Controladoria Geral do Município (CGM);¹⁰
- A **Portaria CGM nº 5, de 24 de janeiro de 2023**, que dispõe sobre a Política de Acesso às Informações, Ativos e Pessoas do Poder Executivo Municipal;¹¹

⁸ SÃO PAULO (Município). LEI Nº 16.193 DE 5 DE MAIO DE 2015. Dispõe sobre a criação do Quadro dos Profissionais de Gestão Governamental – QPGG e das carreiras de Auditor Municipal de Controle Interno – AMCI e de Analista de Políticas Públicas e Gestão Governamental – APPGG, bem como institui o respectivo regime de remuneração por subsídio. Disponível em: <http://legislacao.prefeitura.sp.gov.br/leis/lei-16193-de-05-de-maio-de-2015>. Acesso em: 14 fev. 2023.

⁹ SÃO PAULO (Município). DECRETO Nº 56.130 DE 26 DE MAIO DE 2015. Institui, no âmbito do Poder Executivo, o Código de Conduta Funcional dos Agentes Públicos e da Alta Administração Municipal. Disponível em: <https://legislacao.prefeitura.sp.gov.br/leis/decreto-56130-de-26-de-maio-de-2015>. Acesso em: 14 fev. 2023.

¹⁰ SÃO PAULO (Município). PORTARIA CONTROLADORIA GERAL DO MUNICÍPIO - CGM Nº 4 DE 24 DE JANEIRO DE 2023. Institui o Código de Ética da Coordenadoria de Auditoria Geral (AUDI) da Controladoria Geral do Município (CGM). Disponível em: <https://legislacao.prefeitura.sp.gov.br/leis/portaria-controladoria-geral-do-municipio-cgm-4-de-24-de-janeiro-de-2023>. Acesso em: 14 fev. 2023.

¹¹ SÃO PAULO (Município). PORTARIA CONTROLADORIA GERAL DO MUNICÍPIO - CGM Nº 5 DE 24 DE JANEIRO DE 2023. Institui a Política de Acesso às Informações, Ativos e Pessoas do Poder Executivo Municipal vinculada às atividades de auditoria interna da Coordenadoria de Auditoria Geral (AUDI) da Controladoria Geral do Município (CGM). Disponível em: <https://legislacao.prefeitura.sp.gov.br/leis/portaria-controladoria-geral-do-municipio-cgm-5-de-24-de-janeiro-de-2023>. Acesso em: 14 fev. 2023.



CIDADE DE SÃO PAULO

CONTROLADORIA
GERAL DO MUNICÍPIO

Auditoria Geral do Município

Rua Líbero Badaró, 293, 19º andar – Edifício Conde Prates – CEP 01009-907

- A **Política de Comunicação Institucional** (AUDI);¹²
- A **Portaria CGM nº 11, de 15 de fevereiro de 2023**, que aprova e institui a Política de Capacitação dos servidores que executam atividades de auditoria interna no âmbito da Coordenadoria de Auditoria Geral da Controladoria Geral do Município;¹³
- A **Política de Qualidade** (ou documento similar, quando da sua publicação); e
- A **Política de Avaliação do Desempenho** (ou documento similar, quando da sua publicação).

Ademais, caberá às chefias mediata ou imediata a orientação, quando couber, quanto à observância de boas práticas na execução dos trabalhos, considerando a natureza destes e o objetivo pretendido.

A AUDI poderá, no âmbito de sua competência, emitir Ordem Interna, de atendimento obrigatório por seus colaboradores, que vise à complementação e/ou ao preenchimento de lacunas quanto à correta observância deste Manual, em consonância com os normativos citados e quaisquer outras publicações futuras relacionadas à atividade de auditoria interna.

A AUDI realizará revisões periódicas do presente documento, com vistas à atualização da prática de AIG e em consonância com as normas e boas práticas pertinentes a sua área de atuação.

2.2 Planejamento Estratégico

Os trabalhos de avaliação e consultoria serão, em regra, realizados conforme o Plano Anual de Auditoria Interna (PAINT) elaborado para o respectivo exercício. Já os trabalhos de apuração serão iniciados de ofício ou mediante solicitação, em regra, da Corregedoria Geral do Município (CORR).

O PAINT é elaborado anualmente, no ano anterior ao de sua vigência, e compreende os trabalhos a serem desempenhados no período.

É responsabilidade da gestão da AUDI, quando da elaboração do PAINT, a correta identificação dos trabalhos a serem desenvolvidos.

No âmbito interno, alinhado a tal processo, cabe à gestão da AUDI identificar os servidores que serão responsáveis, ao longo do exercício, pela execução de tais trabalhos

¹² POLÍTICA DE COMUNICAÇÃO (AUDI). Disponível em: https://www.prefeitura.sp.gov.br/cidade/secretarias/upload/controladoria_geral/Politica_de_Comunicacao_AUDI_2022_publicacao_02_01_2023.pdf. Acesso em 03 jul. 2023.

¹³ SÃO PAULO (Município). PORTARIA CONTROLADORIA GERAL DO MUNICÍPIO – CGM Nº 11 DE 15 DE FEVEREIRO DE 2023. Aprova e institui a Política de Capacitação dos servidores que executam atividades de auditoria interna no âmbito da Coordenadoria de Auditoria Geral da Controladoria Geral do Município. Disponível em: <https://legislacao.prefeitura.sp.gov.br/leis/portaria-controladoria-geral-do-municipio-cgm-11-de-15-de-fevereiro-de-2023>. Acesso em: 03 jul. 2023.



CIDADE DE SÃO PAULO

CONTROLADORIA
GERAL DO MUNICÍPIO

Auditoria Geral do Município

Rua Líbero Badaró, 293, 19º andar – Edifício Conde Prates – CEP 01009-907

(Equipe de Auditoria), considerando os objetivos, a complexidade e os resultados esperados, bem como designar os Supervisores e Gestores para cada um dos trabalhos a serem realizados.

2.3 Funções dos Profissionais de AIG

Os colaboradores da AUDI desempenharão 04 funções principais no âmbito da atividade de Auditoria Interna Governamental (AIG): (i) Operação; (ii) Supervisão; (iii) Gestão e (iv) Coordenação Geral.

2.3.1 Operação

Os trabalhos de AIG serão realizados pelos servidores da carreira de Auditor Municipal de Controle Interno (AMCI), aos quais compete, nos termos da Lei nº 16.193/2015:

II - a execução de auditorias, fiscalizações, diligências e demais ações de controle e de apoio à gestão, nas suas diversas modalidades, relacionadas à aplicação de recursos públicos, bem como à administração desses recursos, examinando a legalidade, legitimidade, impessoalidade, moralidade, publicidade, economicidade, eficiência e efetividade dos atos governamentais, em seus aspectos financeiro, orçamentário, contábil, patrimonial e operacional, podendo, inclusive, apurar atos ou fatos praticados por agentes públicos ou privados na utilização de recursos do Município;¹⁴

A AUDI poderá ainda dispor, quando solicitado, de servidores de carreiras diversas no âmbito da Prefeitura do Município de São Paulo (PMSP) que possuam atribuições relacionadas à realização de auditorias e/ou que possuam conhecimento sobre o objeto auditado. Tais servidores poderão ser parte integrante do corpo técnico da AUDI, quando houver necessidade contínua para o desenvolvimento dos trabalhos da Auditoria Geral ou, de maneira pontual, para a realização de trabalho específico, conforme requisição do Controlador Geral do Município, nos termos do art. 138, inciso VIII, da Lei nº 15.764/2013.¹⁵

A Operação da atividade de AIG será executada por Equipe de Auditoria designada para a realização dos trabalhos de acordo com a **experiência, competência, habilidades e disponibilidade**. A Equipe de Auditoria será formada pela quantidade de servidores públicos necessária para a realização do trabalho, considerando os resultados esperados e os recursos disponíveis, sendo permitida, inclusive, a realização de trabalhos em caráter

¹⁴ SÃO PAULO (Município). LEI Nº 16.193 DE 5 DE MAIO DE 2015. Disponível em: <http://legislacao.prefeitura.sp.gov.br/leis/lei-16193-de-05-de-maio-de-2015>. Acesso em: 06 set. 2023.

¹⁵ SÃO PAULO (Município). LEI Nº 15.764 DE 27 DE MAIO DE 2013. Dispõe sobre a criação e alteração da estrutura organizacional das Secretarias Municipais que especifica, cria a Subprefeitura de Sapopemba e institui a Gratificação pela Prestação de Serviços de Controladoria. Disponível em: <https://legislacao.prefeitura.sp.gov.br/leis/lei-15764-de-27-de-maio-de-2013>. Acesso em: 06 set. 2023.



CIDADE DE SÃO PAULO

CONTROLADORIA
GERAL DO MUNICÍPIO

Auditoria Geral do Município

Rua Líbero Badaró, 293, 19º andar – Edifício Conde Prates – CEP 01009-907

individual, caso o servidor possua as competências e habilidades necessárias para o desenvolvimento do trabalho.

Estão sob responsabilidade da Equipe de Auditoria:

- O planejamento individual do trabalho, que envolve o entendimento do processo a ser avaliado; a avaliação de riscos e controles; a comunicação adequada junto à Unidade Auditada; e a proatividade na busca de dados, informações e/ou soluções junto ao auditado;
- A execução da atividade de auditoria com base em procedimentos adequados e suficientes para responder as questões em avaliação;
- A emissão de opinião com base em evidências suficientes, úteis, relevantes e fidedignas;
- A emissão de recomendações que sejam pertinentes, relevantes e úteis, considerando o custo e o benefício da nova ação a ser aperfeiçoada/implementada;
- A correta guarda dos dados e informações recebidos e/ou produzidos no curso da auditoria;
- O cumprimento das orientações, diretrizes e prazos acordados, de modo que o resultado do trabalho possa ser eficaz, eficiente, econômico, efetivo e tempestivo;
- O monitoramento das recomendações emitidas, considerando os prazos acordados, o resultado esperado da ação em relação à constatação e aos riscos relacionados;
- A proatividade junto à Unidade Auditada para esclarecimento de dúvidas que permitam à auditada o atendimento às demandas de auditoria e de monitoramento com tempestividade e junto à Supervisão para esclarecimentos, auxílio e/ou busca de soluções conjuntas relacionadas ao trabalho; e
- A constante busca pela agregação de valor aos processos de governança, avaliação de riscos e controles internos das unidades da PMSP.

O detalhamento das etapas de planejamento, execução, relatoria e monitoramento será apresentado neste Manual.

2.3.2 Supervisão

A Supervisão dos trabalhos de AIG será realizada por servidores lotados em AUDI, os quais, após a publicação deste Manual, recomenda-se que sejam, preferencialmente, nomeados para a função com base no seguinte perfil:

- Aprovação no estágio probatório;
- Possuir 02 (dois) anos de atuação mínima em trabalhos de avaliação, consultoria e/ou apuração em órgãos de controle;
- Competência comprovada por meio de avaliação da qualidade do trabalho, avaliação de desempenho e/ou indicação da chefia mediata/imediata para o cargo;



**CIDADE DE
SÃO PAULO**

**CONTROLADORIA
GERAL DO MUNICÍPIO**

Auditoria Geral do Município

Rua Líbero Badaró, 293, 19º andar – Edifício Conde Prates – CEP 01009-907

- Habilidades preferenciais relacionadas à organização, à proatividade, à negociação, à gestão de equipes e recursos, ao reporte às chefias imediata/mediata e à liderança.

A Supervisão será exercida de maneira temporária pelo servidor designado, pelo período de, no mínimo, 1 (um) ano e, no máximo, de 3 (três) anos. A critério do Auditor Geral, em razão de necessidade superveniente, o prazo mínimo poderá ser reduzido e o máximo poderá ser prorrogado.

O responsável pela Supervisão terá a responsabilidade de acompanhar, apreciar e aprovar todo o trabalho executado pela Equipe de Auditoria, considerando os seguintes pontos:

- PLANEJAMENTO:

- A correta instrução dos documentos obrigatórios para fins de efetivação da etapa de planejamento, considerando o conteúdo elaborado, os prazos acordados e resultados esperados;
- A regular identificação dos riscos, das causas e consequências e dos controles internos existentes; da metodologia de avaliação de riscos e controles internos utilizada; das justificativas que permitam o correto entendimento da avaliação realizada; e da relevância para o processo sob avaliação;
- A identificação das questões de auditoria elaboradas e a correlações de adequação com os riscos identificados;
- A definição dos procedimentos de auditoria a serem realizados e a adequação e suficiência, inclusive quanto à amostragem definida, para responder as questões de auditoria elaboradas;
- A realização das reuniões obrigatórias junto às Unidades Auditadas;
- A participação nas reuniões iniciais de apresentação junto com a Equipe de Auditoria;
- O acompanhamento em visitas, reuniões, ou similares *in loco* quando a Equipe de Auditoria for formada por apenas um servidor. Quando, por motivo justificado, não for possível o acompanhamento do Supervisor, este poderá solicitar ao Gestor responsável pelo trabalho a indicação de outro servidor lotado em AUDI para realizar a atividade.

- EXECUÇÃO:

- A execução tempestiva e eficiente dos procedimentos de auditoria planejados considerando os prazos a serem cumpridos;
- A necessidade de ajustes considerando as questões elaboradas e os resultados inicialmente pretendidos;
- A participação nas reuniões de busca conjunta de soluções junto com a Equipe de Auditoria;



CIDADE DE SÃO PAULO

CONTROLADORIA
GERAL DO MUNICÍPIO

Auditoria Geral do Município

Rua Líbero Badaró, 293, 19º andar – Edifício Conde Prates – CEP 01009-907

- A correta guarda e evidenciação dos papéis de trabalho que demonstram a conclusão alcançada pela Equipe de Auditoria.

- RELATORIA:

O Supervisor será responsável pela revisão em primeira instância do Relatório Preliminar de Auditoria (RPA) e do Relatório de Auditoria (RA), considerando os seguintes pontos:

- O atendimento da estrutura obrigatória do Relatório da AUDI;
- A coesão, coerência e atendimento às normas gramaticais;
- A observância de linguagem não acusatória e, sempre que possível, de linguagem cidadã, clara e objetiva;
- O atendimento do prazo para finalização do documento junto à Supervisão.

Ademais, o Supervisor deverá reportar periodicamente o *status* do trabalho, bem como eventuais sugestões e/ou dificuldades observadas, de forma tempestiva, ao Gestor para fins de tomada de decisão.

2.3.3 Gestão

A Gestão dos trabalhos de AIG será realizada pelos Diretores da AUDI, os quais, após a publicação deste Manual, recomenda-se que sejam, preferencialmente, nomeados para a função com base no seguinte perfil:

- Ter experiência mínima como Supervisor de 01 (um) ano na AUDI ou atividade similar em outros órgãos de controle;
- Competência comprovada por meio de avaliação da qualidade do trabalho, avaliação de desempenho e/ou indicação da chefia mediata/imediata para o cargo;
- Habilidades preferenciais relacionadas à liderança, à proatividade, à comunicação, à gestão de projetos e à gestão de riscos;
- Ter disponibilidade para realizar o programa de *Certified Internal Auditor (CIA)* do Instituto dos Auditores Internos (IIA); já ter a certificação ou estar em processo de certificação.¹⁶

É responsabilidade do Gestor: (i) acompanhar os trabalhos dos Supervisores; (ii) dirimir dúvidas; (iii) solucionar eventuais divergências entre Equipe de Auditoria e Supervisor; (iv) tomar quaisquer decisões quanto ao andamento dos trabalhos e ao cumprimento dos prazos, quando se fizer necessário; e (v) realizar, em segunda instância, a revisão do Relatório Preliminar de Auditoria (RPA) e do Relatório de Auditoria (RA).

¹⁶ INSTITUTO DOS AUDITORES INTERNOS DO BRASIL – CIA. Disponível em: <https://iiabrasil.org.br/certificacoesequalificacoes/cia>. Acesso em: 11 set. 2023.



CIDADE DE SÃO PAULO

CONTROLADORIA
GERAL DO MUNICÍPIO

Auditoria Geral do Município

Rua Líbero Badaró, 293, 19º andar – Edifício Conde Prates – CEP 01009-907

O Gestor, sempre que julgar necessário ou a pedido do Auditor Geral, poderá participar de reuniões, visitas e/ou atividades similares junto à Equipe de Auditoria.

Ademais, é responsabilidade do Gestor aprovar a implementação das recomendações, bem como aprovar a contabilização dos benefícios relacionados às recomendações, após posicionamento elaborado pela Equipe de Auditoria em razão da manifestação da Unidade às recomendações. Por fim, após o encerramento das tratativas anteriores relacionadas a trabalho específico, o Gestor é responsável por elaborar a versão para publicação do RA e pela correta instrução processual para fins de iniciar o processo de transparência no sítio eletrônico da CGM.

O Gestor será responsável por reportar ao Auditor Geral quaisquer situações que demandem a atuação deste e/ou do Gabinete da CGM em razão dos trabalhos em andamento.

2.3.4 Coordenação Geral

A Coordenação Geral é realizada pelo Auditor Geral do Município, o qual, após a publicação deste Manual, recomenda-se que seja nomeado para função com base no seguinte perfil:

- Ter, preferencialmente, experiência mínima de 02 (dois) anos como Diretor na AUDI ou atividade similar em outros órgãos de controle;
- Possuir competência comprovada por meio de avaliação da qualidade do trabalho, avaliação de desempenho e/ou indicação da chefia mediata/imediata para o cargo;
- Ter habilidades relacionadas à liderança, à proatividade, à comunicação, à gestão de projetos, à gestão de equipes, à gestão de conflitos e à gestão de riscos;
- Possuir certificação no programa de *Certified Internal Auditor* (CIA) do Instituto dos Auditores Internos (IIA), ou ter disponibilidade para realizá-la caso já não esteja em processo de certificação.¹⁷

Compete ao Auditor Geral, o gerenciamento da atividade de auditoria interna, de maneira a assegurar que os posicionamentos emitidos reflitam a opinião da AUDI de maneira uníssona para a Administração Municipal.

Desta forma, o Auditor Geral poderá acompanhar, revisar, determinar e/ou emitir orientações diversas aos colaboradores da AUDI em quaisquer fases do processo de Auditoria Interna Governamental (AIG). Ademais, cabe ao Auditor Geral reportar tempestivamente ao Controlador Geral do Município o *status* dos trabalhos em andamento, bem como sobre a necessidade da intervenção deste junto à Alta Administração para tratar de pontos sensíveis e/ou estratégicos na PMSP.

¹⁷ INSTITUTO DOS AUDITORES INTERNOS DO BRASIL – CIA. Disponível em: <https://iiabrasil.org.br/certificacoesequalificacoes/cia>. Acesso em: 11 set. 2023.



CIDADE DE SÃO PAULO

CONTROLADORIA
GERAL DO MUNICÍPIO

Auditoria Geral do Município

Rua Líbero Badaró, 293, 19º andar – Edifício Conde Prates – CEP 01009-907

2.3.5 Substituição do Gestor e do Supervisor

Nas ausências dos responsáveis pela Gestão e Supervisão dos trabalhos em que seja necessária a indicação de substituto, as seguintes diretrizes são recomendadas:

- **Na ausência do Gestor:** a substituição deverá ser preferencialmente realizada por servidor que esteja exercendo Supervisão e/ou que tenha as competências requisitadas para a função;
- **Na ausência do Supervisor:** a substituição deverá ser preferencialmente realizada por servidor que esteja em lista de espera para exercer a atividade de Supervisão e/ou que tenha as competências requisitadas para a função.

