

MANUAL OPERACIONAL

MONITORAMENTO DE RECOMENDAÇÕES E CONTABILIZAÇÃO DE BENEFÍCIOS

COORDENADORIA DE AUDITORIA GERAL

MO-03 rev. 00



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

CONTROLADORIA GERAL DO MUNICÍPIO DE SÃO PAULO

Viaduto do Chá, 15, 10º andar – Centro – São Paulo/SP

http://www.prefeitura.sp.gov.br/cidade/secretarias/controladoria_geral/

JOÃO MANUEL SCUDELER DE BARROS

Controlador Geral do Município

MARCELA FERNANDES LASSI DE OLIVEIRA LOURENÇO

Coordenadora da Coordenadoria de Auditoria Geral

COORDENADORIA DE AUDITORIA GERAL

Elaboração

Anelisa Zerlin

Claudia Regina Valente

Paulo Yoshiro Yuuki

Pinkerton da Silva Rocha

Revisão

Debora Yuri Dondo

Marcelo Fidalgo Neves

Nubia Akemi Hoshino

Willian Klingenhoff Cavallini

São Paulo, Dezembro de 2020.

Histórico de Revisões

Revisão	Principais alterações	Data
00	Emissão inicial	15/12/2020

Sumário

1 OBJETIVO	7
2 ABREVIATURAS E SIGLAS	8
3 ATIVIDADE DE MONITORAMENTO DE RECOMENDAÇÕES E CONTABILIZAÇÃO DE BENEFÍCIOS	9
4 PROCEDIMENTOS NECESSÁRIOS À ATIVIDADE DE MONITORAMENTO DE RECOMENDAÇÕES E CONTABILIZAÇÃO DE BENEFÍCIOS	11
5 CADASTRO DE RECOMENDAÇÕES	12
5.1 Cadastro das recomendações	12
5.2 Separar recomendações pelo marcador	13
5.3 Cadastro de benefícios	13
5.4 Encaminhamento do processo SEI à unidade DCMR	13
6 CICLO DE MONITORAMENTO DE RECOMENDAÇÕES	14
6.1 Recepção e finalização do processo SEI na unidade DCMR	15
6.2 Verificação das recomendações pendentes	15
6.3 Abertura de Ordem de Serviço - OS	16
6.3.1 Ordem de Serviço	16
6.3.2 Processos SEI	17
6.3.3 Equipe de monitoramento	17
6.3.4 Ofício de apresentação	17
6.4 Emissão de Solicitação de Informação - SI	18
6.4.1 Anexo de Monitoramento	18
6.4.2 Prazo para manifestação	21
6.4.3 Reiteração da solicitação de informação	21
6.5 Manifestação da Unidade Auditada	21
6.6 Subprocesso de análise individualizada da recomendação	23

6.6.1	Verificação da manifestação da Unidade para cada recomendação	23
6.6.2	Avaliação do atendimento da recomendação	25
6.6.3	Atualização do marcador de recomendação	27
6.7	Nota de Monitoramento	28
6.7.1	Consolidação das avaliações em Nota de Monitoramento	28
6.7.2	Revisão da Nota de Monitoramento	28
6.7.3	Correção conforme orientações	28
6.8	Juntada da Nota de Monitoramento no SEI e elaboração de “informação”	29
6.9	Apreciação do supervisor da OS e encaminhamento da Nota de Monitoramento à coordenação de AUDI	29
6.10	Registro da data de envio da Nota de Monitoramento à coordenação da AUDI	29
6.11	Aprovação do coordenador de AUDI e encaminhamento da Nota de Monitoramento	29
6.12	Registro da data de envio da Nota de Monitoramento ao gabinete CGM	30
7	AVALIAÇÃO E CONTABILIZAÇÃO DE BENEFÍCIOS	31
7.1	Subprocesso de avaliação e contabilização de benefícios	31
7.1.1	Seleção de recomendação atendida	31
7.1.2	Avaliação da vantajosidade do custo-benefício da contabilização do impacto positivo	32
7.1.3	Documentação dos elementos necessários para a contabilização do benefício	32
7.1.4	Verificação da suficiência de documentação	32
7.1.5	Registro do benefício	33
8	ÍNDICE DE ATENDIMENTO DE RECOMENDAÇÕES - IAR	34
8.1	Apuração do Índice de Atendimento de Recomendações	34
9	QUADRO DE BENEFÍCIOS DA AUDI	35
9.1	Consolidação do quadro de benefícios	35
10	ATIVIDADES COMPLEMENTARES AO MONITORAMENTO	36

10.1	Análise da manifestação da Unidade Auditada recebida fora do período de execução da Ordem de Serviço de monitoramento.	36
10.2	Análise das manifestações da Unidade Auditada prestadas diretamente à Corregedoria Geral do Município, concernentes ao atendimento de recomendações	36
11	REFERÊNCIAS	38

1 OBJETIVO

O objetivo primário deste Manual Operacional de Monitoramento é estabelecer procedimentos aplicáveis às atividades de monitoramento de recomendações e contabilização de benefícios decorrentes de trabalhos efetuados pela Coordenadoria de Auditoria Geral (AUDI), que está inserida na estrutura da Controladoria Geral do Município de São Paulo (CGM).

Este manual visa, também, a promover aumento na efetividade da atuação de todos os envolvidos nos trabalhos desenvolvidos pela AUDI, através do entendimento e da divulgação dos procedimentos de monitoramento de recomendações, registros, mensuração e validação de benefícios.

Por fim, destaca-se que este documento se atém às diretrizes estabelecidas por meio do Manual da Coordenadoria de Auditoria Geral (MA-01), considera ainda, como referencial técnico, as boas práticas adotadas pela Controladoria Geral da União (CGU) e está em harmonia com os documentos e normas, nacionais e internacionais, que o referenciam.

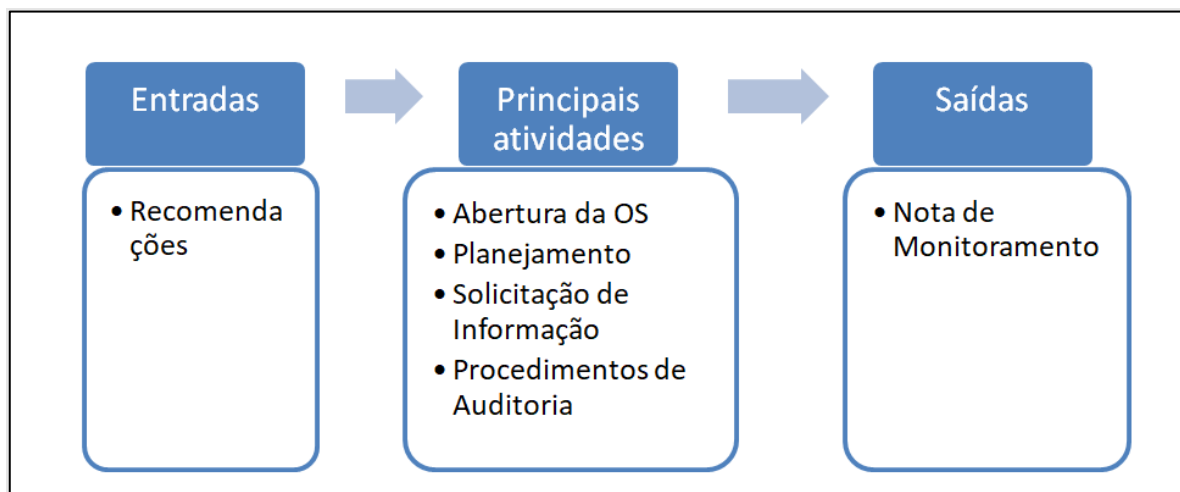
2 ABREVIATURAS E SIGLAS

AUDI	Coordenadoria de Auditoria Geral
CONACI	Conselho Nacional do Controle Interno
CGM	Controladoria Geral do Município de São Paulo
CGU	Ministério da Transparência e Controladoria Geral da União
DCMR	Divisão de Auditoria Contábil e Monitoramento de Recomendações
IN	Instrução Normativa
NBC TA	Normas Brasileiras de Contabilidade Técnicas de Auditoria Independente de Informação Contábil
NBASP	Normas Brasileiras de Auditoria do Setor Público
PAINT	Plano Anual de Atividades de Auditoria Interna
OS	Ordem de Serviço
SEI	Sistema Eletrônico de Informações – Cidade de São Paulo
SI	Solicitação de informação

