



MANUAL DE MONITORAMENTO

CGE **RO**
GOV



FICHA TÉCNICA

MARCOS JOSÉ ROCHA DOS SANTOS

Governador do Estado de Rondônia

SÉRGIO GONÇALVES DA SILVA

Vice-Governador do Estado de Rondônia

JOSÉ ABRANTES ALVES DE AQUINO

Controlador-Geral do Estado de Rondônia

LUIZ AFONSO FLORIANI

Controlador-Geral Adjunto do Estado de Rondônia

ROSEVAL SERRADO LEITE

Diretor Executivo

JARDYANE PALHANO SANTOS LEMOS

Diretora de Fiscalização e Auditoria Interna

CGE
Controladoria Geral
do Estado

RONDÔNIA
★
Governo do Estado



EQUIPE COLABORATIVA

BEATRIZ CRISTINA COSTA SANTOS
**Chefe de Núcleo de Harmonização de Normas,
Qualidade e Gestão Estratégica**

CÍNTIA DA SILVA RODRIGUES COSTA
Coordenadora de Monitoramento

JOSIMAR SILVA NASCIMENTO
Auditor de Controle Interno

LUCIANO MARCOS DE ALBUQUERQUE
Auditor de Controle Interno

RAPHAEL KOITI IHIDA
Assistente de Controle Interno

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - Etapas dos Serviços de Fiscalização _____	11
Figura 2 - Fluxograma do Processo de Monitoramento _____	20
Figura 3 - Fluxograma do Processo de Monitoramento na Prestação de Contas Anual ____	22

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 - Fatores e Tipos de Monitoramento _____	10
Tabela 2 - Atribuições do corpo de trabalho _____	14
Tabela 3 - Etapas do processo de Monitoramento _____	17
Tabela 4 - Monitoramento na Prestação de Contas Anual _____	23
Tabela 5 - Tipologias de Posicionamento _____	24

SUMÁRIO

APRESENTAÇÃO	06
1. INFORMAÇÕES GERAIS	07
2. INSTRUMENTOS DE FISCALIZAÇÃO ADOTADOS NO ÂMBITO DA CONTROLADORIA GERAL DO ESTADO DE RONDÔNIA	08
3. MONITORAMENTO	09
3.1. Conceito e Classificação	09
3.2. Objetivos e Escopo	12
3.3. Critérios de Prioridades	13
3.4. Periodicidade	13
3.5. Papéis na Atividade de Monitoramento	14
4. PLANO DE AÇÃO	16
5. DO PROCESSO DE MONITORAMENTO	17
5.1. Monitoramento direto	17
5.2. Monitoramento indireto	22
6. TIPOLOGIA DE POSICIONAMENTO	23
7. REGISTROS DOS BENEFÍCIOS	25
<i>ANEXO I – MODELO DE PLANO DE AÇÃO</i>	26
<i>ANEXO II – MODELO DE SOLICITAÇÃO DE INFORMAÇÕES</i>	27
<i>ANEXO III – ESTRUTURA DO RELATÓRIO DE MONITORAMENTO</i>	28
REFERÊNCIAS	29

APRESENTAÇÃO

A Controladoria Geral do Estado de Rondônia (CGE) apresenta a 1ª edição do Manual de Monitoramento com a finalidade de instituir procedimentos padronizados a serem observados no desenvolvimento da atividade de monitoramento no âmbito do Órgão Central do Sistema de Controle Interno do Poder Executivo Estadual.

Destaca-se que, o Instituto dos Auditores Interno do Brasil (IIA), por meio das Normas Internacionais para Prática Profissional de Auditoria Interna (IPPF), dispõe sobre a atividade de monitoramento (2500 – Monitorando o Progresso), enfatizando que deve ser estabelecido e mantido um sistema para monitorar a disposição dos resultados comunicados à administração.

Nesse viés, o IPPF ressalta sobre a necessidade de estabelecer um processo de acompanhamento para monitorar e assegurar que as ações da gestão tenham sido implantadas com eficácia ou que a alta administração tenha aceitado o risco de não tomar qualquer medida.

O monitoramento é uma prática importante para garantir que a auditoria alcance seu objetivo de agregar valor à gestão. A padronização de procedimentos ajuda a assegurar que a atividade seja realizada de forma consistente e eficaz.

Dessa forma, o presente Manual tem por objetivo estabelecer os procedimentos e critérios a serem observados no processo de monitoramento, que consiste em verificar a implementação das recomendações emitidas no âmbito das fiscalizações realizadas.