2.3.6 Alteração de Funções

Na transição de funções exercidas na AUDI, os seguintes cuidados deverão ser tomados:

- **Supervisor e Diretor (Gestor):** o AMCI que for nomeado para o cargo de Supervisor ou para o cargo de Diretor I (Gestor) continuará responsável pela finalização dos trabalhos em andamento do qual integre como Equipe de Auditoria, bem como pelo monitoramento das recomendações emitidas e pendentes de implementação dos trabalhos sob sua responsabilidade. Nestes casos, é responsabilidade do nomeado comunicar à chefia imediata para que providencie eventual indicação de substituto nas funções de supervisão ou gestão, objetivando manter a segregação de funções de elaboração e revisões em 1ª e 2ª instância;
- **Auditor Geral:** o AMCI que for nomeado para o cargo de Auditor Geral deverá providenciar sua substituição nos trabalhos e recomendações pendentes por outros servidores da AUDI, conforme atribuições realizadas até a data anterior à nomeação. Na impossibilidade de substituição, por quaisquer motivos, caberá ao Auditor Geral providenciar salvaguardas para evitar situações de conflitos de interesse e/ou perda de objetividade do trabalho de AIG.

Na **exoneração**, cessam-se todas as atribuições concernentes ao cargo ocupado, inclusive as situações pendentes, as quais que serão assumidas pelo novo nomeado no cargo. **Na exoneração do Auditor Geral**, eventuais recomendações pendentes de trabalhos anteriormente sob sua responsabilidade retornarão para seu acompanhamento e monitoramento.

Em caso superveniente, devidamente justificado, o Auditor Geral poderá determinar que a supervisão dos trabalhos seja realizada por servidor em cargo de Diretor I, observando todas as disposições relacionadas à segregação de funções, com vistas à manutenção da objetividade do trabalho a ser executado.



**CIDADE DE
SÃO PAULO**

**CONTROLADORIA
GERAL DO MUNICÍPIO**

Auditoria Geral do Município

Rua Líbero Badaró, 293, 19º andar – Edifício Conde Prates – CEP 01009-907

No exercício do cargo, é responsabilidade do Supervisor, do Diretor e do Auditor Geral evitar situações de conflitos de interesses. Nestes casos, deverá ser observado o disposto no Capítulo III da Portaria CGM nº 4/2023, que trata do Código de Ética desta AUDI.¹⁸

Ademais, no caso de desligamento da AUDI, caberá ao Gestor da área responsável indicar ao Auditor Geral servidores substitutos para as atividades pendentes de finalização pela Equipe de Auditoria.

¹⁸ SÃO PAULO (Município). PORTARIA CONTROLADORIA GERAL DO MUNICÍPIO – CGM Nº 4 DE 24 DE JANEIRO DE 2023. Disponível em: <https://legislacao.prefeitura.sp.gov.br/leis/portaria-controladoria-geral-do-municipio-cgm-4-de-24-de-janeiro-de-2023>. Acesso em: 09 out. 2023.



CIDADE DE SÃO PAULO

CONTROLADORIA
GERAL DO MUNICÍPIO

Auditoria Geral do Município

Rua Líbero Badaró, 293, 19º andar – Edifício Conde Prates – CEP 01009-907

3. INÍCIO DA ATIVIDADE DE AUDITORIA INTERNA

Os trabalhos de Auditoria Interna Governamental (AIG) – avaliação, consultoria ou apuração – iniciar-se-ão com a emissão de Ordem de Serviço, a qual é aprovada pelo Controlador Geral do Município, nos termos do art. 47, inciso V, do Decreto nº 62.809/2023.¹⁹

3.1 Ordem de Serviço

A Ordem de Serviço (OS) é um documento de uso interno emitido pela AUDI, onde são inclusos os dados gerais que caracterizam o trabalho a ser realizado. **Todos os trabalhos de avaliação, consultoria e apuração devem possuir uma Ordem de Serviço específica**, a qual não será compartilhada com a Unidade Auditada.

O documento Ordem de Serviço deverá ser instruído em processo eletrônico no Sistema Eletrônico de Informações (SEI) para fins de aprovação do Controlador Geral do Município.

Quadro 1 – Resumo das atribuições relacionadas à Ordem de Serviço

ATRIBUIÇÕES	
Gestor	Definir a Equipe de Auditoria; Definir o Supervisor; Assinar a Ordem de Serviço; Instruir o Processo SEI com a Ordem de Serviço e disponibilizar para apreciação e assinatura do Auditor Geral.
Auditor Geral	Apreciar e assinar a Ordem de Serviço e encaminhar o processo para o Gabinete do Controlador para sua assinatura.
Controlador Geral do Município	Apreciar a Ordem de Serviço em conjunto com o Auditor Geral e aprovar a Ordem de Serviço.

Fonte: O Autor

Caso haja a necessidade de alteração da Equipe e/ou do Supervisor, por motivo superveniente, os motivos que justificam a alteração deverão ser instruídos no processo da auditoria, pelo Gestor.

Na sequência, o Supervisor deverá encaminhar comunicação para ciência da Unidade Auditada para informar da troca ocorrida por meio de retificação do Ofício de Apresentação inicial.

¹⁹ SÃO PAULO (Município). DECRETO Nº 62.809 DE 3 DE OUTUBRO DE 2023. Dispõe sobre a reorganização da Controladoria Geral do Município – CGM e altera o quadro de cargos de provimento em comissão do órgão, bem como introduz alterações e revoga disposições do Decreto nº 59.496, de 8 de junho de 2020. Disponível em <https://legislacao.prefeitura.sp.gov.br/leis/decreto-62809-de-3-de-outubro-de-2023>. Acesso em: 09 out. 2023.



CIDADE DE SÃO PAULO

CONTROLADORIA
GERAL DO MUNICÍPIO

Auditoria Geral do Município

Rua Líbero Badaró, 293, 19º andar – Edifício Conde Prates – CEP 01009-907

3.2 Abertura da Ordem de Serviço no e-Aud

O Supervisor terá acesso à Ordem de Serviço após a aprovação desta pelo Controlador. De posse do arquivo aprovado, o Supervisor realizará a abertura de nova tarefa de AIG no sistema e-Aud para solicitar a autorização do início do trabalho a ser realizado.

Após a autorização do Gestor, o Supervisor deverá providenciar, conforme planejamento da AUDI, o início da execução da auditoria no e-Aud e a emissão de Ofício de Apresentação.

3.3 Ofício de Apresentação

Após a aprovação da Ordem de Serviço, o Supervisor deverá providenciar o Ofício de Apresentação à Unidade Auditada para dar início ao planejamento do trabalho. **Todos os trabalhos de avaliação, consultoria e apuração devem possuir o Ofício de Apresentação.**

O documento Ofício de Apresentação será instruído no e-Aud pelo Supervisor que, após assinatura, encaminhará diretamente à Unidade Auditada.

Sempre que houver **retificação** da Ordem de Serviço quanto à **Equipe de Auditoria e/ou do Supervisor**, um novo Ofício de Apresentação deverá ser encaminhado à Unidade para ciência da alteração realizada.

Nos casos em que a Equipe de Auditoria necessite de dados e/ou informações de Unidade diversa à Unidade Auditada, a consulta será feita no processo de auditoria correspondente, através de Solicitação de Informações com destinatário específico.



CIDADE DE SÃO PAULO

CONTROLADORIA
GERAL DO MUNICÍPIO

Auditoria Geral do Município

Rua Líbero Badaró, 293, 19º andar – Edifício Conde Prates – CEP 01009-907

4. AVALIAÇÃO

Trata-se de trabalho por meio do qual os auditores internos realizam avaliações objetivas para fornecer declarações sobre condições determinadas em comparação com os critérios estabelecidos.

Os trabalhos de avaliação podem ser categorizados quanto à natureza como:

- a) **Financeira:** trata-se de trabalho que busca obter e avaliar as evidências para emitir uma opinião sobre a adequação das demonstrações contábeis com base em critérios referentes às normas de elaboração do relatório financeiro aplicável para determinado órgão ou entidade da Administração;
- b) **Conformidade:** neste trabalho, as evidências serão avaliadas com base em critérios relacionados a leis, condições, regras e/ou regulamentos aplicáveis;
- c) **Desempenho:** trata-se de exame independente, objetivo e confiável, que analisa se empreendimentos, sistemas, operações, programas, atividades ou organizações do governo estão funcionando de acordo com os princípios de eficácia, economicidade, eficiência e efetividade, e se há espaço para aperfeiçoamento; e ²⁰
- d) **Integrada:** trata-se de trabalho de avaliação que englobe dois ou mais tipos de avaliação, considerando as categorias anteriores, conforme diretrizes específicas da Ordem de Serviço (item 3.1).

Frisa-se que é possível um trabalho de conformidade apresentar resultados de desempenho se, durante a execução dos testes de auditoria, a Equipe de Auditoria conseguir alcançar conclusões a respeito, não obstante os procedimentos tenham sido inicialmente voltados apenas para análise de conformidade. O mesmo pode ocorrer com as demais categorias, de tal forma que não há óbice para apresentação de tais opiniões se devidamente evidenciadas.

De acordo com o estabelecido na Ordem de Serviço, a Equipe de Auditoria deverá tomar providências quanto à natureza de avaliação a ser realizada.

Os trabalhos de avaliação, em sua maioria, possuem origem no Plano Anual de Auditoria Interna (PAINT). Durante o período de execução do plano, demandas não programadas de avaliação poderão ser solicitadas junto à Coordenação da AUDI para avaliação em consonância com o Manual Operacional de Recebimento e Tratamento de Demandas de Auditoria. Em caso de haver pertinência para o atendimento da demanda, este poderá ser

²⁰ INTOSAI - PRINCÍPIOS FUNDAMENTAIS DE AUDITORIA OPERACIONAL. Disponível em: https://portal.tcu.gov.br/data/files/22/04/0B/3A/C1DEF610F5680BF6F18818A8/ISSAI_300_principios_fundamentais_auditoria_operacional.pdf. Acesso em: 12 abr. 2023.



CIDADE DE SÃO PAULO

CONTROLADORIA
GERAL DO MUNICÍPIO

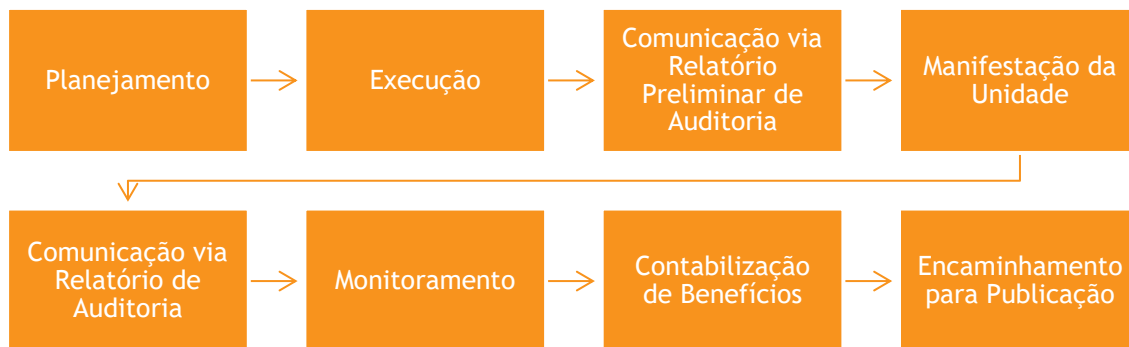
Auditoria Geral do Município

Rua Líbero Badaró, 293, 19º andar – Edifício Conde Prates – CEP 01009-907

realizado de modo imediato, ou destinado à inclusão no PAINT em vigência ou naquele do exercício seguinte, considerando, em todos os casos, os recursos humanos e trabalhos em andamento e futuros.²¹

As etapas macro do processo de avaliação e suas principais características são as seguintes:

Figura 1 – Etapas macro do trabalho de avaliação



Fonte: O Autor

Na sequência, apresentam-se os principais marcos do trabalho de avaliação com um breve resumo sobre as diferentes atribuições exercidas:

Quadro 2 – Resumo da estrutura da atividade de avaliação

ETAPAS E ATRIBUIÇÕES	
Planejamento	Equipe de Auditoria: realiza análise preliminar do objeto por meio de pesquisa e estudo e avalia os riscos acerca do objeto, com vistas à definição do escopo de auditoria e dos procedimentos de auditoria a serem executados. Supervisor: acompanha o trabalho da Equipe, monitora o cumprimento de prazos das entregas obrigatórias, revisa os papéis de trabalho relacionados, orienta e direciona a Equipe e aprova o planejamento. Gestor: faz acompanhamento geral e dirime dúvidas do Supervisor quando solicitado.
Execução	Equipe de Auditoria: realiza os procedimentos de auditoria com vistas à obtenção de evidências para fundamentar a conclusão sobre as questões de

²¹ CONTROLADORIA GERAL DO MUNICÍPIO DE SÃO PAULO: MANUAL OPERACIONAL DE RECEBIMENTO E TRATAMENTO DE DEMANDAS DE AUDITORIA. Disponível em: https://www.prefeitura.sp.gov.br/cidade/secretarias/upload/controladoria_geral/Manual_Operac_Rebecim_Tratam_Demandas_de_Auditoria_revDez_18_12_2020.pdf. Acesso em: 10 abr. 2023.



**CIDADE DE
SÃO PAULO**

**CONTROLADORIA
GERAL DO MUNICÍPIO**

Auditoria Geral do Município

Rua Líbero Badaró, 293, 19º andar – Edifício Conde Prates – CEP 01009-907

	<p>auditoria formuladas e sobre as recomendações a emitir. É responsável pela correta organização e documentação das evidências obtidas.</p> <p>Supervisor: acompanha o trabalho da Equipe, monitora o cumprimento dos procedimentos programados por aquela, orienta e discute as conclusões alcançadas e recomendações propostas e revisa a documentação de papel de trabalho relacionada.</p> <p>Gestor: faz acompanhamento geral e dirime dúvidas do Supervisor quando solicitado.</p>
Relatório Preliminar de Auditoria (RPA)	<p>Equipe de Auditoria: elabora o documento de auditoria com vistas à apresentação das conclusões alcançadas e das recomendações (se emitidas) à Unidade Auditada.</p> <p>Supervisor: revisa o documento com vistas ao aperfeiçoamento deste, quando couber, e aprova a versão final.</p> <p>Gestor: revisa o documento em 2ª instância para fins de aperfeiçoamento geral.</p>
Encaminhamento do RPA	<p>Equipe de Auditoria: instrui o processo eletrônico correspondente com o documento ajustado para envio à Unidade.</p> <p>Supervisor: instrui o processo com o documento final aprovado sob sua supervisão e disponibiliza informação de envio oficial para assinatura do Controlador Geral do Município.</p> <p>Controlador Geral: após despacho junto ao Auditor Geral do Município, assina a informação de envio à Unidade Auditada.</p> <p>Supervisor: após a assinatura do Controlador, realiza a tramitação do processo à Unidade Auditada.</p>
Relatório de Auditoria (RA)	<p>Equipe de Auditoria: avalia a manifestação da unidade e elabora o documento de auditoria com vistas ao envio deste para ciência da Unidade Auditada.</p> <p>Supervisor: revisa o documento com vistas ao aperfeiçoamento deste, quando couber, e aprova a versão final.</p> <p>Gestor: revisa o documento em 2ª instância para fins de aperfeiçoamento geral.</p>
Encaminhamento do RA	<p>Equipe de Auditoria: instrui o processo eletrônico correspondente com o documento ajustado para envio à Unidade.</p> <p>Supervisor: instrui o processo com o documento final aprovado sob sua supervisão e disponibiliza informação de envio oficial para assinatura do Controlador Geral do Município.</p> <p>Controlador Geral: após despacho junto ao Auditor Geral do Município, assina a informação de envio à Unidade Auditada.</p> <p>Supervisor: após a assinatura do Controlador, realiza a tramitação do processo à Unidade Auditada.</p>
Cadastramento de Recomendações	<p>Equipe de Auditoria: realiza o cadastramento das recomendações no processo eletrônico correspondente.</p>
Encerramento da Ordem de Serviço	<p>Supervisor: realiza a conclusão do processo relacionado no sistema e-Aud.</p>
Monitoramento	<p>Equipe de Auditoria: acompanha e emite posicionamento sobre o atendimento das recomendações de auditoria de trabalhos realizados sob sua responsabilidade.</p> <p>Gestor: Responsável pela análise do posicionamento realizado pela Equipe de Auditoria e manifestação direta à Unidade Auditada sobre o atendimento das recomendações.</p>



**CIDADE DE
SÃO PAULO**

**CONTROLADORIA
GERAL DO MUNICÍPIO**

Auditoria Geral do Município

Rua Líbero Badaró, 293, 19º andar – Edifício Conde Prates – CEP 01009-907

Contabilização de Benefícios	<p>Equipe de Auditoria: emite posicionamento sobre a existência de benefícios financeiros ou não financeiros vinculados às recomendações de auditoria de trabalhos realizados sob sua responsabilidade.</p> <p>Gestor: Responsável pela análise do posicionamento realizado pela Equipe de Auditoria e aprovação do benefício contabilizado.</p>
Encaminhamento para Publicação	<p>Gestor: após o encerramento da fase de monitoramento de todas as recomendações emitidas ao trabalho de auditoria, providencia a versão do documento, anonimizado quando couber, para envio ao Gabinete para providências quanto à publicação do documento no sítio eletrônico da CGM.</p>

Fonte: O Autor



CIDADE DE SÃO PAULO

CONTROLADORIA
GERAL DO MUNICÍPIO

Auditoria Geral do Município

Rua Líbero Badaró, 293, 19º andar – Edifício Conde Prates – CEP 01009-907

4.1 PLANEJAMENTO BASEADO EM RISCOS (PBR)

O planejamento do trabalho é realizado integralmente pela unidade de auditoria interna, a qual, por meio de análise de dados, informações, procedimentos, dentre outros, busca fornecer uma opinião ou conclusões independentes a respeito de uma entidade, operação, função, processo, sistema ou outro ponto importante, com base em evidências.²²

Para cada trabalho de auditoria, deve ser realizado um planejamento específico, pois esta é a etapa mais relevante de todo o processo de avaliação, já que é **neste momento que a Equipe de Auditoria deve adquirir adequado e suficiente entendimento sobre**: o objeto da auditoria, os objetivos específicos do objeto, os riscos inerentes e a estrutura de controles existentes. É nesta etapa que serão identificadas as seguintes informações: escopo, técnicas a serem aplicadas, informações requeridas para os exames, prazo de execução, entre outras.

A sequência proposta a seguir foi elaborada para que os auditores tenham razoável segurança no desenvolvimento do planejamento baseados em riscos para cada trabalho de auditoria.

As orientações contidas aplicam-se integralmente aos trabalhos de avaliação e poderão ser utilizadas nos trabalhos de consultoria e de apuração, no que couber.

A fase de planejamento em PBR resume-se nos seguintes termos:

Quadro 3 – Resumo da estrutura do planejamento de avaliação

ETAPAS E ATRIBUIÇÕES	
Reunião Inicial com a Unidade Auditada	Equipe de Auditoria: realiza o agendamento da reunião e realiza a explicação sobre os procedimentos de auditoria. Supervisor: em regra, participa da reunião para apresentar informações sobre o trabalho e objetivos gerais. Gestor e Auditor Geral: podem participar se avaliar necessário.
Análise Preliminar do Objeto	Equipe de Auditoria: levanta e documenta os dados e informações necessários para a compreensão suficiente e adequada do objeto; realiza o mapeamento do processo relacionado e identifica os riscos do objeto da auditoria. Supervisor: acompanha a execução do trabalho para orientar e direcionar a Equipe.
Avaliação de Riscos e Controles	Equipe de Auditoria: identifica as causas e consequências dos riscos identificados e avalia os riscos-chaves, documenta e avalia a estrutura de controles internos. Supervisor: acompanha a execução do trabalho para orientar e direcionar a Equipe.

²² NORMAS INTERNACIONAIS PARA A PRÁTICA PROFISSIONAL DE AUDITORIA INTERNA (NORMAS). Disponível em: <https://iiabrazil.org.br/korbillod/upl/ippf/downloads/normasinternaci-ippf-00000001-02042018191815.pdf>. Acesso em: 27 mar. 2023.