3 ATIVIDADE DE MONITORAMENTO DE RECOMENDAÇÕES E CONTABILIZAÇÃO DE BENEFÍCIOS

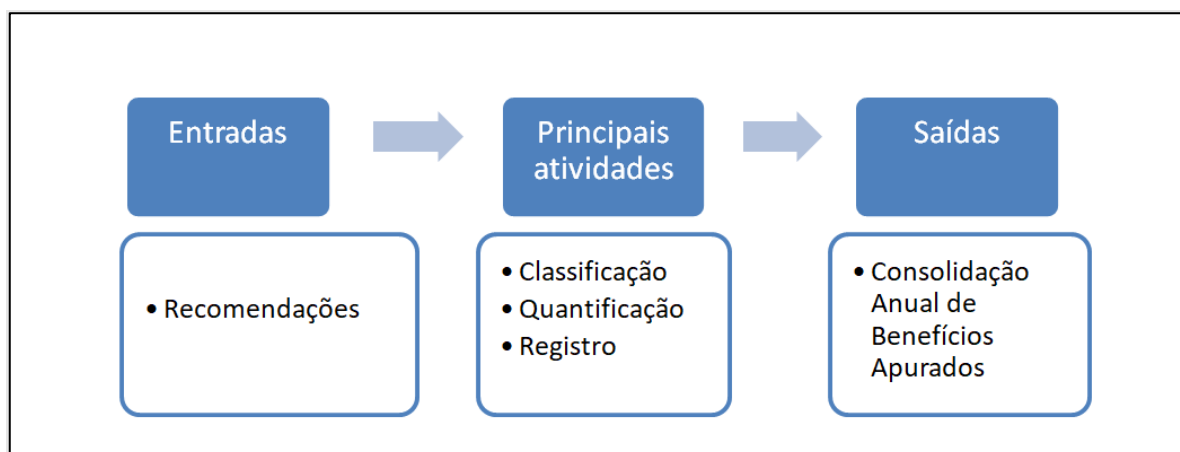
O Manual da Coordenadoria de Auditoria Geral estabelece a atividade de monitoramento de recomendações e contabilização de benefícios como segue:

Figura 1 - Atividade de monitoramento.



Fonte: Manual da Coordenadoria de Auditoria Geral (2020)

Figura 02: Atividade de contabilização de benefícios.



Fonte: Manual da Coordenadoria de Auditoria Geral (2020)

Na AUDI, a execução da atividade de monitoramento do atendimento de recomendações pelas Unidades Auditadas é competência da Divisão de Auditoria Contábil e Monitoramento de Recomendações (DCMR).

Tais processos se desenvolvem a partir dos produtos dos trabalhos de auditoria realizados pelas demais divisões ou pela própria DCMR, esta quando da realização de análises contábeis.

Os produtos dos trabalhos de auditoria usualmente abarcam orientações, geralmente expressas na forma de recomendações às Unidades Auditadas.

A responsabilidade pela implantação das recomendações é dos gestores das Unidades Auditadas. No entanto, cabe à DCMR estabelecer e dar andamento à atividade de monitoramento, visando a verificar se as medidas implementadas pela Unidade Auditada são suficientes e estão de acordo com as recomendações propostas pelas equipes de auditoria.

A atividade de monitoramento de recomendações busca assegurar que os trabalhos de auditoria contribuam para a efetiva melhoria da gestão pública, auxiliando as Unidades Auditadas, assim como permitir a avaliação da qualidade dos trabalhos da própria AUDI.

Já a atividade de contabilização de benefícios visa a padronizar e dar transparência à sistemática de apuração de resultados adotada pela Coordenadoria, permitir a prestação de contas à sociedade sobre os impactos decorrentes das atividades da AUDI, bem como assegurar a divulgação de dados efetivos e fidedignos.

Deste modo, as atividades de monitoramento de recomendações e contabilização de benefícios são imprescindíveis para que se concretize a missão da AUDI de promover a melhoria contínua da gestão pública, o uso adequado dos recursos públicos, a prevenção e o combate à corrupção e a disseminação de boas práticas de controle interno.

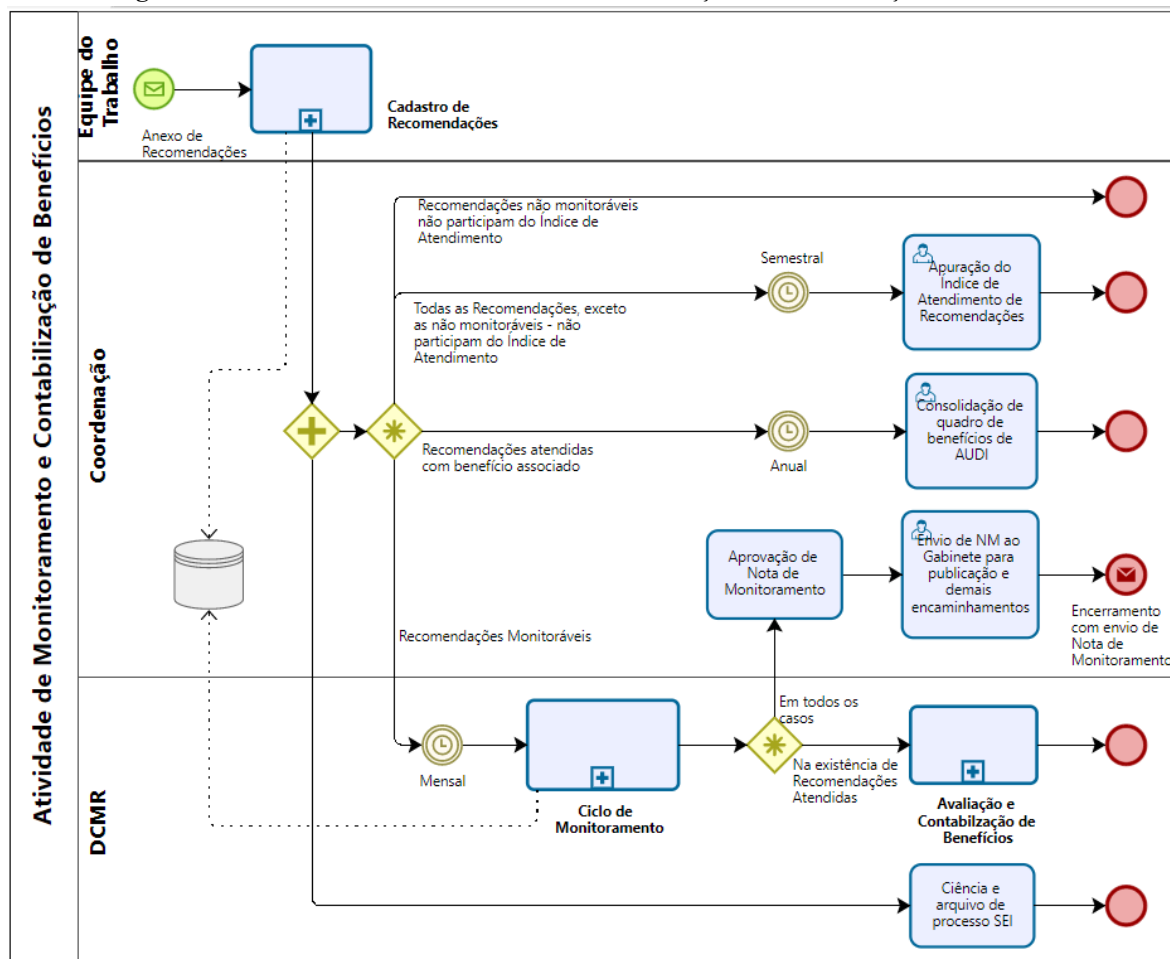
4 PROCEDIMENTOS NECESSÁRIOS À ATIVIDADE DE MONITORAMENTO DE RECOMENDAÇÕES E CONTABILIZAÇÃO DE BENEFÍCIOS

O diagrama apresentado na figura 03 relaciona os procedimentos executados na atividade de monitoramento de recomendações e contabilização de benefícios.

Observa-se, que é possível segregar a atividade de monitoramento de recomendações e contabilização de benefícios nos seguintes procedimentos específicos, que serão detalhados nos tópicos a seguir:

- (i) Cadastro de recomendações;
- (ii) Ciclo de monitoramento de recomendações;
- (iii) Avaliação e contabilização de benefícios;
- (iv) Apuração do Índice de Atendimento de Recomendações;
- (v) Consolidação do quadro de benefícios - AUDI.