1. INFORMAÇÕES GERAIS

O art. 70 da Constituição Federal c/c o art. 46 da Constituição do Estado de Rondônia dispõe que a fiscalização contábil, financeira, orçamentária, operacional e patrimonial do Estado e das entidades da administração direta e indireta, quanto à legalidade, legitimidade, economicidade, moralidade e publicidade, aplicação das subvenções e renúncia de receitas, será exercida pela Assembleia Legislativa, mediante controle externo e pelo sistema de controle interno de cada Poder.

Destaca-se que a Lei Complementar n. ° 758, de 02 de janeiro de 2014, dispõe em seu art. 2º, que o:

Sistema de Controle Interno do Poder Executivo Estadual consiste em um plano organizacional de métodos e procedimentos, de forma ordenada, articulados a partir de um órgão central de coordenação, adotados pela Administração Pública para salvaguardar seus ativos, obter informações oportunas e confiáveis, promover a eficiência operacional, assegurar a observância das leis, normas e políticas vigentes, estabelecer mecanismos de controle que possibilitem informações à sociedade e impedir a ocorrência de fraudes e desperdícios.

Nesse contexto, o Decreto n. ° 23.277, de 16 de outubro de 2018, conceitua o Sistema de Controle Interno como um conjunto de órgãos, funções e atividades, no âmbito do Poder Executivo, articulado por um órgão central e orientado para o desempenho do controle interno, assim como para o cumprimento das finalidades estabelecidas em lei, tendo como referência o modelo de Três Linhas de Defesa. O Decreto também estabelece conceitos para cada uma das linhas de defesa, conforme demonstrado abaixo:

III - Primeira Linha de Defesa: constituída pelos controles internos da gestão, formados pelo conjunto de regras, procedimentos, diretrizes, protocolos, rotinas de sistemas informatizados, conferências e trâmites de documentos e informações, entre outros, operacionalizados de forma integrada pela direção e pelo corpo de servidores do respectivo Órgão Executor de Controle Interno, destinados a enfrentar os riscos e fornecer segurança razoável quanto ao alcance dos objetivos do órgão ou entidade;

IV - Segunda Linha de Defesa: constituída pelas funções de supervisão, monitoramento e assessoramento quanto a aspectos relacionados aos riscos e controles internos da gestão do órgão ou entidade;

V - Terceira Linha de Defesa: constituída pela auditoria interna, atividade independente e objetiva de avaliação e de consultoria, exercida exclusivamente pelo Órgão Central do Sistema de Controle Interno, desenhada para adicionar valor e melhorar as operações no âmbito do Poder Executivo Estadual. É responsável por proceder à avaliação da operacionalização dos controles internos da gestão (Primeira Linha de Defesa) e da supervisão dos controles internos (Segunda Linha de Defesa)

Nesse contexto, a auditoria interna, exercida pela CGE, é definida como uma atividade independente e objetiva de avaliação e de consultoria, desenhada para adicionar valor e melhorar as operações no âmbito do Poder Executivo Estadual.

Assim, as ações de controle executadas por meio dos instrumentos de fiscalização visam agregar valor mediante elaboração de recomendações destinadas ao gestor, as quais indicam propostas de melhorias com a finalidade de mitigar os riscos identificados. Destarte, é de fundamental importância realizar o monitoramento acerca do atendimento das recomendações oriundas dessas ações de controle realizadas para que a atividade de auditoria interna governamental contribua efetivamente para aperfeiçoamento da gestão.

2. INSTRUMENTOS DE FISCALIZAÇÃO ADOTADOS NO ÂMBITO DA CONTROLADORIA GERAL DO ESTADO DE RONDÔNIA

No âmbito da Controladoria Geral do Estado de Rondônia, a Instrução Normativa nº 1/2020/CGE-GFA disciplina e padroniza as normas de fiscalização aplicáveis às atividades do Órgão Central de Controle Interno do Poder Executivo Estadual. Dessa forma, são definidos os seguintes instrumentos de fiscalização:

- **Auditoria:** é o processo sistemático, documentado e independente, realizado com a utilização de técnicas de amostragem e metodologia própria para avaliar situação ou condição e verificar o atendimento de critérios obtendo evidências e relatando o resultado da avaliação. Além disso, é a função pela qual se avalia determinada matéria ou informação segundo critérios adequados e identificáveis, com o fim de expressar uma conclusão que transmita ao titular do Poder e a outros destinatários legitimados determinado nível de confiança sobre a matéria ou informação examinada.
- **Inspeção:** é o instrumento de controle utilizado para suprir omissões, lacunas de informações, esclarecer dúvidas, apurar a legalidade, a legitimidade e a economicidade de fatos específicos praticados pelos órgãos e entidades do Poder Executivo, a responsabilidade de pessoas jurídicas pela prática de atos contra a Administração Pública, bem como para a apuração de denúncias ou de representações, podendo resultar na abertura de procedimentos administrativos a fim de apurar responsabilidade e eventual imposição de sanções administrativas aos agentes públicos e instituições envolvidas.