CIDADE DE SÃO PAULO

CONTROLADORIA
GERAL DO MUNICÍPIO

Auditoria Geral do Município

Rua Líbero Badaró, 293, 19º andar – Edifício Conde Prates – CEP 01009-907

Definição de Procedimentos de Auditoria	Equipe de Auditoria: com base na avaliação de riscos, determina o escopo do trabalho de auditoria, os objetivos específicos (questões de auditoria), desdobra as questões em subquestões, quando necessário, define os testes que deverão ser aplicados para a coleta das evidências e define os critérios de avaliação. Supervisor: acompanha a execução do trabalho para orientar e direcionar a Equipe.
Aprovação do Planejamento	Equipe de Auditoria: disponibiliza os documentos do planejamento de auditoria ao Supervisor para apreciação e aprovação. Supervisor: revisa os documentos emitidos, orienta e solicita ajustes, quando couber, e, após, aprova o planejamento.

Fonte: O Autor

O Gestor atuará de forma a realizar o acompanhamento geral durante a fase de planejamento e poderá atuar de ofício ou mediante solicitação do Supervisor para fins de esclarecimentos de dúvidas e/ou tomadas de decisão.

4.1.1 Prazos da Atividade de Auditoria Interna

Os trabalhos de avaliação são distintos em diferentes aspectos, como a Unidade Auditada, o objeto e a Equipe de Auditoria, de tal forma que os trabalhos podem ser executados nos mais diferentes prazos, considerando os fatores envolvidos.

Todavia, objetivando mitigar riscos de atuação e possibilitar um melhor planejamento e previsibilidade da atuação da Unidade, fica estabelecido que os trabalhos de avaliação iniciados após a emissão do presente Manual observarão os prazos definidos no Plano Anual de Auditoria Interna (PAINT), os quais, **preferencialmente, não poderão ser superiores à quantidade de horas úteis definidas para um período de 06 (seis) meses para cada trabalho de auditoria** – período este compreendido entre a data de envio do Ofício de Apresentação à Unidade e a data de disponibilização do Relatório Preliminar de Auditoria (RPA) para revisão do Supervisor.

As demandas supervenientes – não integrantes do PAINT – deverão observar o prazo supracitado e a metodologia utilizada para a determinação dos prazos do plano, quando couber.

O prazo poderá ser prorrogado mediante justificativa da Equipe de Auditoria ao Supervisor, que decidirá sobre a prorrogação, ou, de ofício, pelo Gestor e/ou Auditor Geral, em razão de fatos supervenientes ocorridos durante o processo.



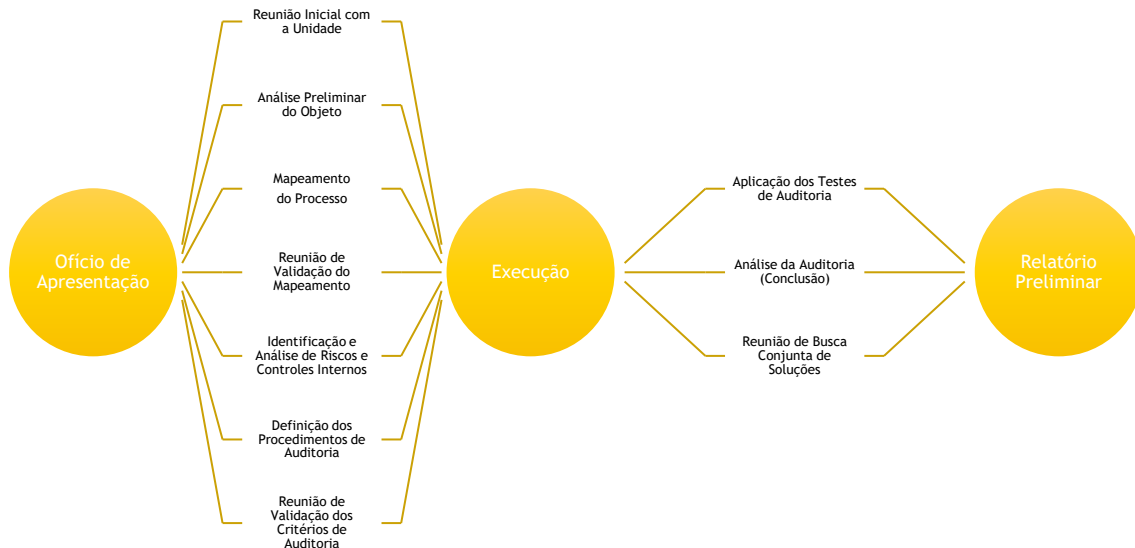
CIDADE DE SÃO PAULO

CONTROLADORIA
GERAL DO MUNICÍPIO

Auditoria Geral do Município

Rua Líbero Badaró, 293, 19º andar – Edifício Conde Prates – CEP 01009-907

Figura 2 – Etapas até a emissão do Relatório Preliminar de Auditoria (RPA)



Fonte: O Autor

Os trabalhos de avaliação seguirão as etapas e os prazos considerando uma metodologia de **Planejamento Baseado em Riscos (PBR)**. O prazo máximo implica na utilização deste como norte para a delimitação de prazos intermediários para a consecução das etapas intermediárias de planejamento, execução e relatoria.

Desta forma, é responsabilidade da Equipe de Auditoria a correta organização do desenvolvimento de seu trabalho para assegurar que as etapas são realizadas de maneira ordenada e completa durante a execução do trabalho. Ainda, cabe ao Supervisor monitorar o atendimento do trabalho da Equipe de modo a auxiliar que as entregas sejam tempestivas e estejam em conformidade com o resultado esperado para cada item obrigatório de execução.

A dilação de prazo poderá ser concedida em cada uma das etapas se solicitado e justificado pela Equipe de Auditoria ao Supervisor, o qual deverá avaliar a pertinência em tal dilação e/ou eventuais ajustes necessários na execução com vistas a assegurar a tempestividade do trabalho junto à Unidade Auditada e mitigar impactos na concretização do planejamento anual da AUDI.

O Supervisor deverá reportar ao Gestor quaisquer situações extraordinárias que possam comprometer o correto andamento do trabalho e/ou do planejamento da AUDI.



CIDADE DE SÃO PAULO

CONTROLADORIA
GERAL DO MUNICÍPIO

Auditoria Geral do Município

Rua Líbero Badaró, 293, 19º andar – Edifício Conde Prates – CEP 01009-907

4.1.2 Comunicação com a Unidade Auditada

Os dados e/ou informações necessários à execução do trabalho de auditoria são, em regra, coletados **eletronicamente**, por meio de Solicitação de Informações (SI) através do sistema e-Aud.

O prazo inicial para atendimento da Solicitação pela Unidade Auditada deve considerar a quantidade de dados e/ou informações requisitados. A Equipe de Auditoria poderá conceder duas dilatações de prazo, sendo que, na manutenção da ausência de resposta, a Equipe deverá informar ao Gestor para que realize tratativa junto ao Auditor Geral, o qual poderá conceder uma terceira dilatação.

Na ausência de manifestação, o Auditor Geral deverá realizar comunicação ao Controlador Geral do Município para providências julgadas cabíveis, nos termos do art. 15 da Portaria CGM nº 05/2023.²³

A Equipe também poderá coletar dados e/ou informações **presencialmente**, por meio de reuniões, visitas, entrevistas ou atividades similares, os quais deverão ser registrados em papéis de trabalho (ver item 9).

Dados e/ou informações coletados por quaisquer outros meios, quando **relevantes** à atividade de auditoria, deverão ser anexados ao sistema e-Aud.

4.1.3 Alinhamento com o Sistema e-Aud

O sistema e-Aud não abarca, de maneira direta, todos os fluxos realizados por esta AUDI e que serão apresentados neste documento. No quadro seguinte, apresentam-se a comparação de subtarefas do sistema e-Aud com as etapas obrigatórias, sendo necessário que as Equipes observem os momentos em que são esperadas a realização de cada uma das etapas:

Quadro 4 – Comparativo: fluxos do sistema eAud x avaliação da AUDI

Subtarefas do e-Aud	Etapas de Avaliação da AUDI: atividades obrigatórias
Análise Preliminar contém Análise Preliminar e Matriz de Riscos e Controles	Reunião Inicial junto à Unidade Auditada; Análise Preliminar do Objeto; Mapeamento do Processo Auditado; Reunião de Validação do Mapeamento do Processo junto à Unidade Auditada; Identificação e avaliação de riscos e controles internos.
Matriz de Planejamento	Definição dos Procedimentos de Auditoria;

²³ SÃO PAULO (Município). PORTARIA CONTROLADORIA GERAL DO MUNICÍPIO - CGM Nº 5 DE 24 DE JANEIRO DE 2023. Disponível em: <https://legislacao.prefeitura.sp.gov.br/leis/portaria-controladoria-geral-do-municipio-cgm-5-de-24-de-janeiro-de-2023>. Acesso em: 18 out. 2023.



**CIDADE DE
SÃO PAULO**

**CONTROLADORIA
GERAL DO MUNICÍPIO**

Auditoria Geral do Município

Rua Líbero Badaró, 293, 19º andar – Edifício Conde Prates – CEP 01009-907

	Reunião de Validação dos Critérios de Auditoria junto à Unidade Auditada.
Escopo da Auditoria	Definição do escopo em conjunto com os Procedimentos de Auditoria (no sistema, será incluída a documentação do período, inclusive por amostragem, a ser avaliado).
Análise da Auditoria	Identificação da conclusão da equipe, com base nos procedimentos de auditoria realizados, e das evidências que suportam a opinião; Reunião de Busca Conjunta de Soluções.
Relatório da Auditoria (Preliminar)	Relatório Preliminar de Auditoria (RPA).
Relatório da Auditoria (Final)	Relatório de Auditoria (RA).
Achados de Auditoria	Cadastramento das constatações e das recomendações no e-Aud

Fonte: O Autor

Todos os documentos relevantes elaborados ou disponibilizados à Equipe de Auditoria que integram, ou seja, evidenciam a atividade obrigatória realizada, bem como os documentos que justificam a não realização de determinada etapa, deverão constar do processo da auditoria no e-Aud, separados por subtarefas, para fins de ciência, apreciação e/ou aprovação do Supervisor.

Em todos os casos em que **não** houver a realização de uma das etapas ou esta for realizada de forma incompleta, caberá ao Supervisor apreciar a justificativa realizada pela Equipe e averiguar a suficiência desta para fins de prosseguimento da etapa, sendo possível determinar à Equipe a sua realização, caso as justificativas encaminhadas se relacionem com omissões provocadas pela própria Equipe de Auditoria.

Nos itens seguintes serão apresentadas as atividades obrigatórias e os resultados esperados para cada uma das subtarefas do e-Aud para a atividade de avaliação.

4.1.4 Subtarefa e-Aud: Análise Preliminar

As seguintes atividades são obrigatórias para fins de conclusão da etapa no e-Aud:

Quadro 5 – Etapas da análise preliminar do objeto

Atividade	Documentação	Observação para o e-Aud
Reunião Inicial junto à Unidade Auditada	Se realizada: registro de reunião; Se não realizada: justificativa da Equipe para não realização.	Anexo da etapa
Análise Preliminar do Objeto Auditado	Aspectos gerais da Unidade Auditada; aspectos gerais do objeto de auditoria; processos e recursos relacionados ao objeto de auditoria; Mapeamento do Processo Auditado.	Revisões intermediárias: anexo da etapa; Documentos finais: anexo do principal.



**CIDADE DE
SÃO PAULO**

**CONTROLADORIA
GERAL DO MUNICÍPIO**

Auditoria Geral do Município

Rua Líbero Badaró, 293, 19º andar – Edifício Conde Prates – CEP 01009-907

Reunião de Validação do Mapeamento do Processo junto à Unidade Auditada	Se realizada: registro de reunião; Se não realizada: justificativa da Equipe para não realização.	Anexo da etapa
Avaliação dos Riscos e Controles Internos do Processo	Identificação e avaliação dos riscos e controles com identificação da metodologia (caso não utilize a padrão da AUDI)	Revisões intermediárias: anexo da etapa; Documentos finais: anexo do principal.

Fonte: O Autor

4.1.4.1 Reunião Inicial junto à Unidade Auditada

A comunicação junto à Unidade Auditada fica liberada após o envio do Ofício de Apresentação e, neste momento, recomenda-se que a Equipe de Auditoria busque a realização de reunião inicial.

A reunião inicial objetiva apresentar o trabalho de auditoria, a Equipe de Auditoria e as etapas e procedimentos que serão adotados; sanar eventuais dúvidas iniciais da Unidade e/ou da Equipe; alinhar o fluxo de comunicação a ser exercido no trabalho; e solicitar a identificação de Ponto Focal da Unidade Auditada.

Desta forma, a reunião inicial é **obrigatória**, pois permitirá uma melhor compreensão pelas partes interessadas do trabalho a ser realizado. A não realização da reunião deverá ser justificada e aprovada pelo Supervisor do trabalho.

Como representante da AUDI, além da Equipe de Auditoria, é **recomendável** que o Supervisor do trabalho esteja presente para realizar a abertura da reunião.

Já pela Unidade Auditada, é **recomendável** a participação da Chefia de Gabinete, do Responsável pelo Controle Interno (RCI) e daqueles que tenham relação direta com o objeto do trabalho.

O trabalho deverá prosseguir normalmente pela Equipe em caso de negativa, por parte da Unidade Auditada, da realização da reunião.

4.1.4.2 Análise Preliminar do Objeto

A Análise Preliminar do Objeto constitui uma etapa fundamental dos trabalhos de auditoria. É necessária para ajudar a Equipe de Auditoria a obter uma compreensão suficiente do objeto de auditoria e para que se estabeleçam, de forma mais clara, os objetivos, o escopo do trabalho, os exames a serem realizados e os recursos necessários para a realização da auditoria.

Para tanto, antes do entendimento específico do objeto de auditoria, faz-se necessária a compreensão dos ambientes, interno e externo, em que este objeto de auditoria está incluído.



CIDADE DE SÃO PAULO

**CONTROLADORIA
GERAL DO MUNICÍPIO**

Auditoria Geral do Município

Rua Líbero Badaró, 293, 19º andar – Edifício Conde Prates – CEP 01009-907

Constituem fontes de informação passíveis de serem consideradas na análise preliminar, entre outros, a interação com os gestores e especialistas, a legislação, o regimento interno, os sistemas informatizados, os registros e as informações operacionais e financeiras, os manuais operacionais, os reportes do gerenciamento de riscos, os resultados de auditorias anteriores (constatações, recomendações e monitoramento), as notícias veiculadas na mídia, as denúncias e as representações, as ações judiciais eventualmente existentes e a pasta permanente da Unidade (mantida pela Auditoria Geral do Município).

Os levantamentos devem ser registrados de maneira organizada para composição dos papéis de trabalho da OS. Além disso, as informações relevantes da Unidade Auditada serão armazenadas em pasta permanente.

Na execução da etapa de Análise Preliminar do Objeto devem ser observados os seguintes passos:

4.1.4.2.1 Aspectos gerais da Unidade Auditada

- Propósito da Unidade auditada (missão e visão);
- Objetivos estratégicos e indicadores de desempenho;
- Política de governança (funcionamento da Unidade);
- Principais riscos e medidas tomadas pela administração para mitigá-los;
- Oportunidade de agregação de valor.

4.1.4.2.2 Aspectos gerais do objeto de auditoria

- Objetivos-chave do objeto de auditoria;
- A relação do objeto da auditoria com os objetivos estratégicos, com as políticas de governança e com a gestão de riscos da Unidade;
- Programas e políticas públicas que se relacionam com objeto de auditoria;
- Impacto do objeto de auditoria nos objetivos estratégicos de médio-longo prazo da Unidade;
- Quais as unidades que estão relacionadas ao objeto de auditoria;
- Normativos relacionadas ao objeto de auditoria;
- Aspectos orçamentários relacionados.

4.1.4.2.3 Processos e recursos relacionados ao objeto de auditoria

- Macroprocesso ou processo(s) organizacional(is) avaliado(s);
- Mapeamento do(s) processo(s) avaliado(s) (ver item 4.1.4.3);
- Pontos críticos de controle do(s) processo(s);
- Indicadores de desempenho relacionados ao processo/área auditado(a), com metas físicas e financeiras;



CIDADE DE SÃO PAULO

CONTROLADORIA
GERAL DO MUNICÍPIO

Auditoria Geral do Município

Rua Líbero Badaró, 293, 19º andar – Edifício Conde Prates – CEP 01009-907

- Responsável pelo objeto (macroprocesso/processo) avaliado;
- Estrutura organizacional das áreas envolvidas;
- Quantidade/lotação/perfil da força de trabalho envolvida (inclusive terceirizados);
- Principais insumos utilizados (energia, equipamentos, matéria-prima etc.);
- Sistemas informatizados utilizados.

4.1.4.3 Mapeamento de Processos

O objeto selecionado em uma auditoria normalmente é um processo ou envolve processos relacionados. Entende-se por **processo** um conjunto de atividades sequenciadas e relacionadas entre si que têm como finalidade transformar insumos em produtos e serviços.

O desenho do processo a ser auditado, ou seja, o fluxo do processo, permite que se enxergue com maior facilidade seus participantes e suas atribuições, os controles existentes, as oportunidades de melhoria, e a ausência de controles em etapas-chave, lacunas, problemas e, principalmente, os riscos que ameaçam os objetivos do objeto da auditoria.

Mapear um processo significa desenhar a sequência de atividades, de decisões e de documentos indicando o sentido de seu fluxo, de forma a deixar clara a relação entre todos esses elementos, de acordo com uma visão que parte do nível menor de detalhe para o maior. Trata-se, pois, da análise estruturada do objeto da auditoria, de seus componentes (agentes, responsáveis, atividades, processos, subprocessos, produtos, entre outros) e do relacionamento entre eles, de forma a torná-lo mais facilmente compreensível.

Caso o gestor já tenha mapeado os seus processos, os auditores deverão realizar procedimentos (a exemplo de entrevistas com funcionários responsáveis pela gestão e pela execução do processo que será auditado) para testar os fluxos e verificar se o mapeamento realizado corresponde à realidade e se atende às necessidades do trabalho que será desenvolvido.

Se o processo não tiver sido mapeado pelo gestor ou se o mapa não for considerado adequado para o trabalho de auditoria, os auditores deverão realizar o mapeamento de ofício. Para tanto, será necessária uma forte interação com os gestores e com os demais profissionais que se relacionam com o objeto da auditoria na Unidade Auditada. Para que essa etapa seja concluída adequadamente, também pode ser necessária a realização de alguns testes, como análise documental, observação, entre outros.

É preciso atentar-se para a existência de possíveis diferenças entre o processo normatizado (leis, portarias, resoluções etc.) e o seu fluxo real, aquele que ocorre no cotidiano da Unidade Auditada. Caso o auditor detecte divergências relevantes entre a descrição do processo e o modo como ele é realizado, na prática, deverá aprofundar os exames, tendo em vista que essas diferenças podem representar inobservância e/ou



CIDADE DE SÃO PAULO

CONTROLADORIA
GERAL DO MUNICÍPIO

Auditoria Geral do Município

Rua Líbero Badaró, 293, 19º andar – Edifício Conde Prates – CEP 01009-907

inadequação dos controles internos ou até indicar que as normas estão inapropriadas. Assim sendo, as eventuais diferenças identificadas e a sua origem devem ser registradas.

4.1.4.4 Reunião de Validação do Mapeamento de Processos

O mapeamento será utilizado como fonte de informação para o Planejamento Baseado em Riscos, dessa forma, é necessário que a Equipe de Auditoria valide, por meio de reunião, junto aos respectivos gestores, se a descrição ou o desenho estão compatíveis com a realidade.

Ressalta-se que o mapeamento do processo é elaborado com o propósito de aprimorar a compreensão do objeto auditado pela Equipe de Auditoria. Este documento poderá ser fornecido à Unidade Auditada, se solicitado, devendo a Equipe de Auditoria esclarecer que o mapeamento fornecido não foi elaborado com o propósito de definição de procedimento e sim para a melhor compreensão do objeto pela Equipe de Auditoria.