Figura 03: Atividade de monitoramento de recomendações e contabilização de benefícios.



Fonte: o autor

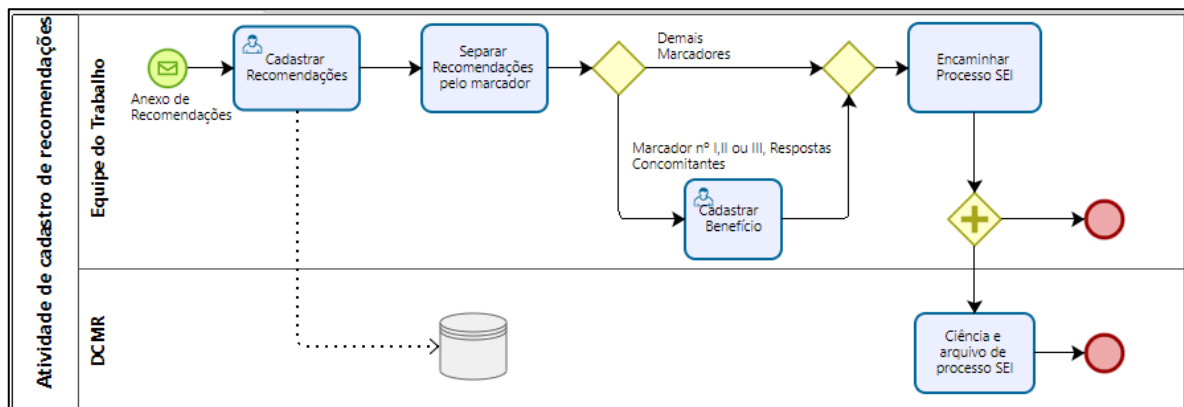
5 CADASTRO DE RECOMENDAÇÕES

O cadastro de recomendações é considerado o primeiro procedimento necessário à atividade de monitoramento de recomendações e contabilização de benefícios, e é importante para a correta transmissão de informações das equipes de auditoria para as equipes de monitoramento, além de permitir a padronização de tais informações nos bancos de dados da Coordenadoria.

Este procedimento consiste no cadastramento de todas as informações constantes nas fichas de recomendações do Anexo de Recomendações e permite que todas as informações relacionadas à recomendação emitida à Unidade Auditada, desde a sua criação até a sua conclusão, possam ser acompanhadas, assim como incluir informações acerca dos benefícios gerados pelo atendimento de tal recomendação.

O responsável pela realização deste procedimento é o coordenador da equipe de auditoria da respectiva ordem de serviço.

Figura 04: Procedimento de cadastro das recomendações.



Fonte: o autor

5.1 Cadastro das recomendações

O pré-requisito para a realização desta etapa é a presença, no processo SEI da respectiva OS, do produto final da auditoria (versão publicação) e do Anexo de Recomendações, preenchido conforme instruções contidas no Manual Operacional de Auditoria.

O coordenador da equipe de auditoria da respectiva ordem de serviço deverá acessar o referido processo SEI e cadastrar, em banco de dados específico, todas as informações constantes nas fichas de recomendações do Anexo de Recomendações.

O conteúdo constante na ficha de recomendação deve ser transcrito na íntegra para o banco de dados, ressaltando-se a importância do preenchimento de todos os itens.

5.2 Separar recomendações pelo marcador

As respostas concomitantes são ações implementadas pela Unidade Auditada para solucionar as irregularidades ou impropriedades dos achados de auditoria antes da emissão do Relatório de Auditoria.

Elas constam no Anexo de Recomendações, e devem ser identificadas para que, posteriormente, os benefícios gerados a partir destas respostas possam ser contabilizados.

O responsável pelo cadastramento das recomendações deverá identificar, no banco de dados, as respostas concomitantes. Elas são as que apresentam, na ficha de recomendação, os seguintes marcadores:

Quadro 01: Descrição de marcadores.

Marcador	Descrição
I	Resposta concomitante resultando em economia
II	Resposta concomitante resultando em reposição de bens e valores
III	Resposta concomitante resultando em benefício sem valor monetário associado

Fonte: Manual Operacional de Auditoria (2020)

5.3 Cadastro de benefícios

O pré-requisito para a realização desta etapa é a identificação das respostas concomitantes.

Uma vez identificadas, o responsável deverá cadastrar os dados dos benefícios gerados pelas respostas concomitantes em banco de dados específico.

5.4 Encaminhamento do processo SEI à unidade DCMR

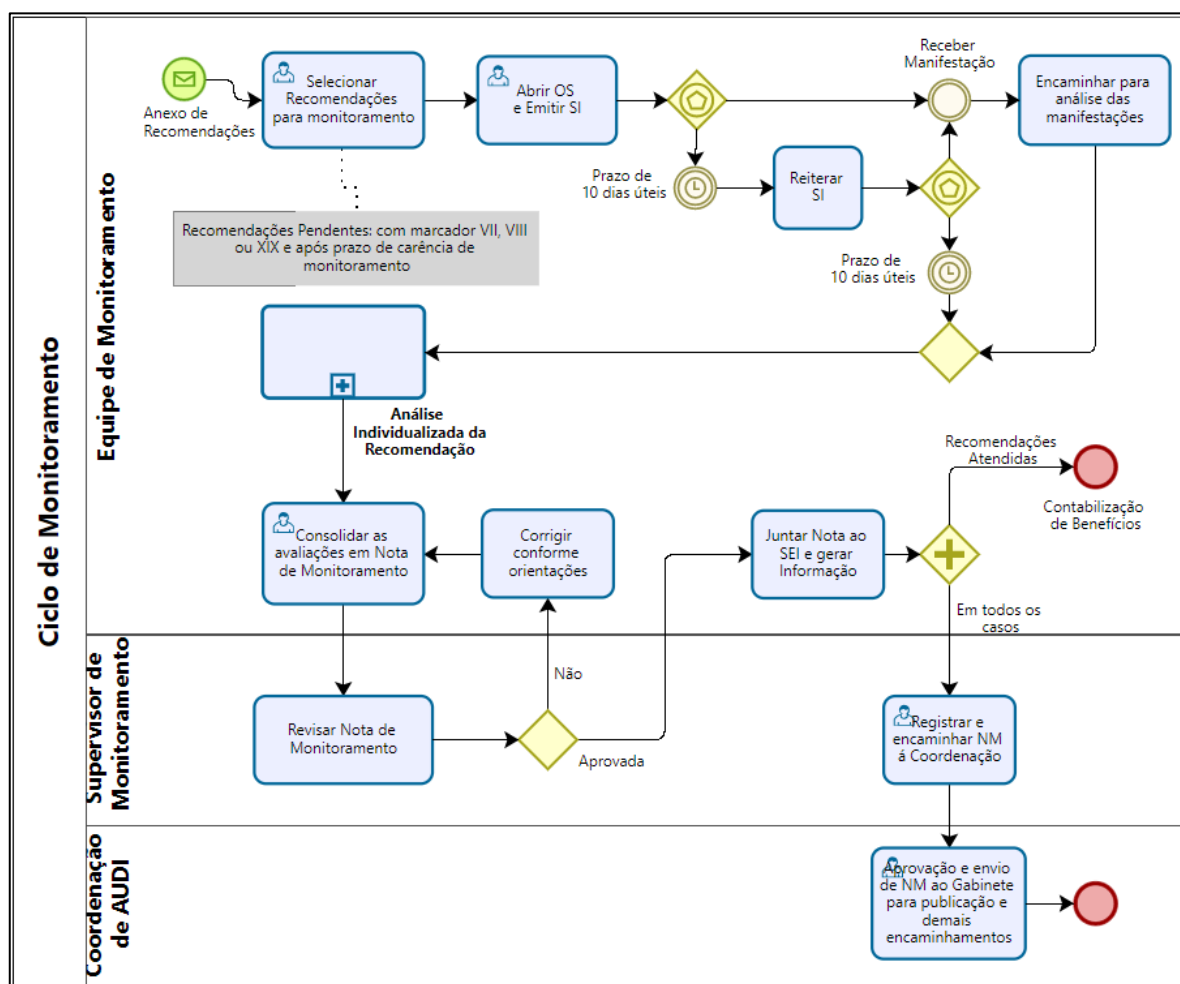
O objetivo desta etapa é possibilitar que todos os usuários do SEI, lotados na unidade DCMR, possam ter acesso ao conteúdo do processo da OS (auditoria finalizada), que será essencial para o desenvolvimento das atividades de monitoramento das recomendações e contabilização dos benefícios.