- **Levantamento:** consiste em uma ação de controle que permite a coleta e a sistematização de informações do objeto fiscalizado.
- **Acompanhamento:** é uma ação de controle em que se realiza, de forma periódica e concomitante, a verificação da legalidade e a legitimidade dos atos de gestão dos responsáveis sujeitos a sua jurisdição, quanto ao aspecto contábil, financeiro, orçamentário e patrimonial, bem como o desempenho dos órgãos e das entidades jurisdicionadas, assim como dos sistemas, programas, projetos e atividades governamentais, quanto aos aspectos de economicidade, eficiência e eficácia dos atos praticados.
- **Monitoramento:** é uma ação de controle que tem como objetivo verificar o cumprimento das recomendações ou determinações, bem como os resultados delas advindos.

Isto posto, entende-se que a efetiva agregação de valor do trabalho de fiscalização somente é alcançada quando as recomendações são atendidas e as melhorias propostas são efetivadas, sendo de fundamental importância o processo de monitoramento para identificar os benefícios alcançados.

3. MONITORAMENTO

3.1. Conceito e Classificação

O monitoramento é definido como uma ação de controle do órgão controlador com a finalidade de aferir a conformidade e a adequação das medidas implementadas pelo órgão controlado para solução da situação apontada como inadequada, tendo como parâmetros recomendações e determinações, plano de ação acordado ou qualquer outro instrumento oriundo de um órgão de controle.

Os trabalhos de monitoramento podem ser classificados, de acordo com diferentes fatores e tipos, conforme destacado no quadro abaixo.

Tabela 1 – Fatores e Tipos de monitoramento

Fator	Tipo	Descrição
Órgão que está realizando o monitoramento	Monitoramento Direto	Quando os trabalhos de monitoramento estão sendo conduzidos diretamente pela CGE.
	Monitoramento Indireto	Quando os trabalhos de monitoramento estão sendo conduzidos primariamente pela setorial de controle interno.
Origem do objeto de monitoramento	Monitoramento próprio	Trata-se da avaliação de objetos de monitoramento gerados pela própria CGE.
	Monitoramento cooperado	Trata-se de um trabalho realizado excepcionalmente em razão da relevância do aspecto monitorado, em que a CGE atuará em cooperação com outros órgãos de controle no monitoramento de recomendações, determinações, plano de ação acordado ou qualquer outro instrumento oriundo desses órgãos.
Momento do surgimento do monitoramento	Ordinário	Representa os monitoramentos planejados no plano anual de atividades da diretoria.
	Extraordinário	Aqueles que não estejam previstos inicialmente no plano anual de atividades da diretoria e que surjam no decorrer do exercício.

Fonte: elaborado pela equipe

Para verificar que as ações da administração foram efetivamente implantadas ou que a alta administração tenha aceitado o risco de não adotar medidas para atendê-las ou adotar medidas após a ação de controle, é fundamental que seja estabelecido um processo de monitoramento.

Desse modo, destaca-se a importância de serem definidos parâmetros que viabilizem esse processo, possibilitando a verificação do atendimento das ações de controle e a atuação de forma ampla e abrangente, no âmbito dos resultados da ação governamental, além do conhecimento e acompanhamento das melhorias aplicadas e sua repercussão nos resultados das ações.[1]

De modo geral, os serviços de fiscalização são constituídos pelas etapas de planejamento, execução, comunicação de resultados e monitoramento, conforme destacado na figura abaixo:

Figura 1 – Etapas dos Serviços de Fiscalização



Fonte: elaborado pela equipe

[1] IPPF 2500: O chefe executivo de auditoria deve estabelecer e manter um sistema para monitorar a disposição dos resultados comunicados à gestão.

Nessa seara, observa-se que o monitoramento é a etapa que ocorre após a comunicação dos resultados.

Os objetivos de uma fiscalização não são atingidos plenamente apenas com a emissão do relatório, mas somente quando a unidade fiscalizada implementa as respectivas recomendações e essas são avaliadas como suficientes.