4.1.4.5 Identificação e Avaliação de Riscos e Controles Internos

4.1.4.5.1 Identificação de riscos

Considerando o resultado das etapas anteriores, quais sejam, (i) Aspectos Gerais da Unidade, (ii) Aspectos Gerais do Objeto, (iii) Processos e Recursos Relacionados ao Objeto (incluindo o Mapeamento de processo), e, a partir da experiência da Equipe de Auditoria designada, deve-se construir uma lista abrangente de eventos que podem evitar, atrasar, prejudicar ou impedir o cumprimento dos objetivos do processo organizacional ou das suas etapas críticas. Os riscos podem ser identificados a partir de perguntas, como:

- Quais eventos podem **EVITAR, ATRASAR, PREJUDICAR** ou **IMPEDIR** o atingimento de um ou mais objetivos do processo organizacional?

Os eventos identificados inicialmente podem ser analisados e revisados, reorganizados, reformulados e até eliminados nesta etapa. É importante destacar que os problemas do passado podem muitas vezes ser vistos como possíveis riscos futuros, de tal forma que é recomendado que se inicie a lista de riscos a partir desses problemas.

Para eventos identificados e analisados como riscos do processo, deve-se indicar qual objetivo do processo/subprocesso organizacional é impactado pelo risco.

4.1.4.5.2 Avaliação de riscos e controles internos

Após a análise preliminar do objeto de auditoria e a identificação dos riscos inerentes, a Equipe de Auditoria terá condições de identificar, ainda que preliminarmente, os objetivos específicos do trabalho de auditoria, os quais deverão ser aprimorados após a avaliação dos riscos e dos controles associados ao objeto.



**CIDADE DE
SÃO PAULO**

**CONTROLADORIA
GERAL DO MUNICÍPIO**

Auditoria Geral do Município

Rua Líbero Badaró, 293, 19º andar – Edifício Conde Prates – CEP 01009-907

Os objetivos específicos do trabalho de auditoria correspondem às questões de auditoria que se pretendem responder. Devem ser cuidadosamente elaborados para cada trabalho, pois definem os resultados específicos pretendidos na auditoria; direcionam o escopo, os testes, o tempo, os recursos e as competências necessárias da Equipe; a metodologia e a natureza do trabalho; e orientam a formulação de possíveis constatações de auditoria.

Ao desenvolver os objetivos específicos do trabalho de auditoria, a Equipe de Auditoria deve:

- a) Garantir que os objetivos do trabalho sejam desdobramentos do objetivo geral identificado na Ordem de Serviço e estejam alinhados com os objetivos-chaves do objeto auditado;
- b) Considerar os riscos-chaves do objeto de auditoria e a suficiência dos mecanismos de controle estabelecidos, de forma a direcionar os esforços, tanto da Equipe quanto da Unidade Auditada, a fim de agregar valor;
- c) Considerar as expectativas das partes interessadas;
- d) Considerar a possibilidade de ocorrência de erros significativos, fraudes, não conformidades e outras exposições relacionadas ao objeto da auditoria.

A Equipe de Auditoria deve definir os limites da auditoria, ou seja, o escopo. Este deve ser uma declaração clara do foco, da extensão e dos limites da auditoria, e sua abrangência deve ser suficiente para atingir os objetivos gerais da auditoria.

4.1.4.5.3 Identificação das causas e consequências dos riscos identificados

Partindo-se dos riscos-chave identificados na Análise Preliminar do Objeto, deve-se buscar identificar as causas-raiz destes riscos, utilizando técnicas adequadas para tal finalidade.

Além da identificação das causas-raiz, a Equipe de Auditoria deve listar as possíveis consequências dos eventos de riscos.

Esta etapa é fundamental para a devida compreensão do risco abordado a ponto de ser possível sua avaliação.

4.1.4.5.4 Avaliação dos riscos inerentes

Após a identificação dos riscos, é necessário avaliá-los, de modo que possam ser classificados e comparados. Para tanto, busca-se estimar a sua magnitude (nível de risco) com base em critérios definidos. Recomenda-se a utilização do impacto do evento e sua probabilidade de ocorrência.



CIDADE DE SÃO PAULO

CONTROLADORIA
GERAL DO MUNICÍPIO

Auditoria Geral do Município

Rua Líbero Badaró, 293, 19º andar – Edifício Conde Prates – CEP 01009-907

Caso haja interesse por parte da Equipe, podem-se adotar outros critérios de avaliação de riscos, como a vulnerabilidade e a velocidade de impacto. No entanto, é essencial documentar as escalas adotadas para cada um dos critérios levados em consideração e o método de avaliação adotado.

4.1.4.5.5 Identificação e avaliação preliminar dos controles internos

Na sequência, a Equipe de Auditoria deverá proceder à identificação e à avaliação preliminar dos controles internos estabelecidos em resposta aos riscos mapeados. Esta etapa tem como propósito verificar a adequação do desenho dos controles, as eventuais limitações existentes e a existência de indicativos de que os controles são de fato implementados, ainda que preliminarmente. O resultado desta etapa é a determinação do risco de controle.

O processo de identificação e avaliação dos controles internos deve considerar o ambiente geral de controle da organização e, sempre que possível, trabalhos anteriores de auditorias realizados sobre o objeto auditado ou práticas de controle para riscos de mesma natureza avaliados em processos ou organizações públicas ou privadas de referência (*benchmarking*).

Ao realizar a identificação dos controles, é importante compreender:

- Os objetivos do objeto de auditoria e os respectivos riscos;
- Os procedimentos e normas relacionados ao objeto de auditoria;
- Os sistemas de informação que dão suporte ao objeto de auditoria;
- Os diferentes tipos de atividade de controle: procedimentos de autorização e aprovação; segregação de funções (autorização, execução, registro, controle); controle de acesso a recursos e registros; verificações; conciliações; avaliação de desempenho operacional; avaliação das operações, dos processos e das atividades; supervisão, entre outros.

Os seguintes pontos devem ser considerados durante a avaliação preliminar dos controles internos:

- A existência de relação entre os objetivos do objeto de auditoria, seus riscos e os objetivos dos controles estabelecidos;
- A relação custo-benefício;
- A definição de responsabilidades;
- Se os controles foram desenhados em consonância com os princípios dos controles internos da gestão, se houver;
- As características dos controles, especialmente quanto à função (preventivo, detectivo, corretivo, diretivo, compensatório ou complementar) e à forma de implementação (manual ou automatizada);



CIDADE DE SÃO PAULO

CONTROLADORIA
GERAL DO MUNICÍPIO

Auditoria Geral do Município

Rua Líbero Badaró, 293, 19º andar – Edifício Conde Prates – CEP 01009-907

- Se o controle avaliado é único ou o principal destinado a mitigar determinado risco;
- A frequência com que o controle é acionado (permanente, anual, trimestral, mensal, semanal, diário ou por transação).

Trata-se de uma análise preliminar, portanto, a extensão do uso dessas técnicas deve ser limitada ao necessário para formar um entendimento inicial sobre a estrutura e o funcionamento dos controles.

4.1.4.5.6 Determinação do risco de controle e do risco residual

A partir das informações levantadas e dos resultados dos testes de controle realizados, é possível identificar o risco de controle. Para tanto, deverá ser definida e documentada a escala para avaliação dos controles e metodologia aplicada.

Quanto melhores os controles, maior o nível de confiança e, assim, menor o risco de controle. Do lado oposto, quanto pior a qualidade dos controles, menor o nível de confiança e, portanto, maior o risco de controle.

Por melhor que sejam os controles, **o risco de controle nunca será nulo**, dadas as limitações inerentes dos controles, que impedem que o nível de confiança seja absoluto.

A partir da determinação do risco de controle, é obtido o nível de risco residual, aquele que permanece após a adoção de controles pela administração.

4.1.5 Subtarefa e-Aud: Matriz de Planejamento

As seguintes atividades são obrigatórias para fins de conclusão da etapa no e-Aud:

Quadro 6 – Atividades da matriz de planejamento

Atividade	Documentação	Observação para o e-Aud
Matriz de Planejamento	Definição do escopo, dos objetivos específicos e dos testes de auditoria.	Revisões intermediárias: anexo da etapa; Documentos finais: anexo do principal.
Reunião de Validação dos Critérios de Auditoria	Se realizada: registro de reunião; Se não realizada: justificativa da Equipe para não realização.	Anexo da etapa

Fonte: O Autor

4.1.5.1 Definição do Escopo, dos Objetivos Específicos e dos Testes de Auditoria

Após a identificação dos riscos de maior relevância e da avaliação preliminar dos respectivos controles, a Equipe de Auditoria terá mais elementos para priorizar os aspectos mais relevantes do objeto de auditoria e, assim, definir os objetivos específicos



CIDADE DE SÃO PAULO

CONTROLADORIA
GERAL DO MUNICÍPIO

Auditoria Geral do Município

Rua Líbero Badaró, 293, 19º andar – Edifício Conde Prates – CEP 01009-907

(questões), o escopo do trabalho e a natureza dos testes (de controle ou substantivos) a serem aplicados durante a etapa de execução da auditoria.

O **escopo de auditoria** é uma declaração clara do foco, da extensão e dos limites da auditoria em termos da conformidade do objeto com os critérios. O escopo de uma auditoria é influenciado pela materialidade e pelo risco, e determina quais normas e partes delas serão cobertas. O processo de auditoria como um todo deve ser formatado para cobrir o escopo completo da auditoria.²⁴

O **escopo da auditoria**, de forma geral, será definido com base na avaliação do risco inerente e na natureza dos testes com base no nível de risco inerente. Abordagem diversa poderá ser adotada se devidamente justificada e documentada pela Equipe de Auditoria e aprovada pelo Supervisor do trabalho.

Os **objetivos específicos do trabalho de auditoria são as próprias questões**, que podem ser entendidas como desdobramentos do objetivo geral do trabalho. As respostas das questões formuladas, em seu conjunto, devem atingir o objetivo geral da auditoria.

Se necessário, a Equipe de Auditoria poderá desdobrar as questões de auditoria em subquestões, que devem ser mutuamente exclusivas, coletivamente exaustivas e prover, em seu conjunto, resposta à questão inicial.

Nos casos em que **o risco de controle é baixo**, os controles que comporão o escopo serão os controles internos chave, ou seja, aqueles capazes de, em uma situação de risco inerente alto, atuar para que o risco residual seja baixo. Outra possibilidade para composição de escopo são os controles que servem para mitigar muitos riscos. Em ambas as situações, os testes que prevalecerão são os testes de controle.

No entanto, para os casos de **riscos inerentes e riscos de controles, ambos altos**, a Equipe de Auditoria deverá concentrar os esforços em procedimentos substantivos, com o objetivo de identificar o impacto resultante da inexistência ou da inadequação dos controles para seu trabalho de avaliação.

Os **testes de controle** são aqueles que avaliam o desenho e a efetividade operacional dos controles existentes em resposta aos riscos que ameaçam o alcance dos objetivos de um determinado processo. Permitem à Equipe de Auditoria determinar se os controles:

- Foram concebidos na proporção requerida pelos riscos;
- Estão sendo aplicados de maneira adequada; e
- Funcionam na forma estabelecida.

²⁴ ISSAI 400 - PRINCÍPIOS FUNDAMENTAIS DE AUDITORIA DE CONFORMIDADE. Disponível em:

<https://portal.tcu.gov.br/lumis/portal/file/fileDownload.jsp?fileId=8A81881E7FF0EF4B018432E9FB765747>. Acesso em: 13 set. 2023.



CIDADE DE SÃO PAULO

CONTROLADORIA
GERAL DO MUNICÍPIO

Auditoria Geral do Município

Rua Líbero Badaró, 293, 19º andar – Edifício Conde Prates – CEP 01009-907

Os **testes substantivos** são aqueles que verificam a suficiência, a exatidão e a validade dos dados objeto da análise. São empregados pelo auditor para obter evidências suficientes e convincentes para fundamentar sua opinião sobre a adequação das transações realizadas. Por meio de testes substantivos, é possível verificar:²⁵

- **Existência** – se os dados, fatos ou transações comunicados ou registrados realmente ocorreram;
- **Integridade** – se existem os dados, fatos ou transações além daqueles registrados ou demonstrados;
- **Conformidade** – se os atos ou fatos ocorreram em conformidade com as leis ou os regulamentos aplicados;
- **Avaliação e aferição** – se os itens que compõem determinados dados, fatos ou transações foram avaliados e aferidos corretamente;
- **Participação das partes interessadas** – se os interessados em determinado registro/comunicação obtiveram as informações sua totalidade; e
- **Divulgação** – se os dados, fatos ou transações foram corretamente divulgados.

Os testes substantivos são de fundamental importância na complementação dos testes de controle, considerando que é com base nos testes substantivos que o auditor tem condições de constatar a fidedignidade das operações e dos registros produzidos pela Unidade Auditada e o grau de aderência da organização às normas.²⁶

Se durante a execução da auditoria, a Equipe concluir que o risco de controle é substancialmente diferente do que aquele definido na avaliação preliminar dos controles, poderá ser necessário reavaliar o risco residual e readequar os testes ao novo nível encontrado. Neste caso, deve ser procedida a atualização do planejamento da auditoria, de forma que esse reflita adequadamente as premissas utilizadas para a execução do trabalho.

Uma vez definida a extensão e a natureza dos testes de auditoria a serem realizados, devem ser elaboradas as questões de auditoria, que traduzem o resultado da análise preliminar em objetivos específicos do trabalho a ser executado.

A definição dos testes de auditoria implica na definição dos critérios que servirão de base de comparação entre determinada situação e a situação padrão. O resultado desta comparação é a resposta da questão e/ou subquestão.

²⁵ TESTES DE AUDITORIA: UMA REVISÃO CONCEITUAL APLICÁVEL NA PRÁTICA. CORDEIRO, CLAUDIO MARCELO RODRIGUES. Disponível em <https://portaldeauditoria.com.br/testes-em-auditoria-uma-revisao-conceitual-aplicavel-na-pratica/>. Acesso em 17/05/2023.

²⁶ BOYNTON, W. C. ET AL. AUDITORIA. São Paulo: Editora Atlas, 2002, p.385.



CIDADE DE SÃO PAULO

CONTROLADORIA
GERAL DO MUNICÍPIO

Auditoria Geral do Município

Rua Líbero Badaró, 293, 19º andar – Edifício Conde Prates – CEP 01009-907

4.1.5.2 Reunião de Apresentação do Escopo e de Validação dos Critérios da Auditoria

Após a definição dos procedimentos de auditoria a serem realizados, cabe à Equipe de Auditoria agendar reunião com a Unidade Auditada para validar os critérios do trabalho de auditoria e apresentar o escopo do trabalho.

Do resultado da reunião, caberá à Equipe realizar os ajustes julgados necessários para a correta definição dos critérios que serão utilizados na fase de execução para fins de análise de conformidade e a emissão da opinião da auditoria.

4.1.5.3 Aprovação do Planejamento pelo Supervisor

A supervisão da etapa de planejamento será realizada de forma contínua para cada uma das etapas sob responsabilidade da Equipe de Auditoria. Quando das entregas dos itens 4.1.4 e 4.1.5, o Supervisor avaliará as entregas intermediárias nas seguintes categorias:

a) **Apreciação sem ressalvas:** quando o Supervisor entender que a entrega atendeu a todas as características obrigatórias de levantamento de dados e/ou informações e de elaboração;

b) **Apreciação com ressalvas:** quando o Supervisor entender que há pontos relevantes não considerados no planejamento e que podem causar impacto substancial na etapa de planejamento e/ou para a consecução da etapa de execução.

Quando houver ressalvas, o Supervisor deverá indicar quais os pontos que merecem atenção para aperfeiçoamento do planejamento, indicando o tempo necessário para a Equipe apreciar e realizar as alterações julgadas pertinentes e/ou justificar pontos em discordância em relação aos apontamentos do Supervisor.

Quando houver apreciação ou aprovação com ressalvas, o Supervisor poderá determinar à Equipe que considere o ponto ressalvado em seu trabalho, nos casos em que não haja justificativa ou esta seja parcial quanto aos pontos de atenção relevantes informados quando da supervisão.

Em todos os casos em que houver **apreciação final das etapas ou aprovação final com ressalvas,** o Supervisor deverá documentar os aspectos relevantes não abarcados pelo planejamento da Equipe de Auditoria nos papéis de trabalho.

Após a aprovação, a Equipe prosseguirá, de imediato, com a execução do trabalho de auditoria.



**CIDADE DE
SÃO PAULO**

**CONTROLADORIA
GERAL DO MUNICÍPIO**

Auditoria Geral do Município

Rua Líbero Badaró, 293, 19º andar – Edifício Conde Prates – CEP 01009-907

4.1.6 Subtarefa e-Aud: Escopo

As seguintes atividades são obrigatórias para fins de conclusão da etapa no e-Aud:

Quadro 7 – Atividades do escopo

Atividade	Documentação	Observação para o e-Aud
Escopo	Documentação do período, inclusive amostral a ser avaliado conforme planejamento aprovado.	Documento final: anexo do principal.

Fonte: O Autor

Na subtarefa Escopo, a Equipe deverá documentar o período de avaliação que fará parte do trabalho, bem como a metodologia utilizada para a definição da quantidade amostral, quando existir. Ressalta-se que o escopo de auditoria já estará aprovado – consoante subtarefa anterior da Análise Preliminar – e que, neste momento, cabe à Equipe apenas documentar a metodologia definida.

4.1.6.1 Aprovação do Escopo pelo Supervisor

Para esta etapa, o Supervisor deverá averiguar os critérios utilizados pela Equipe de Auditoria para a definição do período de avaliação, inclusive por amostragem, quando couber, bem como quaisquer informações complementares que auxiliem na compreensão do escopo a ser avaliado.

Assim como na etapa de planejamento, o Supervisor poderá aprovar a documentação sem ressalvas ou com ressalvas, solicitando e/ou determinando os ajustes necessários para prosseguimento do procedimento de auditoria.

4.1.7 Subtarefa e-Aud: Análises da Auditoria

As seguintes atividades são obrigatórias para fins de conclusão da etapa no e-Aud:

Quadro 8 – Atividades das análises da auditoria

Atividade	Documentação	Observação para o e-Aud
Análises da Auditoria	Documentação da conclusão alcançada com as respectivas evidências.	Revisão intermediária antes da Reunião pré-RPA: anexo da etapa; Documento final: anexo do principal.
Reunião de Busca Conjunta de Soluções	Se realizada: registro de reunião; Se não realizada: justificativa da Equipe para não realização.	Anexo da etapa

Fonte: O Autor

Na etapa de execução do trabalho de auditoria interna a Equipe de Auditoria realizará os procedimentos de auditoria conforme planejamento aprovado.



**CIDADE DE
SÃO PAULO**

**CONTROLADORIA
GERAL DO MUNICÍPIO**

Auditoria Geral do Município

Rua Líbero Badaró, 293, 19º andar – Edifício Conde Prates – CEP 01009-907

Na execução da auditoria, a Equipe deve obter **evidências suficientes, confiáveis, relevantes e úteis** para chegar à conclusão sobre a conformidade relacionada aos testes programados.

A Equipe de Auditoria deverá apresentar conclusão individual para cada teste programado, a saber:

- **Adequado:** quando da aplicação do teste de auditoria, existir conformidade com os critérios estabelecidos no planejamento;
- **Inconclusivo:** quando da aplicação do teste de auditoria, não restar evidência suficiente, confiável, relevante e útil para afirmar sobre a conformidade;
- **Não adequado:** quando da aplicação do teste de auditoria, **não** existir conformidade com os critérios estabelecidos no planejamento;
- **Não avaliado:** quando não houver a aplicação do teste de auditoria inicialmente programado conforme planejamento;
- **Parcialmente adequado:** quando da aplicação do teste de auditoria, existir conformidade parcial com os critérios estabelecidos no planejamento.