Realizadas as etapas de cadastro, o responsável deverá encaminhar o processo SEI à unidade DCMR.

6 CICLO DE MONITORAMENTO DE RECOMENDAÇÕES

O ciclo de monitoramento de recomendações é o segundo procedimento que integra a atividade de monitoramento de recomendações e contabilização de benefícios, e pode ser observado na figura 05.

Figura 05: Ciclo de monitoramento de recomendações.



Fonte: o autor

O objetivo da realização deste procedimento é obter informações atualizadas sobre a implementação de ações associadas às recomendações. Ele será iniciado pela abertura da OS e finalizado com a publicação da Nota de Monitoramento, sendo composto pelas seguintes etapas:

- (i) Abertura de Ordem de Serviço;
- (ii) Solicitação de informação à unidade auditada;
- (iii) Manifestação da unidade auditada;

- (iv) Avaliação da equipe de monitoramento;
- (v) Elaboração e publicação de Nota de Monitoramento.

O ciclo de monitoramento de recomendações pode envolver o acompanhamento de diversas recomendações, que individualmente podem já ter sido monitoradas em outros ciclos de monitoramento de recomendações.

A recomendação participará de quantos ciclos de monitoramento forem necessários até que ela seja avaliada de uma entre as seguintes hipóteses:

- (i) Recomendação atendida;
- (ii) Recomendação não atendida - assunção de risco pelo gestor; ou
- (iii) Recomendação cancelada/prejudicada.

Assim, enquanto a recomendação não tiver sua situação avaliada como *atendida*, *não atendida - assunção de risco pelo gestor*, ou *cancelada/prejudicada*, ela continuará a ser monitorada por meio de novo ciclo de monitoramento de recomendações.

A seguir, constam as considerações utilizadas para avaliação da recomendação e o detalhamento das etapas necessárias ao ciclo de monitoramento.

6.1 Recepção e finalização do processo SEI na unidade DCMR

O objetivo desta etapa é possibilitar que os usuários da unidade DCMR do SEI possam ter acesso ao conteúdo do processo da OS de auditoria finalizada.

O pré-requisito para a realização desta etapa é o encaminhamento do processo SEI da OS finalizada à unidade DCMR.

O responsável, previamente definido pela diretoria da DCMR, deverá receber o processo SEI acima descrito, identificar eventual conteúdo relacionado às recomendações anteriormente registradas no banco de dados, efetuar anotações pertinentes no campo de informações destinado às sugestões de evidências da recomendação relacionada e concluir o processo na unidade DCMR.

6.2 Verificação das recomendações pendentes

O objetivo desta etapa é verificar as recomendações que ainda estão pendentes de atendimento por parte das Unidades Auditadas e que possuam prazo para atendimento até a data corrente.

A partir desta verificação, é possível que seja iniciado o acompanhamento das ações realizadas pelas Unidades quando no atendimento das recomendações pendentes.

O pré-requisito para a realização desta etapa é o cadastro da recomendação em banco de dados.

A verificação da situação da recomendação é realizada pela análise do marcador que a acompanha, sendo passíveis de monitoramento as recomendações que possuam prazo para atendimento até a data corrente e contenham os seguintes marcadores:

Quadro 02: Descrição de marcadores.

Marcador	Descrição
VII	Recomendação monitorável sem valor monetário associado.
VIII	Recomendação monitorável com possibilidade de economia.
IX	Recomendação monitorável com possibilidade de reposição de bens e valores.

Fonte: Manual Operacional de Auditoria (2020)

As recomendações pendentes devem ser segregadas por Unidade Auditada.

6.3 Abertura de Ordem de Serviço - OS

O pré-requisito para a realização desta etapa é a existência de recomendações pendentes de atendimento por parte da Unidade Auditada e que possuam prazo para atendimento até a data corrente.

A responsabilidade pela realização desta etapa é do diretor da DCMR, podendo ser delegada a membro da própria diretoria.

O responsável elaborará, em momento oportuno e conveniente, proposta de OS, cujo objeto será o monitoramento das recomendações ainda pendentes de atendimento por determinada Unidade Auditada.

A OS poderá conter recomendações emitidas em produtos de auditoria de diversas Ordens de Serviços, desde que as recomendações sejam destinadas à mesma Unidade.

6.3.1 Ordem de Serviço

A proposta de OS deve ser elaborada, no que couber, respeitando a estrutura definida no Manual Operacional de Auditoria.

6.3.2 Processos SEI

A proposta de OS, por tratar-se de documento interno, deve constar em processo SEI apartado e específico para o seu trâmite.

A execução da OS será realizada por meio de processo SEI específico para atividade de monitoramento de todas as recomendações relacionadas à mesma Unidade Auditada, objetivando a comunicação entre a equipe de monitoramento e a Unidade responsável pelo atendimento das recomendações.

O processo SEI da execução da OS de monitoramento deve, preferencialmente, a cada ciclo de monitoramento, conter os seguintes documentos:

1. Produtos de auditoria contendo as recomendações a serem monitoradas;
2. Produtos de monitoramento anteriores, quando existentes;
3. Ofício de apresentação;
4. Anexo de Monitoramento (planilha com todas as recomendações em monitoramento);
5. Solicitação de Informação;
6. Documentos/manifestações/encaminhamentos da Unidade Auditada, entre outros;
7. Nota de Monitoramento;
8. Nota de Monitoramento – versão publicação;
9. Informação CGM/AUDI/DCMR.

6.3.3 Equipe de monitoramento

A equipe de monitoramento será composta por, pelo menos, dois servidores integrantes da DCMR, que serão responsáveis pelo acompanhamento das ações realizadas pela Unidade Auditada após a abertura da OS.

Deverá ser selecionado um membro da equipe para atuar como coordenador, cuja função é centralizar a comunicação com a Unidade.

Além disso, um terceiro servidor deverá atuar como supervisor da OS, com a função de supervisionar o andamento da execução do trabalho.

6.3.4 Ofício de apresentação

O ofício de apresentação deve seguir os procedimentos padrões de elaboração definidos no Manual Operacional de Auditoria.

6.4 Emissão de Solicitação de Informação - SI

Solicitação de Informação (SI) é a denominação do documento utilizado pela equipe de monitoramento para solicitar informações à Unidade Auditada acerca do atendimento das recomendações. O detalhamento das recomendações estará em um arquivo complementar denominado Anexo de Monitoramento visando a facilitar a coleta de informações.

A responsabilidade da emissão da SI é da equipe de monitoramento.

Depois de elaborada a SI, cabe à equipe incluir no SEI os arquivos necessários, como os produtos de auditoria em que constam as recomendações pendentes de atendimento pela Unidade Auditada.

Inseridos os documentos, o coordenador da equipe de monitoramento deverá enviar o processo eletrônico à Unidade Auditada.

A SI pode ser dispensada quando a equipe de monitoramento entender que há suficientes evidências do atendimento das recomendações em questão, prescindindo da manifestação da Unidade Auditada.

6.4.1 Anexo de Monitoramento

Anexo de Monitoramento é uma planilha que contém as recomendações sobre as quais a equipe solicita informações de atendimento à Unidade Auditada. Neste Anexo constam informações das recomendações e campos específicos para manifestação da Unidade Auditada.

O Anexo de Monitoramento contém todas as recomendações selecionadas na etapa anterior e é encaminhado com a Solicitação de Informação.

Deve constar no Anexo de Monitoramento a identificação objetiva e resumida de cada recomendação a ser monitorada, contendo os seguintes campos:

1. Código AUDI

Número da recomendação no banco de dados da AUDI.

2. OS de monitoramento

Este campo apresenta o número da OS de monitoramento na qual a recomendação está sendo acompanhada.

3. Unidade Auditada

É a identificação da Unidade Auditada.

4. Identificação da recomendação

Esse campo deve conter o número do produto de auditoria em que consta a recomendação, além do número da recomendação proveniente do Anexo de Recomendações.

5. Data esperada de implementação

Este campo apresenta a data informada pela equipe de auditoria ou de monitoramento a partir da qual é possível acompanhar o efetivo atendimento da recomendação.

6. Localização da recomendação no SEI

Este campo deve conter o número do processo SEI correspondente à realização da OS de monitoramento, assim como o respectivo número do documento SEI do produto de auditoria em que consta a recomendação a ser monitorada.

7. Texto da recomendação

É o texto integral da recomendação constante do Produto de Auditoria. Lembrando que a recomendação deve estar escrita de forma clara e objetiva, conforme previsto no Manual Operacional de Auditoria.

8. Fundamentos

Neste campo, deve constar, de forma resumida, os fundamentos de fato e de direito que levaram a equipe de auditoria a emitir aquela recomendação, fazendo referência à constatação ou à manifestação da Unidade. Sempre que possível, deve-se inserir o número do documento SEI que contém a informação/fundamento apresentado.

9. Categoria

Esse elemento da ficha de recomendação é a classificação da recomendação segundo a sua categoria, conforme apresentado no Manual Operacional de Auditoria.

10. Valor envolvido

No caso de recomendação monitorável com possibilidade de benefícios financeiros, neste campo constará a informação da melhor estimativa para o valor monetário do benefício esperado resultante do atendimento da recomendação proposta após a manifestação da Unidade Auditada.

11. Exemplos de evidências de implementação

Este campo, preenchido inicialmente pela equipe de auditoria quando da elaboração do Anexo de Recomendações, deve conter exemplos de como a Unidade Auditada pode comprovar a implementação da recomendação ou da ação proposta, por meio de documentos ou outros elementos que possam ser apresentados como evidências da concretização da sua atuação. Além de orientar a Unidade Auditada, presta-se a subsidiar a avaliação do atendimento da recomendação realizada pela equipe de monitoramento.

Cabe salientar que, embora sejam exemplos de evidências, as propostas devem ser exequíveis, agregar valor e ter relação com os objetivos da auditoria. Além disso, os exemplos não são vinculativos, mantendo-se a discricionariedade da Unidade Auditada em apresentar outros documentos comprobatórios da ação tomada.

Adicionalmente, este campo pode ser utilizado pela equipe de monitoramento para incluir, a qualquer tempo, informações acerca do andamento da implementação da recomendação ou orientações prévias à manifestação da Unidade Auditada.

12. Ciclo de monitoramento anterior

Este campo deve informar por quantos ciclos de monitoramento o atendimento da recomendação em questão já foi acompanhado.

13. Data de finalização do monitoramento anterior

Este campo deve informar a data de envio para publicação do último produto de monitoramento, quando existente.

14. Situação de atendimento do monitoramento anterior

Este campo deve informar a situação de atendimento da recomendação depois de finalizado o monitoramento anterior, quando existente.

15. Última Nota de Monitoramento

Este campo deve conter a identificação do último produto das atividades de monitoramento em que o acompanhamento da recomendação foi realizado, quando existente.

16. Finalidade da manifestação

Este campo deve ser preenchido pela Unidade Auditada, conforme item 6.5 deste manual.

17. Conteúdo da manifestação

Este campo deve ser preenchido pela Unidade auditada, conforme item 6.5 deste manual.

18. Prazo esperado para implementação, se necessário

Este campo deve ser preenchido pela Unidade auditada, conforme item 6.5 deste manual.

19. Responsável na unidade auditada

Este campo deve ser preenchido pela Unidade auditada, conforme item 6.5 deste manual.

6.4.2 Prazo para manifestação

O prazo para que a Unidade Auditada se manifeste será de dez dias úteis, prorrogáveis, por igual período, mediante solicitação da Unidade.

6.4.3 Reiteração da solicitação de informação

Caso a Unidade Auditada não se manifeste depois de finalizado o prazo inicial de 10 dias úteis, o coordenador da equipe de monitoramento, preferencialmente, deverá reiterar a SI, através do processo SEI, concedendo novo prazo para manifestação de 10 dias úteis. Após este prazo, não havendo motivação razoável apresentada pela Unidade para nova prorrogação, o processo deverá seguir para a elaboração de Nota de Monitoramento.

6.5 Manifestação da Unidade Auditada

A Unidade Auditada deverá se manifestar acerca do atendimento de cada recomendação efetuando o preenchimento, no Anexo de Monitoramento, dos seguintes campos:

1. Finalidade da manifestação: neste campo, a Unidade Auditada deverá escolher uma dentre as opções oferecidas que melhor resume o seu posicionamento:

- (i) A Unidade entende que a recomendação foi adequadamente implementada;
- (ii) A Unidade entende que a recomendação não será implementada por decisão do gestor;
- (iii) A Unidade entende que a recomendação merece ser modificada;
- (iv) A Unidade entende que a recomendação não poderá ser implementada por circunstâncias externas à gestão; ou
- (v) A Unidade entende que prazo não foi suficiente para a completa implementação.

2. Conteúdo da manifestação: neste campo, a Unidade Auditada deverá descrever as razões que justifiquem seu posicionamento em “finalidade da manifestação”, devendo indicar as providências adotadas para a implementação da recomendação, novo prazo pretendido ou proposta de revisão da recomendação, entre outros.

Caso a Unidade entenda que a implementação da recomendação tenha sido completamente efetuada, deverá informar os benefícios gerados a partir da implementação, inclusive indicando os gastos adicionais incorridos em tal ação.

Observa-se que as informações fornecidas pela Unidade neste campo devem ser evidenciadas, informando o documento SEI, quando aplicável e se o processo SEI onde consta a evidência estiver sob restrição de acesso, é necessário que a Unidade Auditada o encaminhe para a caixa CGM/AUDI/DCMR.

3. Prazo esperado para implementação, se necessário: neste campo, a Unidade deverá informar o prazo para a implementação das ações, caso ainda não as tenha realizado.

4. Responsável na Unidade Auditada: neste campo, a Unidade poderá informar, retificar ou ratificar, o setor responsável pela implementação das ações realizadas ou a serem realizadas, e destina-se a facilitar o encaminhamento, por ocasião de novo monitoramento, ao setor responsável pela implementação.

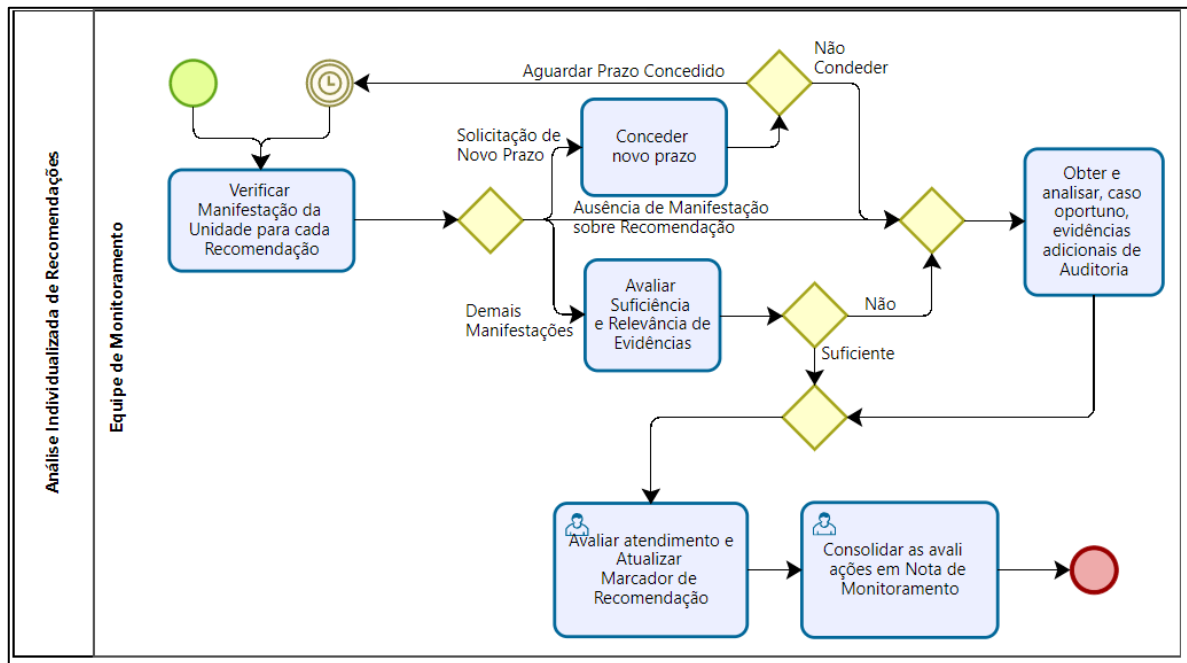
Importante ressaltar que o campo deve ser preenchido com a função do servidor responsável efetivamente pela implementação.