Ademais, deverá, ainda, relacionar o teste com o escopo previamente definido na subtarefa anterior; indicar o(s) responsável(is) pela conclusão alcançada; e indicar como observação a justificativa objetiva e clara sobre a conclusão ou para a não realização do teste programado quando a conclusão for “não avaliado”.

Adicionalmente, para cada teste, a Equipe indicará as evidências que suportam a conclusão.

Nesta etapa, se necessário, a Equipe poderá solicitar dados e informações complementares à Unidade Auditada para assegurar a conclusão pretendida.

4.1.7.1 Reunião de Busca Conjunta de Soluções

A Equipe deverá realizar **reunião de busca conjunta de soluções** junto à Unidade Auditada para **antecipar as constatações e recomendações propostas**.

A Equipe deverá solicitar o agendamento de reunião e dar ciência do teor do documento a ser desenvolvido quanto às conclusões preliminares e eventuais recomendações.

A reunião anterior à emissão do Relatório Preliminar busca incentivar a discussão das constatações e recomendações com a Unidade, com vistas à obtenção de maior



**CIDADE DE
SÃO PAULO**

**CONTROLADORIA
GERAL DO MUNICÍPIO**

Auditoria Geral do Município

Rua Líbero Badaró, 293, 19º andar – Edifício Conde Prates – CEP 01009-907

entendimento sobre as questões a serem apontadas e assertividade na proposição de recomendações.

Após a reunião, a Equipe deverá avaliar as informações discutidas de modo a averiguar se eventuais dados e/ou informações novos devem ser considerados na sua conclusão e nas recomendações inicialmente propostas e discutidas com a Unidade, com vistas à atualização do documento de execução, no que couber.

Caso a Unidade Auditada forneça informações que possam alterar a conclusão da Equipe de Auditoria quanto à constatação, é recomendável a elaboração de Solicitação de Informação para esclarecer formalmente os pontos discutidos.

Na reunião, a Equipe de Auditoria é responsável por informar à Unidade da elaboração do RPA e que, após o recebimento formal do documento no Processo da Auditoria, a Unidade manifestar-se-á sobre as constatações e recomendações por escrito e que a discordância com as constatações e/ou recomendações deverão ser esclarecidas para análise posterior da Equipe para fins de emissão do Relatório de Auditoria.

Frisa-se que é recomendável a realização de reunião vinculada ao RPA para todos os trabalhos, com exceção de:

- a) trabalhos realizados sob segredo de justiça;
- b) trabalhos que não requeiram a emissão de recomendações; e
- c) trabalhos em que há ausência de interesse na realização da reunião por parte da Unidade Auditada.

A reunião vinculada ao Relatório Preliminar de Auditoria (RPA) é opcional à Unidade. Na ausência de interesse da Unidade, restará à Equipe de Auditoria a elaboração do RPA.

4.1.7.2 Aprovação da Análise de Auditoria pelo Supervisor

A etapa de execução finaliza-se pela Equipe de Auditoria quando da entrega ao Supervisor de documento da execução que evidencie a realização dos procedimentos de auditoria e apresente o detalhamento resumido da conclusão alcançada para cada uma das questões de auditoria propostas e subquestões (quando houver), conforme testes de auditoria programados, e as evidências levantadas, a discriminação das constatações e eventuais recomendações propostas já discutidas em reunião junto à Unidade.

Após a análise do Supervisor, a Equipe deverá ser comunicada sobre eventuais pontos de atenção, sugestões, alterações e/ou comentários diversos.

Se da apreciação realizada não houver grandes pontos de alteração, o Supervisor deverá informar em sua comunicação o prazo para elaboração do Relatório Preliminar de Auditoria (RPA).



CIDADE DE SÃO PAULO

CONTROLADORIA
GERAL DO MUNICÍPIO

Auditoria Geral do Município

Rua Líbero Badaró, 293, 19º andar – Edifício Conde Prates – CEP 01009-907

Em caso contrário, o Supervisor poderá solicitar reelaboração e/ou reestruturação do documento considerando seus comentários e/ou a necessidade da continuidade da execução da auditoria com maiores testes de auditoria, se necessário e relevante, tomando-se em conta o custo-benefício e a tempestividade de apresentação do resultado à Unidade Auditada.

4.1.8 Comunicado de Auditoria

As irregularidades formais são erros observados no âmbito do trabalho de auditoria que não comprometem o atingimento dos objetivos estratégicos relacionados à auditoria e/ou não possuem potencial para causar prejuízo ao Erário.

Diante de tais observações, a Equipe de Auditoria poderá encaminhar comunicado, durante qualquer fase do processo de auditoria, para informar à Unidade Auditada dos pontos observados, para que esta realize as providências julgadas necessárias.

A Equipe de Auditoria, antes do encaminhamento à Unidade, disponibilizará a comunicação ao Supervisor para revisão do documento.

O Supervisor devolverá o documento com os comentários e sugestões de aperfeiçoamento, no que couber, com a indicação de prazo para devolução e disponibilização do documento revisado para sua aprovação final.

Após a aprovação, a Equipe encaminhará o comunicado à Unidade Auditada.

4.1.9 Nota de Auditoria

O trabalho de avaliação é um trabalho que demanda tempo de análise de dados e informações pela Equipe de Auditoria e é normalmente executado por seus membros em caráter não exclusivo. De tal forma que, ao se deparar com irregularidades graves e/ou riscos relevantes, a Equipe de Auditoria pode concluir sobre a necessidade de emitir uma Nota de Auditoria (NA) para comunicar a Unidade sobre problemas relevantes que demandam providências imediatas pela Unidade Auditada.

Assim, a NA deve ser emitida nos casos em que for imprescindível comunicar imediatamente à Unidade Auditada irregularidades ou fragilidades que demandem ações imediatas concomitantemente à execução do trabalho de avaliação. O documento não é obrigatório, sendo necessário a análise crítica da Equipe de Auditoria quanto à emissão de tal documento.

A Nota de Auditoria (NA), após a sua **elaboração pela Equipe de Auditoria**, será disponibilizada para revisão do Supervisor, o qual deverá apreciar o documento quanto à (i) estrutura do documento; (ii) à coesão, coerência e uso correto da língua portuguesa e (iii) à compreensão do resultado apresentado.



CIDADE DE SÃO PAULO

CONTROLADORIA
GERAL DO MUNICÍPIO

Auditoria Geral do Município

Rua Líbero Badaró, 293, 19º andar – Edifício Conde Prates – CEP 01009-907

O **Supervisor** devolverá o documento com os **comentários e sugestões de aperfeiçoamento**, no que couber, com a indicação de prazo para devolução e disponibilização do documento revisado para o Gestor.

O **Gestor** realizará a revisão do documento e devolverá o documento com os comentários julgados relevantes para apreciação da Equipe de Auditoria.

Após a análise dos comentários feitos e alterações sugeridas pelo Gestor a Equipe de Auditoria disponibilizará o documento para o Supervisor.

A Equipe de Auditoria poderá registrar no sistema e-Aud, após as revisões, quaisquer comentários julgados relevantes sobre as alterações realizadas ou não acatadas. O Supervisor, em qualquer caso, poderá analisar as informações prestadas e decidir pela versão final, a qual será encaminhada à Unidade Auditada, com registro no processo de auditoria das razões que ensejaram eventuais alterações substanciais no documento final em relação ao que foi proposto pela Equipe. O Supervisor encaminhará a Nota de Auditoria à Unidade Auditada diretamente.

A contagem do prazo para manifestação da Unidade será iniciada no dia seguinte à tramitação do documento àquela.

A Nota de Auditoria, por ser um produto intermediário, não é publicada no sítio eletrônico da CGM. O seu conteúdo, bem como a manifestação da Unidade acerca dos apontamentos, será utilizado pela Equipe de Auditoria nas fases de planejamento e/ou execução da avaliação em andamento para subsidiar sua opinião final a ser incluída em relatório.

4.1.10 Análise não Prevista no Escopo da Avaliação

A Equipe de Auditoria pode deparar-se, quando da execução do trabalho de avaliação, com fatos julgados relevantes, porém que **não foram considerados no escopo aprovado**.

Caso ocorra, a Equipe deverá comunicar ao Supervisor que, por sua vez, comunicará o Gestor com vistas à tomada de decisão quanto à inclusão do fato relevante no escopo da avaliação em andamento, considerando, em especial, as diretrizes e objetivo do trabalho inicial; a relevância do tema; o tempo adicional que seria necessário para a conclusão da análise; o impacto na consecução do Plano de Auditoria Interna (PAINT); as habilidades técnicas; e a disponibilidade da Equipe de Auditoria. Após tomada de decisão, cabe ao Supervisor comunicá-la à Equipe de Auditoria.

Se não houver a inclusão do fato relevante no trabalho em andamento, a Equipe de Auditoria poderá solicitar a apreciação de tal fato como demanda interna nos termos do



**CIDADE DE
SÃO PAULO**

**CONTROLADORIA
GERAL DO MUNICÍPIO**

Auditoria Geral do Município

Rua Líbero Badaró, 293, 19º andar – Edifício Conde Prates – CEP 01009-907

Manual Operacional de Recebimento e Tratamento de Demandas de Auditoria ou documento que vier a substituí-lo.²⁷

4.1.11 Subtarefa e-Aud: Relatório Preliminar de Auditoria (RPA)

As seguintes atividades são obrigatórias para fins de conclusão da etapa no e-Aud:

Quadro 9 – Atividades do Relatório Preliminar de Auditoria (RPA)

Atividade	Documentação	Observação para o e-Aud
Relatório Preliminar	Documento de auditoria conforme padrão estabelecido.	Documento final: anexo do principal.

Fonte: O Autor

O Relatório Preliminar de Auditoria (RPA) é o documento de auditoria padrão que apresenta o resultado do trabalho de avaliação realizado pela Equipe de Auditoria à Unidade Auditada. O RPA tem como núcleo o tópico da avaliação, onde consta a conclusão da Equipe: os aspectos de desempenho satisfatório e as constatações em não conformidade.

As constatações devem ser estruturadas com auxílio do documento de execução da auditoria que trata das questões de auditoria e testes programados, considerando as manifestações, as justificativas e os esclarecimentos prestados pela Unidade Auditada ao longo do trabalho.

Quando da escrita do documento, a Equipe de Auditoria deve apresentar os dados e informações de forma **clara, objetiva, coesa e coerente** em relação às normas gramaticais. Ademais, sempre que possível, o documento deve ser elaborado com **linguagem cidadã** (linguagem simples e acessível a quaisquer partes interessadas).

De forma geral, as constatações devem apresentar:

- a) **Título da constatação:** descrição que permita possibilitar uma ideia geral sobre o seu teor. É recomendável que o título indique a irregularidade encontrada (de forma resumida) e o critério que se encontra em não conformidade.
- b) **Parágrafo(s) introdutório(s) (contextualização):** apresenta o trabalho realizado, objetiva e sinteticamente, com o fim de responder às seguintes perguntas: o quê, quem, quando, quanto (valor do objeto auditado ou da condição, quando couber), onde, como e por quê.
- c) **Condição (o que é):** apresenta a situação encontrada em campo. É a situação existente identificada e documentada durante a fase de execução da auditoria.

²⁷ CONTROLADORIA GERAL DO MUNICÍPIO DE SÃO PAULO: MANUAL OPERACIONAL DE RECEBIMENTO E TRATAMENTO DE DEMANDAS DE AUDITORIA. Disponível em: https://www.prefeitura.sp.gov.br/cidade/secretarias/upload/controladoria_geral/Manual_Operac_Rebeci_m_Tratam_Demandas_de_Auditoria_revDez_18_12_2020.pdf. Acesso em: 10 abr. 2023.



**CIDADE DE
SÃO PAULO**

**CONTROLADORIA
GERAL DO MUNICÍPIO**

Auditoria Geral do Município

Rua Líbero Badaró, 293, 19º andar – Edifício Conde Prates – CEP 01009-907

d) Critério (o que deveria ser): representa o padrão utilizado para avaliar se o objeto auditado atende, excede ou está aquém do desempenho esperado. A apresentação do critério é essencial para garantir a consistência da argumentação no relatório.

e) Causa (preferencialmente a causa raiz): é a razão para a diferença existente entre a situação esperada (o critério) e a encontrada (a condição).

f) Consequência (efeito): corresponde a acontecimentos que decorrem ou que podem decorrer da diferença existente entre a situação esperada (o critério) e a encontrada (a condição). Quando é positivo, corresponde a benefícios alcançados. Quando é negativo, corresponde ao risco a que o objeto auditado está exposto ou aos danos que sofreu por não estar conforme o critério. Pode ser existente (real) ou potencial.

g) Conclusão: trata-se do fechamento do texto, o qual indica de forma sintética a resposta à questão de auditoria, ou seja, o aspecto principal que se pretende destacar por meio da constatação. É o resultado da junção dos parágrafos anteriores.

Quanto aos trabalhos de avaliação de conformidade, desempenho e/ou integrada, temos as seguintes conclusões:

Quadro 10 – Avaliação de Conformidade, Desempenho ou Integrada: conclusões possíveis

Não conformidade	Quando, após a realização dos procedimentos de auditoria, conclui-se que há evidências de não conformidades com os critérios programados e testados.
Em conformidade	Quando, após a realização dos procedimentos de auditoria planejados, conclui-se pela existência de pontos em conformidade com os critérios programados e testados.

Fonte: O Autor

Quanto aos trabalhos de avaliação financeira, as conclusões seguem conforme estabelecido no Quadro 11. No entanto, a depender do objetivo do trabalho, espera-se que a Equipe de Auditoria obtenha, por combinação das conclusões de cada constatação, uma opinião geral nos termos das Normas Brasileiras de Contabilidade (NBC):²⁸

Quadro 11 – Avaliação Financeira: conclusões possíveis

Opinião não modificada	Quando concluir que as demonstrações contábeis são elaboradas, em todos os aspectos relevantes, de acordo com a estrutura de relatório financeiro aplicável.
Opinião com ressalva	Quando, tendo obtido evidência de auditoria apropriada e suficiente, conclui que as distorções, individualmente ou em conjunto, são relevantes, mas não generalizadas nas demonstrações contábeis; ou Quando não é possível para obter evidência apropriada e suficiente de auditoria para fundamentar sua opinião, mas ele conclui que os possíveis efeitos de distorções não detectadas sobre as demonstrações contábeis, se houver, poderiam ser relevantes, mas não generalizados.
Opinião adversa	Quando, tendo obtido evidência de auditoria apropriada e suficiente, conclui que as distorções, individualmente ou em conjunto, são relevantes e generalizadas para as demonstrações contábeis.

²⁸ NORMA BRASILEIRA DE CONTABILIDADE – NBC TA 700, DE 17 DE JUNHO DE 2016. Disponível em: <https://www1.cfc.org.br/sisweb/SRE/docs/NBCTA700.pdf>. Acesso em: 12 abr. 2023.



**CIDADE DE
SÃO PAULO**

**CONTROLADORIA
GERAL DO MUNICÍPIO**

Auditoria Geral do Município

Rua Líbero Badaró, 293, 19º andar – Edifício Conde Prates – CEP 01009-907

Abstenção de opinião	Quando não consegue obter evidência de auditoria apropriada e suficiente para fundamentar sua opinião e ele concluir que os possíveis efeitos de distorções não detectadas sobre as demonstrações contábeis, se houver, poderiam ser relevantes e generalizados.
-----------------------------	--

Fonte: O Autor

Os itens descritos devem ser dispostos em texto de forma que a constatação possa ser compreendida por quaisquer partes interessadas.

Adicionalmente, o RPA deverá apresentar as **recomendações** (quando couber), as quais são propostas de ações emitidas para solucionar problemas ou riscos identificados nas **constatações em não conformidade** visando a melhoria do processo de **governança, de gerenciamento de riscos e de controles internos** da Unidade Auditada.

É recomendável que as recomendações sejam discutidas com a Unidade, preferencialmente quando da realização da **Reunião de Busca Conjunta de Soluções** (pré-RPA), pois nesta oportunidade, há uma chance de alinhamento maior para uma busca conjunta de soluções viáveis para implementação e que atendam o resultado esperado considerando a constatação apresentada.

Frisa-se que nem toda constatação precisa de uma recomendação vinculada e que uma recomendação pode atender a mais de uma constatação. Cada trabalho é único e cabe à Equipe de Auditoria identificar se há oportunidade de implementação de ação viável e que possa causar impacto positivo nas operações considerando o custo-benefício de tal ação.

No que tange à elaboração, a Equipe de Auditoria deve buscar atender as seguintes características das recomendações:

Quadro 12 - Características da recomendação de auditoria

Monitorável	Deve ser possível de ser acompanhada em momento posterior. De tal forma que a Equipe de Auditoria deve prever antes da emissão qual seria a forma de evidenciar de que a ação recomendada foi implementada de fato pela Unidade.
Atuar na causa raiz	Deve atuar na causa que deu origem ao problema e/ou que pode gerar um evento negativo (risco) no futuro.
Resultado esperado	Deve indicar o objetivo e/ou resultado esperado com a recomendação proposta, de tal forma que a Unidade consiga compreender o motivo de existência da recomendação e o relacionamento com a constatação.
Viabilidade	Deve ser viável de implementação para a Unidade. Neste sentido, espera-se que a Equipe de Auditoria compreenda eventuais restrições orçamentárias; legais; infraestrutura; recursos humanos; equipamentos; entre outros.
Custo-benefício	Deve ter um benefício maior que os seus custos (economicidade).
Direcionamento	Deve estar claramente identificada e com uso de linguagem direta que não dê margem a interpretações vagas ou não entendimento pela Unidade.
Especificidade	Deve direcionar as ações e o resultado que se espera, informando o que deve ser feito e o resultado a ser alcançado. No entanto, deve-se evitar o apego à forma (ou ao meio) em como a Unidade buscará atender a recomendação,



**CIDADE DE
SÃO PAULO**

**CONTROLADORIA
GERAL DO MUNICÍPIO**

Auditoria Geral do Município

Rua Líbero Badaró, 293, 19º andar – Edifício Conde Prates – CEP 01009-907

	pois isso, muitas vezes, acaba interferindo na liberdade de escolha que tem o gestor para adotar a medida mais cabível e adequada à realização do objetivo da recomendação.
Significância	Deve ser relevante para a Unidade quanto à melhoria de governança, gestão de riscos e controles internos.
Positividade	Deve focar no que se deve fazer e não no que não pode ser feito.

Fonte: Manual de Orientações Técnicas da Atividade de Auditoria da CGU (adaptado) ²⁹

O Relatório Preliminar de Auditoria (RPA), após a sua **elaboração pela Equipe de Auditoria**, será disponibilizado para revisão do Supervisor, o qual deverá apreciar o documento quanto à (i) estrutura do documento; (ii) coesão, coerência e uso correto da língua portuguesa e (iii) compreensão do resultado apresentado.

O **Supervisor** devolverá o documento com os **comentários e sugestões de aperfeiçoamento**, no que couber, com a indicação de prazo para devolução e disponibilização do documento revisado para o Gestor.

O **Gestor** realizará a revisão do documento e devolverá o documento com os comentários julgados relevantes para apreciação da Equipe de Auditoria.

Após a análise dos comentários do Gestor e alterações ao documento, a Equipe de Auditoria disponibilizará o documento final de sua autoria para o Supervisor, o qual será responsável pelo envio à Unidade do RPA final após a assinatura da informação de envio à Unidade Auditada pelo Controlador Geral do Município.

A Equipe de Auditoria poderá registrar no sistema e-Aud, após as revisões, quaisquer comentários julgados relevantes sobre as alterações realizadas ou não acatadas. O Supervisor, em qualquer caso, poderá analisar as informações prestadas e decidir pela versão final, a qual será encaminhada à Unidade Auditada, registrando, por meio de comentários no processo de auditoria, as razões que ensejaram a alteração do documento final em relação ao que fora proposto pela Equipe.

A contagem do prazo para manifestação da Unidade será iniciada no dia seguinte à tramitação do documento a sua área.