6.6 Subprocesso de análise individualizada da recomendação

Depois de recebida a manifestação da Unidade Auditada ou encerrados os prazos concedidos para a manifestação, o subprocesso de análise individualizada da recomendação deverá ser iniciado.

Neste subprocesso, cada recomendação será avaliada individualmente.

Figura 06: Subprocesso de análise individualizada da recomendação.



Fonte: o autor

6.6.1 Verificação da manifestação da Unidade para cada recomendação

A responsabilidade pela realização da etapa de verificação da manifestação da Unidade é da equipe de monitoramento, que deverá verificar se ocorreu:

- (i) Ausência de manifestação sobre a recomendação;
- (ii) Manifestação da Unidade contendo solicitação de prorrogação de prazo para resposta;
- (iii) Demais manifestações.

(i) Ausência de manifestação sobre a recomendação

Ocorre ausência de manifestação da Unidade Auditada acerca do atendimento da recomendação quando esta não apresenta respostas sobre o questionado na SI, mesmo depois de reiterada a solicitação ou expirados os prazos de prorrogação concedidos.

Assim, caso não exista manifestação da Unidade acerca de determinada recomendação, a equipe de auditoria pode, se entender oportuno, verificar a possibilidade de obtenção de evidências adicionais de auditoria objetivando examinar o atendimento da recomendação.

Por outro lado, se a equipe de monitoramento entender não ser oportuna a coleta destas evidências adicionais, a recomendação será interpretada como *não atendida – assunção de risco pelo gestor*, e não será mais monitorada por esta Coordenadoria de Auditoria Geral.

Em situações nas quais o não atendimento puder ser considerado irregularidade funcional e resultar em prejuízo ao erário, a Nota de Monitoramento será encaminhada à Corregedoria Geral do Município para providências cabíveis.

(ii) Manifestação da Unidade contendo solicitação de prorrogação de prazo para resposta

A equipe de monitoramento deverá conceder a primeira prorrogação de período de dez dias úteis independentemente da justificativa da Unidade Auditada, contados a partir da data do encaminhamento do deferimento do pedido de dilação de prazo, por meio de documento SEI específico.

Todavia, nas hipóteses em que a Unidade Auditada solicitar prazo superior a dez dias úteis na primeira vez, ou solicitar reiteradas prorrogações, a equipe de monitoramento avaliará as justificativas da Unidade, e decidirá motivadamente, conforme o caso concreto, utilizando o julgamento profissional para a concessão de novo período.

A negativa de concessão de dilação de prazo implica que a recomendação será considerada como *não atendida* e poderá constar em posterior OS visando ao monitoramento do seu adimplemento.

(iii) Demais manifestações

A manifestação da Unidade Auditada deverá ser analisada pela equipe de monitoramento, que avaliará o apresentado no campo “finalidade da manifestação”, verificando sua consistência com base no texto da manifestação.

A equipe de monitoramento poderá considerar que a manifestação da Unidade contém evidência suficiente para atualização da situação da recomendação, ou analisar evidências adicionais que tenham sido encaminhadas pela Unidade Auditada, ou ainda proceder a

exames adicionais visando a obter evidências suficientes e relevantes para o caso específico em avaliação.

Caso a equipe de monitoramento entenda não ser oportuna a coleta de evidências adicionais, objetivando avaliar o atendimento da recomendação, esta será considerada como *não atendida*, e poderá constar em posterior OS, visando ao monitoramento de seu adimplemento.

A Unidade Auditada poderá, a qualquer tempo, por iniciativa própria, apresentar novas evidências visando à alteração e atualização da situação de determinada recomendação. Entretanto, a análise de tais evidências será realizada somente durante a execução de novo futuro ciclo de monitoramento.

Durante a execução da Ordem de Serviço, a equipe de monitoramento poderá comunicar-se com a Unidade Auditada para esclarecimentos, a qualquer tempo.

6.6.2 Avaliação do atendimento da recomendação

A equipe de monitoramento deve deliberar acerca do atendimento da recomendação com base no julgamento profissional e na análise da manifestação da Unidade Auditada, e deve indicar, no campo “análise da auditoria” do banco de dados, as evidências que fundamentam a atribuição da nova situação.

A avaliação do atendimento atribuirá à recomendação uma das seguintes situações:

- (i) Recomendação atendida;
- (ii) Recomendação não atendida;
- (iii) Recomendação não atendida - assunção de risco pelo gestor; ou
- (iv) Recomendação prejudicada/cancelada.

Na sequência, será abordada cada uma das situações acima apresentadas.

(i) Recomendação atendida

A recomendação será avaliada como *atendida* quando as evidências analisadas permitirem que a equipe de monitoramento conclua que a recomendação foi atendida em sua totalidade.

Nesta hipótese, a equipe de monitoramento realizará, em momento posterior, a contabilização dos benefícios gerados a partir da implementação da recomendação, e esta não será mais monitorada.

(ii) Recomendação não atendida

A recomendação será avaliada como *não atendida* quando, a partir das evidências analisadas, não for possível concluir acerca do atendimento total da recomendação, e as ações a serem realizadas pela Unidade Auditada, a fim de atender a recomendação, ainda serão passíveis de monitoramento.

Nesta hipótese, a equipe de monitoramento deverá reiterar a recomendação, podendo ser:

- a. *Recomendação não atendida - reiteração por não atendimento*: quando, a partir das evidências analisadas, não for possível observar a realização de ações tendentes à implementação da recomendação; ou
- b. *Recomendação não atendida - reiteração por atendimento parcial*: quando, a partir das evidências analisadas, for possível concluir que a recomendação foi atendida parcialmente.

(iii) Recomendação não atendida - assunção de risco pelo gestor

A recomendação será avaliada como *recomendação não atendida - assunção de risco pelo gestor* quando:

1. A Unidade Auditada se posicionar, no campo “finalidade da manifestação”, selecionando a opção “Unidade entende que a recomendação não será implementada por decisão do gestor”; ou
2. Da inexistência de justificativa para não implementação da recomendação, inclusive por inação ou falta de manifestação da Unidade Auditada, hipótese na qual se entenderá que o gestor assumiu o risco da sua não implementação.

Nestas hipóteses, a recomendação não mais será monitorada pela Coordenadoria de Auditoria Geral, e, em situações nas quais o não atendimento puder ser considerado irregularidade funcional e resultar em prejuízo ao erário, a Nota de Monitoramento será encaminhada à Corregedoria Geral do Município para providências cabíveis.

(iv) Recomendação prejudicada/cancelada

A recomendação será avaliada como *prejudicada/cancelada* quando:

1. A equipe de monitoramento entender que a recomendação não poderá ser implementada por circunstâncias externas à gestão; ou
2. A recomendação for cancelada pela Coordenadoria de Auditoria Geral, desde que devidamente motivada e justificada.

Nestas hipóteses, a recomendação não mais será monitorada pela Coordenadoria de Auditoria Geral.

6.6.3 Atualização do marcador de recomendação

Nesta etapa, a equipe de monitoramento deverá atualizar o marcador correspondente à situação da recomendação e registrá-lo no banco de dados, conforme quadro 03.

Quadro 03: Relação situação da recomendação x marcador.

Situação da Recomendação	Marcador	Descrição do Marcador
Atendida	IV	Recomendação atendida, após monitoramento, sem valor monetário associado.
	V	Recomendação atendida após monitoramento com possibilidade de economia.
	VI	Recomendação atendida após monitoramento com reposição de bens e valores.
Não atendida	VII	Recomendação monitorável sem valor monetário associado.
	VIII	Recomendação monitorável com possibilidade de economia
	IX	Recomendação monitorável com possibilidade de reposição de bens e valores.
Não atendida – assunção de risco pelo gestor	X	Recomendação não monitorável – participa do índice de atendimento.
Prejudicada/cancelada	XI	Recomendação não monitorável – não participa do índice de atendimento.

Fonte: Manual Operacional de Auditoria (2020)

6.7 Nota de Monitoramento

A Nota de Monitoramento é o produto final da Ordem de Serviço referente às atividades de monitoramento, e encerra o ciclo de monitoramento de recomendações.

Ela apresenta a consolidação das informações obtidas através do subprocesso de análise individualizada da recomendação, e deve conter as recomendações, as manifestações da Unidade Auditada e as avaliações da equipe de monitoramento.

6.7.1 Consolidação das avaliações em Nota de Monitoramento

O objetivo deste procedimento é consolidar as recomendações, as manifestações da Unidade Auditada e as avaliações da equipe de monitoramento na Nota de Monitoramento.

A responsabilidade pela realização desta etapa é da equipe de monitoramento.

O pré-requisito para a consolidação das avaliações é o provimento das informações nos campos específicos do banco de dados, que gerará a Nota de Monitoramento conforme especificações.

Depois da consolidação das informações necessárias na Nota de Monitoramento, o coordenador da equipe de monitoramento deverá encaminhar o documento para revisão do supervisor da OS.

6.7.2 Revisão da Nota de Monitoramento

O objetivo desta etapa é revisar as conclusões contidas na Nota de Monitoramento, e deverá ser realizada pelo supervisor da OS.

Depois de revisada a Nota de Monitoramento, o supervisor poderá discutir possíveis alterações com a equipe de monitoramento.

6.7.3 Correção conforme orientações

O objetivo desta etapa é realizar as alterações sugeridas pelo supervisor do trabalho depois de realizada a revisão da Nota de Monitoramento, e consiste na realização das alterações necessárias, caso existam, pela equipe de monitoramento.

Em caso de divergências entre os responsáveis pela aprovação do produto final da OS e a equipe de monitoramento, as orientações contidas no Manual Operacional de Auditoria deverão ser seguidas.

6.8 Juntada da Nota de Monitoramento no SEI e elaboração de “informação”

O objetivo desta etapa é incluir o arquivo contendo a Nota de Monitoramento no processo SEI, e elaborar “informação”.

A responsabilidade pela realização deste procedimento é, preferencialmente, do coordenador da equipe de monitoramento, que deverá incluir a Nota de Monitoramento e o documento “informação” no SEI, sendo este último assinado por todos os membros da equipe de monitoramento.

Concomitantemente, as recomendações avaliadas como *atendidas* deverão ser selecionadas e direcionadas ao subprocesso de avaliação e contabilização de benefícios.

6.9 Apreciação do supervisor da OS e encaminhamento da Nota de Monitoramento à coordenação de AUDI

O objetivo desta etapa é a apreciação da Nota de Monitoramento pelo supervisor da OS na divisão, e seu posterior encaminhamento à coordenação da AUDI.

O supervisor da OS deverá apreciar a Nota de Monitoramento elaborada e, caso esteja de acordo com o seu conteúdo, deverá assinar e enviar o processo SEI à Coordenação da AUDI.

6.10 Registro da data de envio da Nota de Monitoramento à coordenação da AUDI

O objetivo desta etapa é registrar, no sistema, a data de envio da Nota de Monitoramento à Coordenação de AUDI, e deverá ser realizada pelo supervisor da OS.

6.11 Aprovação do coordenador de AUDI e encaminhamento da Nota de Monitoramento

O objetivo desta etapa é a aprovação da Nota de Monitoramento pelo Coordenador de AUDI, e seu posterior encaminhamento ao gabinete da CGM, para ciência da Unidade Auditada, encaminhamentos necessários e publicação.

O Coordenador de AUDI deverá avaliar a Nota de Monitoramento, e elaborar “encaminhamento” no SEI, constando a aprovação e o envio ao gabinete da CGM e sugestão de encaminhamentos posteriores cabíveis.

6.12 Registro da data de envio da Nota de Monitoramento ao gabinete CGM

O objetivo desta etapa é registrar a data de envio da Nota de Monitoramento ao gabinete da CGM.

O responsável pela realização desta etapa será a Coordenação de AUDI, que deverá registrar, no banco de dados, a data em que ocorrer o envio da Nota de Monitoramento ao gabinete da CGM.

7 AVALIAÇÃO E CONTABILIZAÇÃO DE BENEFÍCIOS

A AUDI, dentro das atribuições estabelecidas nas normas aplicáveis e do moelo adotado de gestão por resultados, deve contabilizar e registrar os impactos positivos observados na Gestão Pública, resultantes de recomendações provenientes das atividades de controle interno.

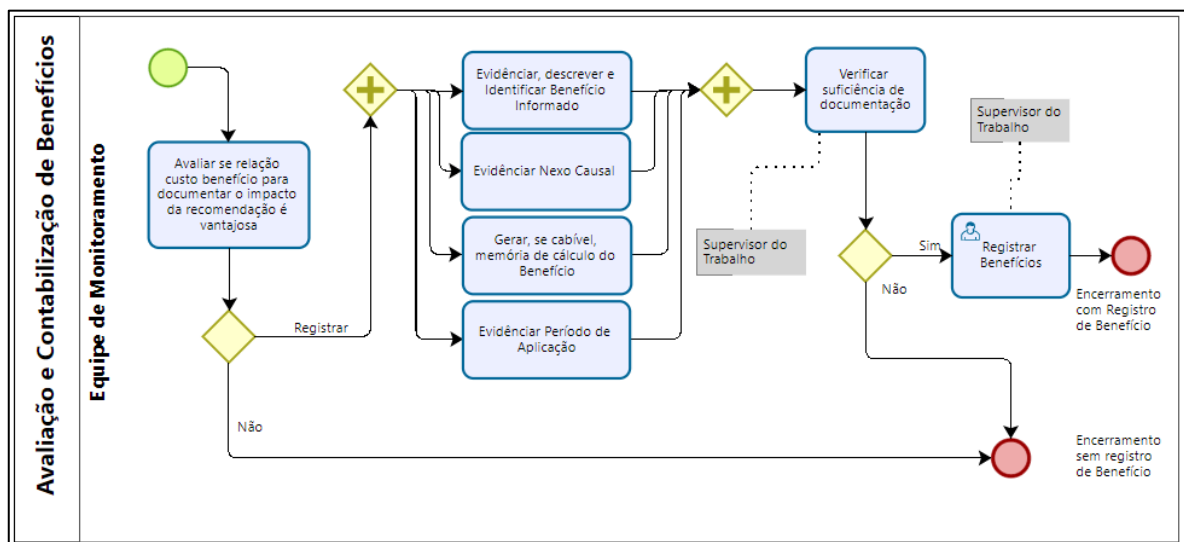
Assim, o conhecimento dos resultados permite à AUDI adequar o planejamento dos próximos trabalhos a serem executados, através do direcionamento de esforços às áreas mais sensíveis da Administração Pública.

As especificidades de benefícios (conceitos, tipificações/classificações, eventos conversíveis em benefícios e requisitos para contabilização dos benefícios) devem ser seguidas conforme consta no Manual Operacional de Auditoria.

7.1 Subprocesso de avaliação e contabilização de benefícios

A figura abaixo ilustra as principais etapas a serem seguidas pela equipe de monitoramento nos casos de recomendações avaliadas como *atendidas*.

Figura 07: Subprocesso de avaliação e contabilização de benefícios.



Fonte: o autor

7.1.1 Seleção de recomendação atendida

O objetivo desta etapa é selecionar as recomendações que foram avaliadas como *atendidas* depois de concluído o ciclo de monitoramento, para se realizar a contabilização e o

posterior registro dos benefícios observados na Administração Pública após a implementação das ações sugeridas.

O responsável pela realização desta etapa é a equipe de monitoramento, que deverá iniciar o subprocesso de avaliação e contabilização de benefícios para as recomendações que receberam os marcadores IV, V ou VI.

7.1.2 Avaliação da vantajosidade do custo-benefício da contabilização do impacto positivo

A equipe de monitoramento deve, antes de contabilizar e registrar os benefícios, avaliar se a relação custo-benefício da contabilização e do registro é viável e vantajosa; caso contrário, deve finalizar justificadamente o subprocesso de avaliação e contabilização de benefícios, sem apontamento de benefícios.

7.1.3 Documentação dos elementos necessários para a contabilização do benefício

A equipe deverá verificar se o benefício atende a todos os requisitos requeridos no Manual Operacional de Auditoria e deverá elaborar documento contendo:

- A descrição e a identificação do benefício informado;
- O nexo causal;
- A memória de cálculo do benefício; e
- O período de aplicação.