4.1.11.1 Manifestação da Unidade ao RPA

A Unidade Auditada, após o recebimento formal do documento de auditoria, deverá elaborar a sua manifestação sobre o conteúdo do documento relacionado às **constatações em não conformidade** e às recomendações (se emitidas).

²⁹ CONTROLADORIA GERAL DA UNIÃO: MANUAL DE ORIENTAÇÕES TÉCNICAS DA ATIVIDADE DE AUDITORIA. Disponível em: <https://www.gov.br/cgu/pt-br/centrais-de-conteudo/publicacoes/auditoria-e-fiscalizacao/arquivos/manual-de-orientacoes-tecnicas-1.pdf>. Acesso em: 07 mar. 2023.



**CIDADE DE
SÃO PAULO**

**CONTROLADORIA
GERAL DO MUNICÍPIO**

Auditoria Geral do Município

Rua Líbero Badaró, 293, 19º andar – Edifício Conde Prates – CEP 01009-907

A manifestação da Unidade Auditada é importante para a continuidade do trabalho, pois permitirá à Equipe de Auditoria fundamentar sua análise final e indicar as recomendações de auditoria que serão monitoradas, em momento posterior, pela AUDI.

Isto posto, espera-se que a manifestação da Unidade contemple as seguintes características mínimas:

a) **Quanto à Constatação:** dados, informações, esclarecimentos, justificativas e/ou evidências que expressem a concordância integral, concordância parcial ou discordância com o apontamento realizado.

b) **Quanto à Recomendação:**

- **Tipo de manifestação:** sinalização de concordância; proposta de alteração da recomendação ou discordância;

- **Ação ou Justificativa:**

- **Se houver concordância**, espera-se que a Unidade indique providências que serão adotadas para fins de executar a Recomendação. Caso a Unidade já tenha adotado providências durante a execução visando ao atendimento da recomendação, espera-se que indique as ações adotadas, os impactos positivos obtidos e custos extraordinários dessas ações, bem como documente as respectivas evidências.

- **Se houver proposta de alteração**, espera-se que a Unidade indique qual será o plano de providências alternativo e o que se espera obter como resultado e providências a adotar para executar a Recomendação.

- **Se houver discordância**, espera-se que a Unidade justifique com dados, informações, documentos, entre outros, o porquê da negativa em executar a recomendação sugerida.

- **Prazo de implementação:** para os casos de Concordância ou Proposta de alteração da Recomendação, a Unidade deve indicar uma data provável em que seja possível verificar a implementação da recomendação com a coleta de evidências e que permita a avaliação das consequências das ações implementadas.

Na ausência de estabelecimento de prazo pela Unidade, o prazo ficará automaticamente estabelecido em 6 (seis) meses, a contar do envio do Relatório de Auditoria para ciência da Unidade Auditada.

- **Responsável pela implementação:** para os casos de Concordância ou Proposta de alteração da Recomendação, a Unidade deve indicar o cargo/função da pessoa e/ou órgão responsável internamente pela implementação da recomendação.



CIDADE DE SÃO PAULO

CONTROLADORIA
GERAL DO MUNICÍPIO

Auditoria Geral do Município

Rua Líbero Badaró, 293, 19º andar – Edifício Conde Prates – CEP 01009-907

4.1.11.1.1 Ausência de manifestação da Unidade

A Unidade Auditada terá um prazo inicial de resposta ao Relatório Preliminar de Auditoria (RPA) contado a partir do dia seguinte ao envio do documento à Unidade.

O **Supervisor** poderá conceder 02 (duas) dilatações de prazo, de ofício ou a pedido, diretamente à Unidade.

Caso não haja manifestação após as duas dilatações, o Supervisor comunicará ao Gestor para que este discuta com o Auditor Geral sobre tratativas adicionais julgadas necessárias junto à Unidade e para a concessão, se julgada cabível, de terceira dilatação improrrogável. Na ausência de manifestação, após encerramento do prazo da terceira dilatação, o fato será comunicado ao Controlador Geral do Município, pelo Auditor Geral, para providências julgadas cabíveis, nos termos do art. 15 da Portaria CGM nº 05/2023.³⁰

Encerrada as tratativas e/ou prazo final para manifestação da Unidade, conforme parágrafo anterior, o Supervisor solicitará providências junto à Equipe de Auditoria quanto à elaboração do Relatório de Auditoria (RA) sem manifestação da Unidade quanto às constatações e às recomendações.

Se existirem recomendações emitidas no RPA, a ausência de manifestação da Unidade implicará em discordância com as recomendações e o marcador para o Indicador de Atendimento às Recomendações (IAR) do Índice de Integridade será Recomendação não monitorável – participa do Índice de Integridade.

4.1.12 Subtarefa e-Aud: Relatório de Auditoria (RA)

As seguintes atividades são obrigatórias para fins de conclusão da etapa no e-Aud:

Quadro 13 – Atividades do Relatório de Auditoria (RA)

Atividade	Documentação	Observação para o e-Aud
Relatório de Auditoria para ciência da Unidade	Documento de auditoria conforme padrão estabelecido.	Documento final: anexo do principal.

Fonte: O Autor

O Relatório de Auditoria (RA) é o documento de auditoria padrão que apresenta o resultado do trabalho de avaliação realizado pela Equipe de Auditoria à Unidade Auditada. Tal documento mantém a estrutura do Relatório Preliminar de Auditoria (RPA) com conclusão da Equipe de Auditoria após análise da manifestação da Unidade ao RPA e com a descrição das recomendações a serem monitoradas (se emitidas).

³⁰ SÃO PAULO (Município). PORTARIA CONTROLADORIA GERAL DO MUNICÍPIO - CGM Nº 5 DE 24 DE JANEIRO DE 2023. Disponível em: <https://legislacao.prefeitura.sp.gov.br/leis/portaria-controladoria-geral-do-municipio-cgm-5-de-24-de-janeiro-de-2023>. Acesso em: 09 mar. 2023.



CIDADE DE SÃO PAULO

CONTROLADORIA
GERAL DO MUNICÍPIO

Auditoria Geral do Município

Rua Líbero Badaró, 293, 19º andar – Edifício Conde Prates – CEP 01009-907

O documento apresentará, quando couber, as recomendações que não serão monitoradas junto com a análise da Equipe, em razão de discordância da Unidade, ou proposta de alteração de recomendação emitida não acatada pela Equipe.

4.1.12.1 Análise da Equipe de Auditoria à Manifestação da Unidade Auditada

Após o trâmite oficial da manifestação da Unidade Auditada ao Relatório Preliminar de Auditoria (RPA), o Supervisor deve estabelecer o **prazo de elaboração do Relatório de Auditoria (RA)** pela Equipe de Auditoria. Neste momento, o Supervisor deve averiguar os trabalhos em andamento e suas respectivas fases pelos membros da Equipe de Auditoria para estabelecer um prazo razoável para a elaboração do documento de auditoria. O Supervisor poderá consultar e definir o prazo de forma conjunta com a Equipe e/ou Gestor(es) visando ao atendimento das expectativas diversas.

Em posse da manifestação da Unidade, a Equipe de Auditoria deve analisar os dados, informações, justificativas e/ou esclarecimentos encaminhados para fins de elaboração de sua análise final que comporá o RA, considerando as seguintes características:

- **Quanto às constatações:** na avaliação, deve ser verificado se há concordância; concordância parcial ou discordância da Unidade Auditada. No caso de **concordância parcial ou discordância**, a Equipe de Auditoria deve avaliar as justificativas, esclarecimentos e/ou quaisquer dados ou informações adicionais visando averiguar se há ou não modificação da conclusão da Equipe, fornecendo opinião devidamente fundamentada a respeito.

Se alterada a conclusão da Equipe de Auditoria, no Relatório de Auditoria, a Equipe de Auditoria deverá realizar as alterações necessárias com vistas à melhor apresentação do resultado e ao alcance de conclusões devidamente fundamentadas.

- **Quanto às recomendações:** na avaliação, deve ser verificado se há concordância com a recomendação; discordância ou proposta de alteração.

4.1.12.2 Finalização para Ciência do RA à Unidade Auditada

O Relatório de Auditoria (RA), após a sua **elaboração pela Equipe de Auditoria**, será disponibilizado para revisão do Supervisor, o qual deverá apreciar o documento quanto à (i) estrutura do documento; (ii) à coesão, coerência e uso correto da língua portuguesa e (iii) à compreensão da análise final realizada.

O **Supervisor** devolverá o documento com os **comentários e sugestões de aperfeiçoamento**, no que couber, com a indicação de prazo para devolução e disponibilização do documento revisado para o Gestor.



CIDADE DE SÃO PAULO

CONTROLADORIA
GERAL DO MUNICÍPIO

Auditoria Geral do Município

Rua Líbero Badaró, 293, 19º andar – Edifício Conde Prates – CEP 01009-907

O **Gestor** realizará a revisão dos documentos e o devolverá com os comentários julgados relevantes para apreciação da Equipe de Auditoria.

Após a análise dos comentários do Gestor e alterações, quando couber, ao documento, a Equipe de Auditoria disponibilizará o documento final de sua autoria para o Supervisor para instrução processual.

A Equipe de Auditoria poderá registrar no sistema e-Aud, após as revisões, quaisquer comentários julgados relevantes sobre as alterações realizadas ou não acatadas. O Supervisor, em qualquer caso, poderá analisar as informações prestadas e decidir pela versão final, a qual será encaminhada à Unidade Auditada. Em todos os casos, o Supervisor registrará, por meio de comentários no processo de auditoria, as razões que ensejaram a alteração dos documentos finais em relação ao que fora proposto pela Equipe.

O Supervisor será responsável pelo envio do RA final aprovado à Unidade após a assinatura da informação de envio à Unidade Auditada pelo Controlador Geral do Município.

Adicionalmente, o Supervisor deverá instruir processo eletrônico para envio do documento ao Gabinete da Controladoria, o qual será responsável, por dar ciência do resultado, de forma obrigatória à Câmara Municipal e ao Tribunal de Contas do Município de São Paulo, nos termos do § 2º do art. 53 da Lei Orgânica e do § 1º do art. 74 da Constituição Federal, respectivamente e, facultativamente, a quaisquer outros órgãos de controle e fiscalização que, em razão do resultado do trabalho possuam atribuições relacionadas e que, portanto, necessitem ser acionados para ciência e/ou providências.^{31 32}

4.1.13 Subtarefa e-Aud: Achados de Auditoria

As seguintes atividades são obrigatórias para fins de conclusão da etapa no e-Aud:

Quadro 14 – Atividades dos achados de auditoria

Atividade	Documentação	Observação para o e-Aud
Achados de Auditoria	Cadastramento das constatações e das recomendações de auditoria	Documento final: anexo do principal.

Fonte: O Autor

Para a conclusão deste item no e-Aud, a Equipe de Auditoria cadastrará as recomendações relacionadas às constatações emitidas.

³¹ SÃO PAULO (Município). LEI Nº 0 DE 4 DE ABRIL DE 1990. Lei Orgânica do Município de São Paulo. Disponível em: <http://legislacao.prefeitura.sp.gov.br/leis/lei-0-de-04-de-abril-de-1990>. Acesso em: 16 out. 2023.

³² BRASIL. CONSTITUIÇÃO DA REPÚBLICA FEDERATIVA DO BRASIL DE 1988. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Constituicao/Constituicao.htm. Acesso em: 16 out. 2023.



**CIDADE DE
SÃO PAULO**

**CONTROLADORIA
GERAL DO MUNICÍPIO**

Auditoria Geral do Município

Rua Líbero Badaró, 293, 19º andar – Edifício Conde Prates – CEP 01009-907

As recomendações serão cadastradas nas seguintes categorias, conforme padrão da CGU:

- **Aperfeiçoamento da governança, da gestão de riscos e dos controles internos**
 - Governança
 - Gestão de Riscos
 - Controles Internos
- **Reposição de bens e valores**
- **Indicação de TCE (Tomada de Contas Especiais)**
- **Apuração de Responsabilidade**
 - Servidores ou empregados
 - Pessoa jurídica por ato lesivo
 - Pessoa Física
 - Pessoa Jurídica
- **Ajuste de objetos**

Importante ressaltar que, no intuito de auxiliar na mensuração do Indicador de Recomendações de Auditoria (IRA) do Índice de Integridade, quando do registro das recomendações no sistema, o responsável deverá incluir as seguintes *tags* obrigatoriamente:³³

Quadro 15 – Tags obrigatórias para o cadastro de recomendações

Nome	Tipo
Concordância	Quando da manifestação ao RPA, houve concordância da Unidade com a recomendação emitida.
Discordância	Quando da manifestação ao RPA, houve discordância da Unidade com a recomendação emitida.
Proposta	Quando da manifestação ao RPA, houve proposta de alteração da recomendação sugerida por parte da Unidade.

Fonte: O Autor

4.1.14 Suspensão ou Cancelamento do Processo de Auditoria

O processo de auditoria poderá ter seu andamento suspenso, em razão de situações supervenientes que ensejem tal ação, ou ser cancelado, considerando eventual perda de objeto ou outro fator determinante.

Em tal situação, o responsável pela ação no e-Aud – apenas o Supervisor ou o Gestor - deverá documentar os fatos que deram razão à suspensão ou ao cancelamento.

Igualmente, apenas o Supervisor ou Gestor, poderão reverter a suspensão ou o cancelamento mediante justificativa.

³³ O Índice de Integridade é integrado por 09 indicadores, sendo um deles o Indicador de Recomendações de Auditoria (IRA), o qual mensura a concordância com a recomendação emitida e a implementação das recomendações por ações próprias da Unidade.



**CIDADE DE
SÃO PAULO**

**CONTROLADORIA
GERAL DO MUNICÍPIO**

Auditoria Geral do Município

Rua Líbero Badaró, 293, 19º andar – Edifício Conde Prates – CEP 01009-907

Nos casos de suspensão e cancelamento, a Unidade Auditada deverá ser informada das razões para a ação. E, na reversão, novo Ofício de Apresentação (ver item 3.3) deverá ser encaminhado para ciência do retorno do trabalho de auditoria.

4.1.15 Conclusão do Processo da Auditoria

Após a conclusão de todas as Subtarefas pela Equipe de Auditoria, o Supervisor deverá providenciar a conclusão do processo no sistema e-Aud. Após a conclusão do Processo da Auditoria, nenhuma interação mais será possível de ser realizada, sendo o Gestor o único responsável pela reabertura do processo para quaisquer necessidades supervenientes de instrução extraordinária.



CIDADE DE SÃO PAULO

CONTROLADORIA
GERAL DO MUNICÍPIO

Auditoria Geral do Município

Rua Líbero Badaró, 293, 19º andar – Edifício Conde Prates – CEP 01009-907

5. MONITORAMENTO

O monitoramento das recomendações emitidas ficará a cargo da Equipe de Auditoria responsável. O Gestor poderá indicar servidor diverso da Equipe, em casos supervenientes. A atividade de monitoramento será autorizada pelo Gestor, no sistema e-Aud, após o envio do Relatório de Auditoria (RA) para ciência da Unidade.

A atividade de monitoramento inicial será realizada em conformidade com o prazo estabelecido para implementação da recomendação fornecido pela Unidade em resposta ao Relatório Preliminar de Auditoria (RPA).

O prazo de monitoramento poderá ser prorrogado por até 1 (um) ano da data inicialmente estabelecida. Após tal prazo, a Equipe de Auditoria deverá manifestar-se pelo atendimento da recomendação de forma final.

Ao receber a manifestação da Unidade, a Equipe deverá averiguar se, conforme dados, informações e evidências encaminhados, houve o atendimento da recomendação, e elaborar Minuta de Posicionamento a respeito, no seguinte formato:

Providência:

- Recomendação implementada;
- Recomendação implementada parcialmente;
- Recomendação não implementada: ação inadequada ou insuficiente;
- Recomendação não implementada: assunção de risco pelo gestor;
- Não houve providência.

Posicionamento:

- Reiteração;
- Revisão de data limite para implementação;
- Revisão de recomendação;
- Conclusão do monitoramento;
- Cancelamento do Monitoramento;
- Suspensão do Monitoramento;
- Outros.

No texto da Minuta de Posicionamento, a Equipe de Auditoria incluirá sua análise, considerando a manifestação apresentada de acordo com a providência, e o tipo de posicionamento escolhido. Quando ausente manifestação da Unidade, o posicionamento final da AUDI será necessariamente por ausência de providência com conclusão do monitoramento. Após, a Equipe tramitará esta análise para fins de aprovação pelo Gestor.



CIDADE DE SÃO PAULO

CONTROLADORIA
GERAL DO MUNICÍPIO

Auditoria Geral do Município

Rua Líbero Badaró, 293, 19º andar – Edifício Conde Prates – CEP 01009-907

O **Gestor** analisará a Minuta de Posicionamento elaborada pela Equipe, e poderá retornar à Equipe para ajustes ou, caso as informações estejam corretas, concluirá a recomendação (se implementada) ou devolverá para a Unidade para continuidade do monitoramento da recomendação. Se houver conclusão, a Unidade Auditada será informada de tal ação.

5.1 Resposta Concomitante

Em caso de resposta concomitante devidamente evidenciada, conforme manifestação da Unidade ao Relatório Preliminar de Auditoria (RPA), a Equipe deverá encaminhar posicionamento ao Gestor, nos seguintes termos:

Providência:

- **Recomendação implementada:** quando houver evidência suficiente sobre o atendimento da recomendação proposta.

Posicionamento: Conclusão do Monitoramento.

Texto: conforme análise elaborada para o Relatório de Auditoria já encaminhado à Unidade.

O **Gestor** analisará o posicionamento realizado e poderá encaminhar para ajustes de volta à Equipe ou, caso as informações estejam corretas, concluirá a recomendação. Após a conclusão, a Unidade Auditada será informada de tal ação.

5.2 Recomendações Não Monitoráveis

Considerando a análise realizada para a emissão do Relatório de Auditoria (RA), a Equipe deverá encaminhar posicionamento ao Gestor, nos seguintes termos:

Providência:

- **Recomendação não implementada: assunção de risco pelo gestor:** quando houver manifestação em discordância **OU** proposta de alteração da recomendação não acatada pela Equipe;

- **Não houve providência:** quando não houver manifestação à recomendação.

Posicionamento: Conclusão do Monitoramento.

Texto: conforme análise elaborada para o Relatório de Auditoria já encaminhado à Unidade.



CIDADE DE SÃO PAULO

CONTROLADORIA
GERAL DO MUNICÍPIO

Auditoria Geral do Município

Rua Líbero Badaró, 293, 19º andar – Edifício Conde Prates – CEP 01009-907

O **Gestor** analisará o posicionamento realizado e poderá encaminhar para ajustes de volta à Equipe ou, caso as informações estejam corretas, concluirá a recomendação. Após a conclusão, a Unidade Auditada será informada de tal ação.

5.3 Contabilização dos benefícios

No caso de recomendações implementadas, a Equipe de Auditoria deverá realizar a contabilização dos benefícios financeiros ou não financeiros vinculados à recomendação:

34

Benefícios Financeiros

- Arrecadação e multa legal ou prevista em contrato;
- Cancelamento de licitação/contrato com objeto desnecessário, inconsistente ou inadequado tecnicamente;
- Compatibilização do objeto contratado com as especificações ou com o projeto;
- Elevação da receita;
- Eliminação de desperdícios ou redução de custos administrativos;
- Incremento da eficiência, eficácia ou efetividade de programa de governo ou da gestão pública;
- Recuperação de valores pagos indevidamente;
- Recuperação do custo de operações de crédito subsidiado;
- Redução nos valores licitados/contratados, mantendo a mesma quantidade e qualidade de bens e serviços;
- Suspensão de pagamento continuado não aderente aos princípios da legalidade ou economicidade;
- Suspensão de pagamento não continuado não aderente aos princípios da legalidade ou economicidade.