Os documentos comprobatórios (evidências) devem ser devidamente arquivados nos papéis de trabalho.

O documento elaborado deverá ser encaminhado ao supervisor do trabalho, para análise da suficiência da documentação necessária à contabilização e ao registro dos benefícios em questão.

7.1.4 Verificação da suficiência de documentação

Uma vez documentadas as evidências de que foram atendidos os requisitos previstos no Manual Operacional de Auditoria para a contabilização dos benefícios, deve o supervisor da OS proceder à verificação da suficiência desta documentação.

O objetivo desta etapa é salvaguardar que os benefícios apontados pela equipe de monitoramento possam ser verificados, de forma a minimizar os riscos de registros incorretos,

visto que são frequentemente utilizados para avaliar os resultados da atuação da AUDI na gestão pública.

Ressalta-se que, para os benefícios quantificáveis, é necessário conferir os métodos de obtenção dos valores apresentados, assim como verificar se os valores em questão estão suportados por evidências constantes dos papéis de trabalho.

Restando suficientes as evidências que confirmem os benefícios, o supervisor deverá registrá-los, procedendo à finalização dos trabalhos. Por outro lado, caso identificada a insuficiência de documentação comprobatória, não se procederá ao registro do benefício; portanto, não haverá benefício a ser contabilizado.

7.1.5 Registro do benefício

Uma vez avaliado e contabilizado o benefício, seu registro deve ser efetuado mediante a atualização da Planilha de Benefícios, que corresponde ao banco de dados da AUDI contendo as informações de todos os benefícios gerados em decorrência da implementação das recomendações.

Os pré-requisitos para a realização do registro do benefício são os apontamentos realizados pela equipe de monitoramento e a verificação da suficiência da documentação que os subsidia.

A responsabilidade pela realização deste procedimento é do supervisor da OS, e a ação necessária é registrar os benefícios em banco de dados específico.

O subprocesso de avaliação e contabilização de benefícios é encerrado com o registro do benefício.

8 ÍNDICE DE ATENDIMENTO DE RECOMENDAÇÕES - IAR

O Índice de Atendimento de Recomendações - IAR é o percentual de atendimento de recomendações constantes nos produtos de AUDI, quando consideradas as recomendações emitidas, válidas e monitoradas, e as respostas concomitantes.

Este índice demonstra a representatividade das ações (respostas) adotadas pela Unidade em relação às recomendações emitidas pela AUDI, permitindo avaliar a efetividade e a eficácia dos trabalhos da Coordenadoria e, assim, adequar o planejamento dos trabalhos futuros.

Para a formação do IAR é necessário que sejam verificados os marcadores que acompanham as respostas concomitantes e as recomendações.

O IAR pode ser obtido a partir da seguinte equação:

$$IAR = \frac{\text{respostas concomitantes} + \text{rec. atendidas} + \frac{\text{rec. parcialmente atendidas}}{2}}{\text{respostas concomitantes} + \text{rec. válidas}}$$

Sendo:

- IAR: Índice de Atendimento de Recomendações
- Respostas concomitantes: soma do número de respostas concomitantes que possuam marcadores I, II e III.
- Rec. atendidas: soma do número de recomendações que possuam marcadores IV, V e VI.
- Rec. parcialmente atendidas: soma do número de recomendações avaliadas como *não atendida – reiteração por atendimento parcial* (marcadores VII, VIII e IX, após filtro de reiteração).
- Rec. válidas: soma do número de recomendações que possuam os marcadores IV, V, VI, VII, VIII, IX, X e que tenham sido objeto de alguma Ordem de Serviço de monitoramento.

8.1 Apuração do Índice de Atendimento de Recomendações

O objetivo desta etapa é apurar o Índice de Atendimento de Recomendações

A responsabilidade pela execução deste procedimento é da Coordenação de AUDI, e será realizado pelo menos uma vez por semestre.

O responsável deverá buscar as informações necessárias em banco de dados, e realizar a apuração do índice de atendimento de recomendações.

9 QUADRO DE BENEFÍCIOS DA AUDI

O quadro de benefícios é o resultado da consolidação, em documento único, dos impactos positivos observados na Administração Pública após atuação da AUDI quando da realização das atividades que lhe competem.

Os dados trazidos por este quadro possuem relevante importância para a tomada de decisões e para o planejamento estratégico da Coordenadoria.

9.1 Consolidação do quadro de benefícios

O objetivo desta etapa é consolidar, em documento único, os impactos positivos observados na Administração Pública após atuação da AUDI.

A responsabilidade pela execução deste procedimento é da Coordenação de AUDI, e será realizado pelo menos uma vez ao ano.

O responsável deverá buscar as informações necessárias em banco de dados, e realizar a consolidação dos benefícios.

10 ATIVIDADES COMPLEMENTARES AO MONITORAMENTO

Trata-se de atividades que necessitam ser realizadas complementarmente à atividade de monitoramento de recomendações e contabilização de benefícios.

10.1 Análise da manifestação da Unidade Auditada recebida fora do período de execução da Ordem de Serviço de monitoramento.

A Unidade Auditada possui a prerrogativa de manifestar-se a qualquer tempo acerca do atendimento das recomendações a ela sugeridas, mesmo que não exista Ordem de Serviço de monitoramento de tais recomendações em execução.

Para o caso de manifestações recebidas fora do período de execução da Ordem de Serviço de monitoramento, a manifestação da Unidade será pré-analisada por membro da DCMR, que deverá prover o banco de dados com as informações necessárias, incluindo uma prévia sobre o atendimento da recomendação.

Caso o membro da DCMR observe, desde já, indícios de não atendimento da recomendação, ele deverá incluir no campo “evidências”, do banco de dados, quais outras evidências de atendimento deverão ser apresentadas pela Unidade, e quando da abertura de Ordem de Serviço de monitoramento, a Unidade será informada, através da SI, acerca da necessidade de tais evidências.

A análise da manifestação e a subsequente avaliação quanto ao atendimento da recomendação somente serão realizadas quando da abertura da próxima Ordem de Serviço de monitoramento, e as conclusões serão consolidadas na Nota de Monitoramento.

10.2 Análise das manifestações da Unidade Auditada prestadas diretamente à Corregedoria Geral do Município, concernentes ao atendimento de recomendações

Nos casos de *não atendimento – assunção de risco pelo gestor* de recomendação e que ainda puderem resultar em responsabilização funcional e/ou prejuízo ao erário, a ocorrência será encaminhada à Corregedoria Geral do Município para providências cabíveis.

Eventuais informações prestadas pela Unidade Auditada em atendimento à demanda da Corregedoria, e que forem enviadas à AUDI pela Corregedoria, receberão um número de protocolo e serão atendidas prioritariamente pela DCMR.

Quando recebidas em DCMR, as informações serão analisadas prioritariamente, e a conclusão da análise acerca do atendimento das recomendações será consolidada em

documento a ser encaminhado à Corregedoria e à Unidade Auditada, e publicado no site da CGM.

Caso a avaliação do atendimento da recomendação tenha sido modificada em decorrência da manifestação da Unidade, o responsável pela análise deverá atualizar o banco de dados.

11 REFERÊNCIAS

BRASIL. **Instrução Normativa nº 3, de 09 de junho de 2017.** Aprova o Referencial Técnico da Atividade de Auditoria Interna Governamental do Poder Executivo Federal. Ministério da Transparência e Controladoria-Geral da União.

_____. **Instrução Normativa nº 8, de 06 de dezembro de 2017.** Aprova o Manual de Orientações Técnicas da Atividade de Auditoria Interna Governamental do Poder Executivo Federal. Ministério da Transparência e Controladoria-Geral da União.

SÃO PAULO. **Decreto Municipal nº 59496, de 08 de junho de 2020.** dispõe sobre o sistema de controle interno municipal, a organização e o funcionamento da Controladoria Geral do Município, a adoção de medidas administrativas para transparência e controle, e o Programa de Integridade e Boas Práticas, para a prevenção da corrupção. Disponível em: <http://legislacao.prefeitura.sp.gov.br/leis/decreto-59496-de-8-de-junho-de-2020>

_____. **Lei Municipal 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. São Paulo: Prefeitura Municipal de São Paulo, [2013]. Disponível em: <http://legislacao.prefeitura.sp.gov.br/leis/lei-15764-de-27-de-maio-de-2013>.