Benefícios Não Financeiros

- Condenação criminal;
- Declaração de inidoneidade;
- Demissão, cassação ou destituição;
- Medida de aperfeiçoamento da capacidade de gerir riscos e de implementação de controles internos;
- Medida de aperfeiçoamento da prestação de serviços públicos;
- Medida de aperfeiçoamento ou incremento da transparência e/ou da participação social;

³⁴ CONTROLADORIA GERAL DA UNIÃO: MANUAL DE CONTABILIZAÇÃO DE BENEFÍCIOS (2019). Disponível em: https://repositorio.cgu.gov.br/bitstream/1/44966/5/Manual_Beneficios_V_3_0.pdf. Acesso em: 14 set. 2023.



**CIDADE DE
SÃO PAULO**

**CONTROLADORIA
GERAL DO MUNICÍPIO**

Auditoria Geral do Município

Rua Líbero Badaró, 293, 19º andar – Edifício Conde Prates – CEP 01009-907

- Medida de aperfeiçoamento do controle social;
- Medida de promoção de sustentabilidade ambiental;
- Outra medida estruturante de aperfeiçoamento dos programas/processos;
- Outras decisões civis e medidas administrativas ou correcionais.

Dimensão

- Pessoas, Infraestrutura ou Processos Internos; ou
- Resultados, Missão ou Visão

Repercussão

Considerando que a repercussão padrão do e-Aud se ambienta no modelo federal, a Equipe deverá seguir a seguinte adaptação:

Quadro 16 – Contabilização de benefícios: repercussão adaptada

Repercussão	Adaptação ao Município
Interministerial, Nacional ou Sociedade nacional	Considera-se benefício Intersecretarial, sendo aquele que ultrapassa os limites da Unidade Auditada, ou seja, envolve mais um órgão e/ou entidade.
Órgão Superior ou Sociedade regional	Considera-se o benefício que é tratado pela Alta Administração e/ou que envolve mais de um setor da Unidade Auditada.
Unidade Jurisdicionada ou Sociedade local	Considera-se o benefício que se relaciona às atividades internas da Unidade Auditada e que não transcende à Alta Administração do órgão/entidade e que envolve apenas um setor da Unidade Auditada.

O Autor

A Equipe encaminhará a análise ao Gestor, o qual poderá retornar à Equipe para ajustes ou, caso as informações estejam corretas, aprovar a contabilização de benefício da Unidade Auditada, a qual será informada de tal ação.



CIDADE DE SÃO PAULO

CONTROLADORIA
GERAL DO MUNICÍPIO

Auditoria Geral do Município

Rua Líbero Badaró, 293, 19º andar – Edifício Conde Prates – CEP 01009-907

6. ENCAMINHAMENTO PARA PUBLICAÇÃO

O Relatório de Auditoria dos trabalhos de avaliação será, em regra, publicado no sítio eletrônico da Controladoria, em página específica da AUDI.³⁵

É responsabilidade do Gestor providenciar a versão de publicação do relatório de auditoria após o encerramento da atividade de monitoramento das recomendações emitidas para o trabalho.

O encerramento da atividade de monitoramento dar-se-á quando houver a conclusão definitiva emitida pelo Gestor sobre o atendimento das recomendações monitoráveis e a contabilização dos benefícios apurados, conforme item 5.

A versão para publicação do relatório deverá ser anonimizada em atendimento à Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais (LGPD) e será formada com a versão original do Relatório de Auditoria correspondente, adicionado de seção na qual será informada a conclusão da AUDI em razão do acompanhamento e monitoramento das recomendações de auditoria.³⁶

O documento para publicação será instruído e tramitado em processo eletrônico no Sistema Eletrônico de Informações (SEI), o qual será, posteriormente, encaminhado ao Gabinete da Controladoria para providências quanto à aprovação da publicação, para fins de fornecer transparência ativa aos trabalhos realizados pela AUDI.

6.1 Exceção à publicação do relatório

Em atendimento ao Decreto nº 53.623/2012, a publicação do trabalho de avaliação é a regra, excetuando-se os trabalhos que:³⁷

- Possuam em seu conteúdo dados e/ou informações sigilosos;
- Sejam documentos proprietários, ou seja, trabalhos que subsidiarão a análise do procedimento que os ensejou, de tal forma que a transparência quanto ao conteúdo do

³⁵ CONTROLADORIA GERAL DO MUNICÍPIO DE SÃO PAULO – AUDITORIA GERAL DO MUNICÍPIO: ÍNTEGRAS DOS RELATÓRIOS DE AUDITORIA E NOTAS TÉCNICAS. Disponível em: https://www.prefeitura.sp.gov.br/cidade/secretarias/controladoria_geral/a_cgm/index.php?p=153810.

Acesso em: 10 out. 2023.

³⁶ BRASIL. LEI Nº 13.709, DE 14 DE AGOSTO DE 2018. Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais (LGPD). Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2018/lei/L13709compilado.htm. Acesso em: 10 out. 2023.

³⁷ SÃO PAULO (Município). DECRETO Nº 53.623 DE 12 DE DEZEMBRO DE 2012. Regulamenta a Lei Federal nº 12.527, de 18 de novembro de 2011, no âmbito do Poder Executivo, estabelecendo procedimentos e outras providências correlatas para garantir o direito de acesso à informação, conforme específica. Disponível em: <https://legislacao.prefeitura.sp.gov.br/leis/decreto-53623-de-12-de-dezembro-de-2012>. Acesso em: 13 mar. 2023.



**CIDADE DE
SÃO PAULO**

**CONTROLADORIA
GERAL DO MUNICÍPIO**

Auditoria Geral do Município

Rua Líbero Badaró, 293, 19º andar – Edifício Conde Prates – CEP 01009-907

documento poderá ser assegurada somente após a edição de ato ou decisão fundamentada que deu início à avaliação realizada. Por exemplo, trabalhos demandados por órgãos de controle ou fiscalização para subsidiar decisão em processo próprio.



CIDADE DE SÃO PAULO

CONTROLADORIA
GERAL DO MUNICÍPIO

Auditoria Geral do Município

Rua Líbero Badaró, 293, 19º andar – Edifício Conde Prates – CEP 01009-907

7. CONSULTORIA

Trata-se de atividades de assessoria ao cliente ou serviços relacionados, cuja natureza e escopo são acordados com aquele e destinam-se a agregar valor e melhorar os processos de governança, gerenciamento de riscos e controle da organização, sem que o auditor interno assuma responsabilidade de gestão.³⁸

Em regra, os serviços de consultoria são decorrentes de **solicitação formal da Alta Administração da Unidade Auditada**. Se a proposta de consultoria partir da AUDI, o trabalho deverá ser formalmente aceito pela Unidade Auditada antes do início da elaboração do Termo de Compromisso de Consultoria (TCC) – documento que apresentará as características da consultoria a ser realizada, como objetivos, escopo, metodologia, entre outros critérios julgados relevantes pelas partes interessadas.

Os trabalhos de consultoria a pedido podem ser categorizados quanto à natureza como:

- a) **Assessoramento:** este trabalho objetiva fornecer orientação sobre o aperfeiçoamento dos processos de governança, de gestão de riscos e de controles internos relativos a temas estratégicos da organização;
- b) **Treinamento:** este trabalho objetiva realizar capacitação de servidores em temas de domínio da auditoria interna vinculados aos processos de governança, de gestão de riscos e de controles internos;
- c) **Facilitação:** este trabalho objetiva apoiar, mediar ou coordenar discussões relacionadas aos processos de governança, de gestão de riscos e de controles internos de forma neutra.

Quadro 17 – Exemplos de trabalhos de consultoria a pedido de acordo com sua natureza

Assessoramento	Treinamento	Facilitação
- Propor medidas para aprimorar o processo de governança;	- Capacitação sobre gestão de riscos com base na metodologia COSO ERM;	- Mediar o processo de avaliação de riscos da organização;
- Apoiar a estruturação e o fortalecimento das instâncias de primeira e de segunda linhas de controle da gestão;	- Capacitação sobre gestão de riscos com base na norma ABNT NBR/ISO 31000:2018;	- Facilitar a autoavaliação de governança e de controles internos;
- Propor padrões de controle para tratamento dos riscos de	- Capacitação sobre controles internos com base na metodologia COSO ICIF;	- Apoiar o processo de desenho de procedimentos e de controles

³⁸ NORMAS INTERNACIONAIS PARA A PRÁTICA PROFISSIONAL DE AUDITORIA INTERNA (NORMAS). Disponível em: <https://iiabrasil.org.br/korbillload/upl/ippf/downloads/normasinternaci-ippf-00000001-02042018191815.pdf>. Acesso em: 29 mar. 2023.



**CIDADE DE
SÃO PAULO**

**CONTROLADORIA
GERAL DO MUNICÍPIO**

Auditoria Geral do Município

Rua Líbero Badaró, 293, 19º andar – Edifício Conde Prates – CEP 01009-907

<p>determinado processo de trabalho;</p> <ul style="list-style-type: none">- Avaliar implicações e riscos que a implementação de um novo sistema pode trazer;- Mapear possibilidades de redefinições de fluxos que podem aumentar a eficiência e a segurança de um processo de trabalho;- Apresentar alternativas no desenho de determinada política pública.	<ul style="list-style-type: none">- Capacitação sobre gestão de riscos em aquisições e em outros processos de trabalho.	<p>para uma nova área ou processo em transformação</p> <ul style="list-style-type: none">- Apoiar discussões sobre a criação, a expansão ou o aperfeiçoamento de uma política pública;- Mediar discussões sobre controles, processos, finalização de sistemas e interrupção de processos.
---	---	--

Fonte: Manual de Orientação Prática: Serviços de Auditoria da CGU ³⁹

O trabalho de consultoria realizado por iniciativa própria é categorizado como Orientação, o qual se trata de trabalho destinado à elaboração, publicação e divulgação de informativos, cartilhas, referenciais, orientações e qualquer outro tipo de divulgação de informações pela Unidade de Auditoria à administração. ⁴⁰

O trabalho de orientação não requer aceitação por Unidade Auditada ou Termo de Pactuação de Consultoria (TCC), já que, em regra, são realizados por iniciativa própria e buscam a melhoria dos processos de governança, gerenciamento de riscos e/ou de controles internos.

Os trabalhos de consultoria não são excludentes, de tal forma que, considerando a oportunidade, um trabalho único poderá incluir os quatro tipos de consultoria. Ademais, os trabalhos de consultoria poderão ser precedidos de trabalhos de avaliação, considerando o objeto e/ou resultados pretendidos.

As etapas macro do processo de consultoria e suas principais características são as seguintes:

³⁹ CONTROLADORIA GERAL DA UNIÃO: MANUAL DE ORIENTAÇÃO PRÁTICA: SERVIÇOS DE AUDITORIA DA CONTROLADORIA. Disponível em: https://repositorio.cgu.gov.br/bitstream/1/68936/3/OP_Servicos_de_Auditoria. Acesso em: 10 mar. 2023.

⁴⁰ SUPERIOR TRIBUNAL DE JUSTIÇA: MANUAL DE CONSULTORIA. Disponível em: https://bdjur.stj.jus.br/jspui/bitstream/2011/174273/AF_manual_consultoria_aud.pdf. Acesso em: 05 dez. 2023.



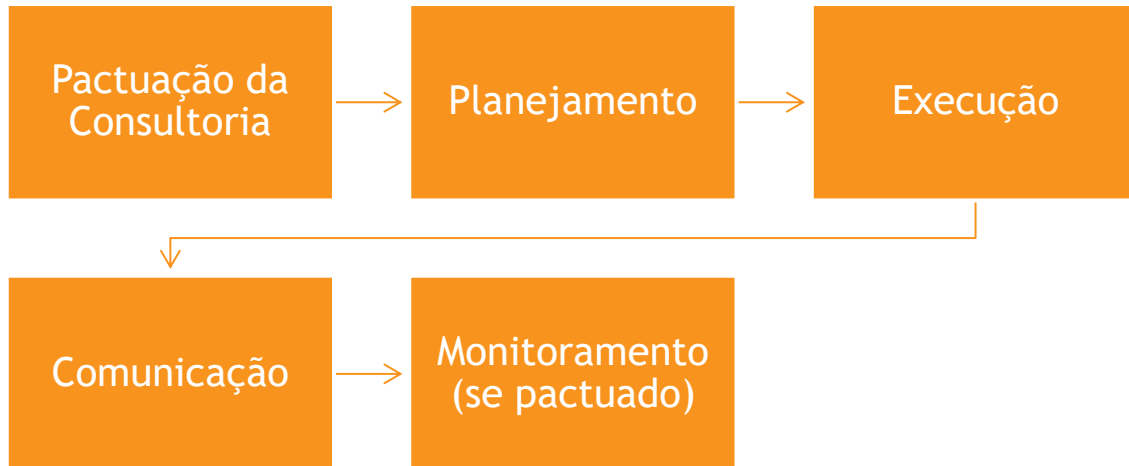
**CIDADE DE
SÃO PAULO**

**CONTROLADORIA
GERAL DO MUNICÍPIO**

Auditoria Geral do Município

Rua Líbero Badaró, 293, 19º andar – Edifício Conde Prates – CEP 01009-907

Figura 3 – Etapas macro do trabalho de consultoria a pedido



Fonte: O Autor

7.1 Pactuação da Consultoria

As expectativas da Unidade Auditada devem ser discutidas e formalmente pactuadas através de **Termo de Compromisso de Consultoria (TCC)**, o qual deverá conter elementos mínimos que possam definir a área de atuação da Auditoria Interna e o atendimento às expectativas do cliente da consultoria, como, por exemplo, a natureza da consultoria o tipo de consultoria; objetivos pretendidos; escopo e metodologia; cronograma; responsabilidade das partes; entre outros aspectos considerados relevantes pela Unidade Auditada e pela AUDI.

Para a **pactuação do trabalho de consultoria** é recomendável que o Auditor Geral inclua o Gestor da área cuja Unidade Auditada esteja sob responsabilidade. Ainda, servidores da AUDI com *expertise* no tema poderão ser convidados a participar das discussões, sendo que a participação destes durante a pactuação não implica em atuação como membro da Equipe de Auditoria. Assim, o trabalho pode ser designado para outros colaboradores, conforme definição pelo Gestor e Auditor Geral quando da elaboração da Ordem de Serviço, que somente será expedida após a formalização do TCC.

Pela Unidade Auditada, é recomendável que as pessoas relacionadas ao objeto do trabalho e aos resultados esperados participem das reuniões para maior alinhamento do trabalho a ser realizado.

O trabalho de avaliação que preceder o trabalho de consultoria, se necessário, será realizado nos termos deste Manual, de forma independente pela Equipe de Auditoria.

Com base no cronograma estabelecido no TCC, a consultoria deverá ser alocada para atendimento imediato, ou para inclusão no Plano Anual de Auditoria Interna (PAINT) em



**CIDADE DE
SÃO PAULO**

**CONTROLADORIA
GERAL DO MUNICÍPIO**

Auditoria Geral do Município

Rua Líbero Badaró, 293, 19º andar – Edifício Conde Prates – CEP 01009-907

vigência, ou no plano do exercício seguinte, considerando, em todos os casos, os recursos humanos e trabalhos em andamento.

7.2 Planejamento, Execução, Comunicação e Monitoramento

Os trabalhos de consultoria a pedido serão planejados em conjunto com a Unidade Auditada, na condição de solicitante do trabalho. Deste modo, a forma e cronograma de apresentação do resultado deverão ser estabelecidos previamente entre a AUDI e a solicitante e constar do Termo de Compromisso de Consultoria (TCC).

Em regra, os trabalhos de consultoria a pedido da Unidade **não** serão objeto de transparência ativa em razão de possuírem caráter de documentação preparatória para tomada de decisão futura do órgão solicitante. Não obstante, a transparência ativa do resultado do trabalho de consultoria poderá ser realizada, de ofício pela Controladoria, se estabelecido formalmente entre as partes por meio do Termo de Compromisso de Consultoria (TCC).

Os objetos das Ordens de Serviços abertas e concluídas no exercício e a Unidade Auditada solicitante poderão, no entanto, constar do Relatório Anual de Auditoria Interna (RAINT).

Já o Monitoramento, se pactuado em termo, ocorrerá conforme procedimento realizado para os trabalhos de avaliação e será realizado pela Equipe responsável pela Consultoria.



CIDADE DE SÃO PAULO

CONTROLADORIA
GERAL DO MUNICÍPIO

Auditoria Geral do Município

Rua Líbero Badaró, 293, 19º andar – Edifício Conde Prates – CEP 01009-907

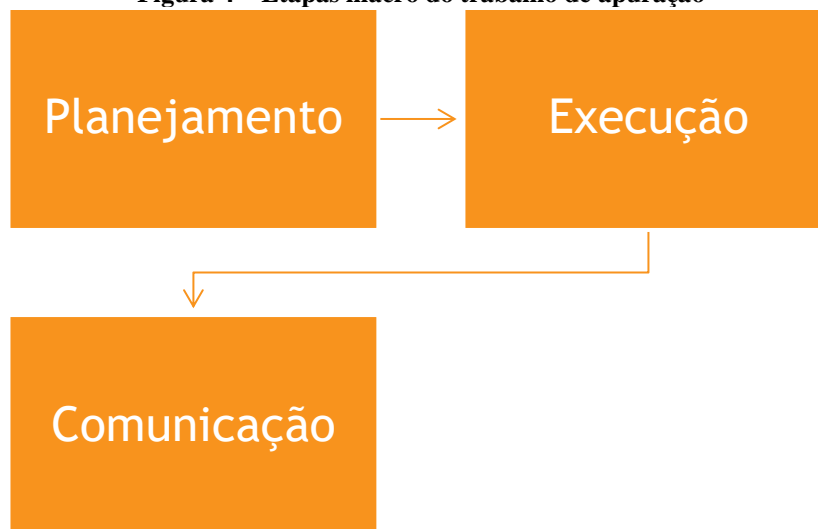
8. APURAÇÃO

Trata-se de trabalho voltado para a verificação de atos e/ou fatos suspeitos e com indícios de ilegalidade e/ou de irregularidade, praticados por agentes públicos ou privados na utilização de recursos públicos.

Os trabalhos de apuração são oriundos, em sua maioria, de solicitação da Corregedoria Geral do Município (CORR), e têm por finalidade dar suporte às decisões vinculadas aos processos sob sua responsabilidade. Os trabalhos também podem surgir mediante solicitação de outros órgãos de controle e de fiscalização ou de ofício, com base em estudos técnicos.

As etapas macro do processo de apuração e suas principais características são as seguintes:

Figura 4 – Etapas macro do trabalho de apuração



Fonte: O Autor

8.1 Planejamento

O escopo do trabalho de apuração restringe-se aos atos e/ou fatos narrados com suspeita fundamentada de ilegalidade e/ou irregularidade. Desta forma, o planejamento deve buscar o conhecimento dos critérios ligados aos atos e/ou fatos narrados para o atendimento do pedido do órgão demandante e resposta aos eventuais quesitos pré-formulados por este.



CIDADE DE SÃO PAULO

CONTROLADORIA
GERAL DO MUNICÍPIO

Auditoria Geral do Município

Rua Líbero Badaró, 293, 19º andar – Edifício Conde Prates – CEP 01009-907

8.2 Execução

Tal qual para o trabalho de avaliação, o processo de execução dos trabalhos de apuração consiste na realização dos testes de auditoria que vão permitir à Equipe de Auditoria opinar sobre a conformidade dos atos e/ou fatos narrados, por meio de evidências suficientes, confiáveis, relevantes e úteis, atentando-se ao grau de persuasão das evidências, ou seja, à sua capacidade de garantir segurança razoável quanto às conclusões alcançadas.

8.3 Comunicação

Os trabalhos de apuração poderão ser finalizados por meio da elaboração de Informação a ser instruída no Processo de Apuração respectivo, onde serão detalhadas as conclusões da Equipe de Auditoria para as questões/quesitos solicitados pelo órgão demandante.

Considerando o teor da apuração, bem como sua complexidade, poderá ser elaborado Relatório de Apuração, utilizando-se, no que couber, a metodologia e estrutura dos trabalhos de avaliação.

Caberá ao Supervisor responsável acompanhar e orientar a Equipe para a correta apresentação da comunicação do trabalho ao órgão demandante.

Os trabalhos de apuração **não** serão objeto de transparência ativa, visto que se tratam de documentos preparatórios para decisão em processos em andamento do órgão solicitante ou, quando realizados de ofício, que podem ensejar processos futuros de responsabilização. Se solicitada, a transparência do resultado da apuração poderá ser realizada apenas após a edição de ato ou decisão fundamentada que deu início à apuração realizada, mediante consulta ao órgão demandante ou a ser demandado.

A identificação protocolada das Ordens de Serviço abertas e concluídas no exercício e a Unidade Auditada vinculada poderão, no entanto, constar do Relatório Anual de Auditoria Interna (RAINT).



CIDADE DE SÃO PAULO

CONTROLADORIA
GERAL DO MUNICÍPIO

Auditoria Geral do Município

Rua Líbero Badaró, 293, 19º andar – Edifício Conde Prates – CEP 01009-907

9. PAPÉIS DE TRABALHO

Os papéis de trabalho compreendem toda a documentação preparada pela Equipe de Auditoria ou fornecida a esta durante o trabalho de apuração, avaliação ou consultoria.

9.1 Responsabilidade pela Guarda dos Papéis de Trabalho

É responsabilidade da Equipe de Auditoria a correta guarda dos dados e informações obtidos e elaborados em razão dos trabalhos de apuração, avaliação e consultoria. De modo a facilitar a organização, todos os dados e informações relevantes obtidos deverão estar vinculados necessariamente ao Processo de Auditoria correspondente ao trabalho.

A tempestividade na organização dos papéis de trabalho (também chamados de documentação de auditoria) é fundamental para assegurar a qualidade do trabalho:

A elaboração **tempestiva** de documentação de auditoria suficiente e apropriada aprimora a qualidade da auditoria e facilita a revisão e a avaliação eficazes da evidência de auditoria e das conclusões obtidas antes da finalização do relatório do auditor. A documentação elaborada após a execução do trabalho de auditoria tende a ser menos precisa do que aquela elaborada no momento em que o trabalho é executado.⁴¹

Para os trabalhos em andamento não migrados para o e-Aud, caberá à Equipe de Auditoria o necessário **arquivamento dos papéis de trabalho** em Processo no sistema SEI único em prazo não superior a 30 dias após o envio do Relatório de Auditoria pela Equipe para fins de tramitação à Unidade Auditada.

Já os trabalhos iniciados no sistema e-Aud, o arquivamento será realizado concomitantemente a sua execução no próprio sistema, em consonância com as subtarefas a serem realizadas. Para a produção de papéis de trabalho antes das suas inclusões finais no e-Aud, com o intuito de possibilitar revisões intermediárias ou finais, tais como relatórios ou planilhas diversas, será disponibilizada pasta específica na rede, separada por trabalho de auditoria, onde a Equipe organizará os documentos de auditoria.

Cabe ao Auditor Geral estabelecer a política de restrição de acesso, considerando os tipos de trabalhos e os responsáveis por sua execução, de modo a mitigar o acesso indevido a dados e informações.

Os documentos, registros, atas, fotos e similares, quando recebidos em formato físico, deverão ser analisados pela Equipe de Auditoria e ter seu conteúdo, se relevante ao trabalho, preferencialmente digitalizado e organizado na rede interna da AUDI.

⁴¹ BRASIL. NBC TA 230 (R1). Documentação de auditoria. Disponível em: [https://www1.cfc.org.br/sisweb/SRE/docs/NBCTA230\(R1\).pdf](https://www1.cfc.org.br/sisweb/SRE/docs/NBCTA230(R1).pdf). Acesso em: 13 abr. 2023.



CIDADE DE SÃO PAULO

CONTROLADORIA
GERAL DO MUNICÍPIO

Auditoria Geral do Município

Rua Líbero Badaró, 293, 19º andar – Edifício Conde Prates – CEP 01009-907

Objetos como livros, manuais, *pen-drives*, discos compactos, amostras e similares deverão ser analisados pela Equipe de Auditoria e, quando possível, poderão ser digitalizados (livros e manuais) no todo ou em parte, se relevante para o trabalho; ter seu conteúdo extraído (*pen-drive* e discos compactos); e/ou ter documentado o resultado de análise de amostras ou similares organizados na rede interna da AUDI para inclusão posterior no e-Aud.

Os **arquivos e/ou objetos originais físicos** deverão retornar à Unidade Auditada, assim como eventuais **processos administrativos físicos** recebidos em razão do trabalho realizado, sendo responsabilidade da Equipe de Auditoria providenciar junto à Coordenação da AUDI os trâmites para **devolução em prazo não superior a 30 dias corridos da finalização do Processo de Papéis de Trabalho eletrônico (trabalhos anteriores ao e-Aud) e 30 dias corridos do envio do Relatório de Auditoria via e-Aud.**

9.2 Compartilhamento Interno

Os dados e informações obtidos das unidades da administração direta e indireta municipal poderão ser compartilhadas entre as Divisões ou áreas da AUDI quando forem úteis ou relevantes para o planejamento ou execução de outras atividades no âmbito de sua competência, mediante solicitação do interessado ao Auditor Geral do Município, o qual deverá julgar a pertinência do compartilhamento e proceder, quando couber, às providências necessárias.

A responsabilidade pela guarda e tratamento dos dados e informações, inclusive os de caráter sigiloso, pessoal ou sensível, estende-se àqueles que receberem o compartilhamento.

A critério do Auditor Geral, os dados e informações de caráter sigiloso, pessoal e/ou sensível poderão sofrer tratamento para anonimização e/ou restrição de acesso antes do atendimento do compartilhamento.



CIDADE DE SÃO PAULO

CONTROLADORIA
GERAL DO MUNICÍPIO

Auditoria Geral do Município

Rua Líbero Badaró, 293, 19º andar – Edifício Conde Prates – CEP 01009-907

10. DIVERGÊNCIAS DE ENTENDIMENTO

As eventuais discordâncias de entendimento entre os membros da Equipe de Auditoria, Supervisor e Gestor durante as fases de planejamento, execução, revisão e/ou aprovação de documentos de auditoria poderão ser documentadas em papéis de trabalho.

Qualquer uma das partes envolvidas poderá, diante da relevância do assunto em discussão, a qualquer momento, solicitar a opinião do Auditor Geral para que este atue na divergência, de forma a recomendar e/ou a determinar o posicionamento final da AUDI.

Caso o Auditor Geral não seja envolvido na divergência, caberá ao **Supervisor**, em última instância, a decisão sobre a divergência e o efeito desta sobre o documento de auditoria.

O responsável pela divergência poderá, se considerar relevante, conforme julgamento profissional, documentar os pontos discutidos que, por entendimento diverso, não foram considerados durante a realização da auditoria por meio de comentários e/ou documentos arquivados no processo correspondente.

10.1 Divergências quanto ao Documento de Auditoria

O Supervisor poderá se posicionar contrário ao envio do documento de auditoria à Unidade Auditada nos casos em que o resultado do trabalho não atenda aos padrões de qualidade da AUDI e/ou aos objetivos gerais e/ou específicos do trabalho.

Neste caso, o Supervisor deverá documentar – anexando cópia do documento final - ao Gestor e ao Auditor Geral a(s) razão(ões) para o não envio do documento à Unidade Auditada.

Em caso de concordância do Auditor Geral com as razões apontadas, o documento não será encaminhado à Unidade Auditada, a qual receberá comunicação, pelo Supervisor, sobre a finalização do trabalho com ausência de emissão de opinião.

Caso haja divergência de opiniões entre o Gestor e o Auditor Geral, ambos poderão documentar os pontos de divergência no processo de auditoria. No entanto, caberá ao Auditor Geral decidir de forma definitiva e informar ao Supervisor para que este proceda – considerando a decisão tomada - com o envio do documento à Unidade Auditada ou com o cancelamento do processo de auditoria (ver item 4.1.14).

O Auditor Geral poderá tomar providências quanto ao processo de apuração de responsabilidade funcional, na forma prevista em lei, se os motivos para o não encaminhamento do documento de auditoria tenham ocorrido em razão da não observância das disposições contidas neste Manual e/ou com as normas específicas listadas no item 2.1.



**CIDADE DE
SÃO PAULO**

**CONTROLADORIA
GERAL DO MUNICÍPIO**

Auditoria Geral do Município

Rua Líbero Badaró, 293, 19º andar – Edifício Conde Prates – CEP 01009-907

REFERÊNCIAS

AUDITORIA INTERNA. MODELO DE CAPACIDADE DE AUDITORIA INTERNA (IA-CM). Florida: *Internal Audit Foundation*, 2017.

BOYNTON, W. C. ET AL. AUDITORIA. São Paulo: Editora Atlas, 2002, p.385.

BRASIL. CONSTITUIÇÃO DA REPÚBLICA FEDERATIVA DO BRASIL DE 1988. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Constituicao/Constituicao.htm. Acesso em: 16 out. 2023.

BRASIL. LEI Nº 13.709, DE 14 DE AGOSTO DE 2018. Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais (LGPD). Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2018/lei/L13709compilado.htm. Acesso em: 10 out. 2023.

BRASIL. NBC TA 230 (R1). Documentação de auditoria. Disponível em: [https://www1.cfc.org.br/sisweb/SRE/docs/NBCTA230\(R1\).pdf](https://www1.cfc.org.br/sisweb/SRE/docs/NBCTA230(R1).pdf). Acesso em: 13 abr. 2023.

CÓDIGO DE ÉTICA DO INSTITUTO DOS AUDITORES INTERNOS. Disponível em: <https://iiabrasil.org.br/ippf/codigo-de-etica>. Acesso em: 14 fev. 2023.

CONTROLADORIA GERAL DA UNIÃO: MANUAL DE CONTABILIZAÇÃO DE BENEFÍCIOS (2019). Disponível em: https://repositorio.cgu.gov.br/bitstream/1/44966/5/Manual_Beneficios_V_3_0.pdf. Acesso em: 14 set. 2023.

CONTROLADORIA GERAL DA UNIÃO: MANUAL DE ORIENTAÇÃO PRÁTICA: SERVIÇOS DE AUDITORIA DA CONTROLADORIA. Disponível em: https://repositorio.cgu.gov.br/bitstream/1/68936/3/OP_Servicos_de_Auditoria. Acesso em: 10 mar. 2023.

CONTROLADORIA GERAL DO MUNICÍPIO DE SÃO PAULO – AUDITORIA GERAL DO MUNICÍPIO: ÍNTEGRAS DOS RELATÓRIOS DE AUDITORIA E NOTAS TÉCNICAS. Disponível em: https://www.prefeitura.sp.gov.br/cidade/secretarias/controladoria_geral/a_cgm/index.php?p=153810. Acesso em: 10 out. 2023.

CONTROLADORIA GERAL DO MUNICÍPIO DE SÃO PAULO: MANUAL OPERACIONAL DE RECEBIMENTO E TRATAMENTO DE DEMANDAS DE AUDITORIA. Disponível em: https://www.prefeitura.sp.gov.br/cidade/secretarias/upload/controladoria_geral/Manual



**CIDADE DE
SÃO PAULO**

**CONTROLADORIA
GERAL DO MUNICÍPIO**

Auditoria Geral do Município

Rua Líbero Badaró, 293, 19º andar – Edifício Conde Prates – CEP 01009-907

[Operac Rebecim Tratam Demandas de Auditoria revDez 18 12 2020.pdf](#).

Acesso em: 10 abr. 2023.

CONTROLADORIA-GERAL DA UNIÃO: E-AUD. Disponível em:
<https://www.gov.br/cgu/pt-br/assuntos/auditoria-e-fiscalizacao/e-aud>. Acesso em: 05 set.
2023.

INSTITUTO DOS AUDITORES INTERNOS DO BRASIL – CIA. Disponível em:
<https://iiabrasil.org.br/certificacoesequalificacoes/cia>. Acesso em: 11 set. 2023.

INTOSAI - PRINCÍPIOS FUNDAMENTAIS DE AUDITORIA OPERACIONAL.
Disponível em:
https://portal.tcu.gov.br/data/files/22/04/0B/3A/C1DEF610F5680BF6F18818A8/ISSAI_300_principios_fundamentais_auditoria_operacional.pdf. Acesso em: 12 abr. 2023.

ISSAI 400 - PRINCÍPIOS FUNDAMENTAIS DE AUDITORIA DE
CONFORMIDADE. Disponível em:
<https://portal.tcu.gov.br/lumis/portal/file/fileDownload.jsp?fileId=8A81881E7FF0EF4B018432E9FB765747>. Acesso em: 13 set. 2023.

NORMA BRASILEIRA DE CONTABILIDADE – NBC TA 700, DE 17 DE JUNHO
DE 2016. Disponível em: <https://www1.cfc.org.br/sisweb/SRE/docs/NBCTA700.pdf>.
Acesso em: 12 abr. 2023.

NORMAS GLOBAIS DE AUDITORIA INTERNA – RASCUNHO PARA
COMENTÁRIOS PÚBLICOS DE 2023. Disponível em:
<https://www.theia.org/globalassets/site/standards/ippf/public-comment-draft/iaa-global-internal-audit-standards-public-comment-draft-portuguese-b.pdf>. Acesso em: 27 mar.
2023.

NORMAS INTERNACIONAIS PARA A PRÁTICA PROFISSIONAL DA
AUDITORIA INTERNA. Disponível em: <https://iiabrasil.org.br/ippf/normas-internacionais>. Acesso em: 14 fev. 2023.

NORMAS INTERNACIONAIS PARA A PRÁTICA PROFISSIONAL DE
AUDITORIA INTERNA (NORMAS). Disponível em:
<https://iiabrasil.org.br/korbilload/upl/ippf/downloads/normasinternaci-ippf-00000001-02042018191815.pdf>. Acesso em: 27 mar. 2023.

POLÍTICA DE COMUNICAÇÃO (AUDI). Disponível em:
https://www.prefeitura.sp.gov.br/cidade/secretarias/upload/controladoria_geral/Politica_de_Comunicacao_AUDI_2022_publicacao_02_01_2023.pdf. Acesso em 03 jul. 2023.



**CIDADE DE
SÃO PAULO**

**CONTROLADORIA
GERAL DO MUNICÍPIO**

Auditoria Geral do Município

Rua Líbero Badaró, 293, 19º andar – Edifício Conde Prates – CEP 01009-907

PROGRAMA DE METAS 2021-2024: ALTERAÇÃO PROGRAMÁTICA. Disponível em: <https://programademetas.prefeitura.sp.gov.br/wp-content/uploads/2023/04/AlteracaoProgramaticaPdM.pdf>. Acesso em: 05 set. 2023.

SÃO PAULO (Município). DECRETO Nº 53.623 DE 12 DE DEZEMBRO DE 2012. Regulamenta a Lei Federal nº 12.527, de 18 de novembro de 2011, no âmbito do Poder Executivo, estabelecendo procedimentos e outras providências correlatas para garantir o direito de acesso à informação, conforme especifica. Disponível em: <https://legislacao.prefeitura.sp.gov.br/leis/decreto-53623-de-12-de-dezembro-de-2012>. Acesso em: 13 mar. 2023.

SÃO PAULO (Município). DECRETO Nº 56.130 DE 26 DE MAIO DE 2015. Institui, no âmbito do Poder Executivo, o Código de Conduta Funcional dos Agentes Públicos e da Alta Administração Municipal. Disponível em: <https://legislacao.prefeitura.sp.gov.br/leis/decreto-56130-de-26-de-maio-de-2015>. Acesso em: 14 fev. 2023.

SÃO PAULO (Município). DECRETO Nº 62.809 DE 3 DE OUTUBRO DE 2023. Dispõe sobre a reorganização da Controladoria Geral do Município – CGM e altera o quadro de cargos de provimento em comissão do órgão, bem como introduz alterações e revoga disposições do Decreto nº 59.496, de 8 de junho de 2020. Disponível em <https://legislacao.prefeitura.sp.gov.br/leis/decreto-62809-de-3-de-outubro-de-2023>. Acesso em: 09 out. 2023.

SÃO PAULO (Município). LEI Nº 0 DE 4 DE ABRIL DE 1990. Lei Orgânica do Município de São Paulo. Disponível em: <http://legislacao.prefeitura.sp.gov.br/leis/lei-0-de-04-de-abril-de-1990>. Acesso em: 16 out. 2023.

SÃO PAULO (Município). LEI Nº 15.764 DE 27 DE MAIO DE 2013. Dispõe sobre a criação e alteração da estrutura organizacional das Secretarias Municipais que especifica, cria a Subprefeitura de Sapopemba e institui a Gratificação pela Prestação de Serviços de Controladoria. Disponível em: <https://legislacao.prefeitura.sp.gov.br/leis/lei-15764-de-27-de-maio-de-2013>. Acesso em: 06 set. 2023.

SÃO PAULO (Município). LEI Nº 16.193 DE 5 DE MAIO DE 2015. Dispõe sobre a criação do Quadro dos Profissionais de Gestão Governamental – QPGG e das carreiras de Auditor Municipal de Controle Interno – AMCI e de Analista de Políticas Públicas e Gestão Governamental – APPGG, bem como institui o respectivo regime de remuneração por subsídio. Disponível em: <http://legislacao.prefeitura.sp.gov.br/leis/lei-16193-de-05-de-maio-de-2015>. Acesso em: 14 fev. 2023.

SÃO PAULO (Município). PORTARIA CONTROLADORIA GERAL DO MUNICÍPIO – CGM Nº 11 DE 15 DE FEVEREIRO DE 2023. Aprova e institui a Política de Capacitação dos servidores que executam atividades de auditoria interna no âmbito da



**CIDADE DE
SÃO PAULO**

**CONTROLADORIA
GERAL DO MUNICÍPIO**

Auditoria Geral do Município

Rua Líbero Badaró, 293, 19º andar – Edifício Conde Prates – CEP 01009-907

Coordenadoria de Auditoria Geral da Controladoria Geral do Município. Disponível em: <https://legislacao.prefeitura.sp.gov.br/leis/portaria-controladoria-geral-do-municipio-cgm-11-de-15-de-fevereiro-de-2023>. Acesso em: 03 jul. 2023.

SÃO PAULO (Município). PORTARIA CONTROLADORIA GERAL DO MUNICÍPIO - CGM Nº 4 DE 24 DE JANEIRO DE 2023. Institui o Código de Ética da Coordenadoria de Auditoria Geral (AUDI) da Controladoria Geral do Município (CGM). Disponível em: <https://legislacao.prefeitura.sp.gov.br/leis/portaria-controladoria-geral-do-municipio-cgm-4-de-24-de-janeiro-de-2023>. Acesso em: 14 fev. 2023.

SÃO PAULO (Município). PORTARIA CONTROLADORIA GERAL DO MUNICÍPIO - CGM Nº 5 DE 24 DE JANEIRO DE 2023. Institui a Política de Acesso às Informações, Ativos e Pessoas do Poder Executivo Municipal vinculada às atividades de auditoria interna da Coordenadoria de Auditoria Geral (AUDI) da Controladoria Geral do Município (CGM). Disponível em: <https://legislacao.prefeitura.sp.gov.br/leis/portaria-controladoria-geral-do-municipio-cgm-5-de-24-de-janeiro-de-2023>. Acesso em: 14 fev. 2023.

SUPERIOR TRIBUNAL DE JUSTIÇA: MANUAL DE CONSULTORIA. Disponível em: https://bdjur.stj.jus.br/jspui/bitstream/2011/174273/AF_manual_consultoria_aud.pdf. Acesso em: 05 dez. 2023.

TESTES DE AUDITORIA: UMA REVISÃO CONCEITUAL APLICÁVEL NA PRÁTICA. CORDEIRO, CLAUDIO MARCELO RODRIGUES. Disponível em <https://portaldeauditoria.com.br/testes-em-auditoria-uma-revisao-conceitual-aplicavel-na-pratica/>. Acesso em 17/05/2023.