Esse processo envolve a implementação de ações que buscam garantir que as atividades de fiscalização contribuam de forma efetiva para o aprimoramento da gestão. Emitir recomendações, por si só, não é suficiente; é essencial monitorá-las para assegurar que os objetivos do trabalho sejam efetivamente alcançados.

3.2. Objetivo e Escopo

O objetivo da atividade de monitoramento consiste em verificar a adoção das medidas adotadas pelos gestores para atender as recomendações emitidas após ação de controle, ou seja, a implementação de medidas que contribuam efetivamente para o aperfeiçoamento da gestão pública.

Nesse sentido, vale ressaltar que uma atividade de monitoramento, geralmente, não pode abranger tudo, sendo necessário determinar os limites do trabalho, ou seja, o escopo. Destaca-se que, o escopo do monitoramento pode variar de acordo com os fatores de monitoramento, tipos de monitoramento e características específicas de cada organização. Contudo, podemos destacar alguns aspectos essenciais na delimitação do escopo dos trabalhos:

- **Verificação da Implementação de Ações:** confirmar se as ações recomendadas pela fiscalização foram efetivamente implementadas.
- **Medição de Resultados:** avaliar os resultados das ações implementadas em relação aos objetivos estabelecidos com a finalidade de verificar o impacto das mudanças.
- **Identificação de Desvios:** Identificar possíveis desvios significativos em relação às expectativas ou metas estabelecidas.
- **Feedback e Comunicação:** Fornecer feedback à administração sobre a eficácia das ações implementadas.

3.3. Critérios de Prioridades

O processo de monitoramento seguirá uma abordagem baseada em critérios de prioridade, conforme detalhado a seguir:

a) Plano Anual de Atividades da Diretoria: os trabalhos de monitoramento serão priorizados de acordo com as metas previamente definidas para a Diretoria no Plano Anual das Atividades de Controle (PAACI).

b) Grau de Risco associado ao que fundamentou a Recomendação, quando identificável: os objetos de monitoramento serão priorizados segundo o grau de risco associado ao achado ou apontamento que fundamentou a recomendação, quando identificável.

c) Capacidade Operacional disponível: a escolha dos trabalhos de monitoramento e dos objetos de monitoramento levará em consideração a capacidade operacional da equipe de monitoramento.

d) Demandas extraordinárias com prazo estabelecido: as demandas de origem extraordinária que possuem prazo fixados serão priorizadas para que a atividade de monitoramento seja realizada de forma tempestiva.

A adoção de critérios visa assegurar uma execução eficaz do processo de monitoramento, alinhando-se às metas anuais, mitigando riscos identificáveis e otimizando a utilização dos recursos operacionais disponíveis.

3.4. Periodicidade

A periodicidade dos trabalhos de monitoramento dependerá, especialmente, dos prazos estabelecidos para a implementação das recomendações ou determinações selecionadas para serem monitorados.

Nesse sentido, para os casos em que os prazos para implementação dessas medidas estejam previamente estabelecidos, a quantidade e a periodicidade das atividades de monitoramento serão determinadas levando-os em consideração.

Contudo, se a demanda não possuir prazo, será adotado um prazo padrão de 1 ano para o desenvolvimento dos trabalhos de monitoramento, com a possibilidade de prorrogação por igual período, quando necessário. A definição da quantidade e periodicidade dessas demandas sem prazo será determinada de acordo com as particularidades e a complexidade envolvidas.

3.5. Papéis na Atividade de Monitoramento

As responsabilidades relacionadas à atividade de monitoramento direto são distribuídas entre três papéis-chave: o Supervisor, o Coordenador e os Membros da Equipe.

Cada função é desempenhada por profissionais específicos, nomeadamente o Diretor, o Coordenador, os Auditores de Controle Interno, Assistentes de Controle Interno, além de outros servidores efetivos designados.



Assim, as atribuições do corpo de trabalho estão definidas da seguinte forma:

Tabela 2 – Atribuições do corpo de trabalho

Função	Responsável	Atribuições
Supervisor	Diretor	• Estabelecimento de diretrizes e metas para a condução efetiva do monitoramento. • Aprovação das atividades realizadas. • Revisão de atividades de alta complexidade e relevância e /ou que necessitem de outra instância de revisão.
Coordenador	Coordenador	• Coordenação das atividades diárias vinculadas ao monitoramento. • Implementação das diretrizes definidas pelo Diretor. • Gerenciamento da equipe de Auditores, Assistentes e outros servidores efetivos designados. • Realização das interlocuções com as unidades gestoras, quando necessário. • Definição em conjunto com os membros da equipe do escopo, dos procedimentos e das técnicas a serem adotadas. • Zelo pelo cumprimento dos prazos. • Acompanhamento da execução de todas as etapas do monitoramento. • Revisão dos trabalhos realizados.
Membro da equipe	Auditores de Controle Interno, Assistentes de Controle Interno além de outros servidores efetivos designados	• Execução das atividades de monitoramento em todas as suas etapas em consonância com as orientações do supervisor e coordenador. • Execução das tarefas específicas designadas no âmbito do monitoramento. • Coleta de dados relevantes e evidências para análise. • Avaliação do cumprimento de políticas, normas e procedimentos. • Elaboração de relatórios detalhados que apresentem os resultados obtidos.

Fonte: elaborado pela equipe

Essa estrutura proporciona uma abordagem abrangente e eficaz para o monitoramento, garantindo a supervisão adequada, a coordenação eficiente e a execução detalhada das atividades pelos membros da equipe.

Vale ressaltar que, no caso das atividades de monitoramento indireto, as responsabilidades serão distribuídas observando a estrutura organizacional de cada unidade.

4. PLANO DE AÇÃO

A fim de melhor avaliar a implementação das recomendações propostas, a equipe de fiscalização pode solicitar ao gestor a apresentação de um **Plano de ação**. Esse documento deve abranger as providências assumidas pela gestão para a implementar as recomendações, ou, se aplicável, justificativas fundamentadas para a não adoção de medidas.

O documento deverá conter, **no mínimo**:

- As recomendações emitidas;
- As ações a serem adotadas para atender as recomendações;
- Os responsáveis pelas ações;
- Os prazos para implementação; e
- Os produtos decorrentes da implementação das ações previstas.

Além disso, o plano de ação pode contemplar outros elementos como indicadores e metas, e também, quando possível, os produtos e benefícios esperados com o efetivo atendimento.

Dessa forma, o plano de ação consolida as medidas a serem implementadas pelas unidades gestoras, abrangendo todas as recomendações emitidas pelo Órgão Central do Sistema de Controle Interno competente.

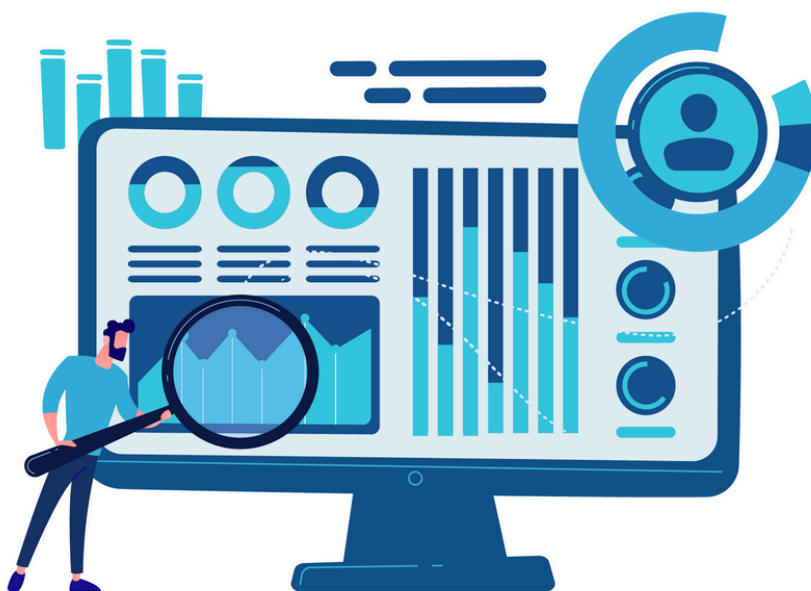
O Manual de Monitoramento oferece um modelo simplificado de plano de ação no Anexo I, destacando os elementos mínimos que devem ser apresentados. Vale ressaltar que não há impedimento para que o gestor elabore o plano de ação de acordo com seu critério, desde que todos os elementos mínimos estejam contemplados no documento. Essa flexibilidade visa permitir uma abordagem adaptada à realidade específica da gestão.

5. DO PROCESSO DE MONITORAMENTO

5.1. Monitoramento Direto

As recomendações são produzidas a partir da execução das ações de controle e compreendem o entendimento de um órgão de controle sobre medidas a serem adotadas pelo gestor, de modo que sejam corrigidos os problemas e as inconformidades identificadas.

Dessa forma, as recomendações protagonizam todos os passos do processo de monitoramento das ações de controle realizadas.



No quadro a seguir, detalharemos cada etapa desse processo:

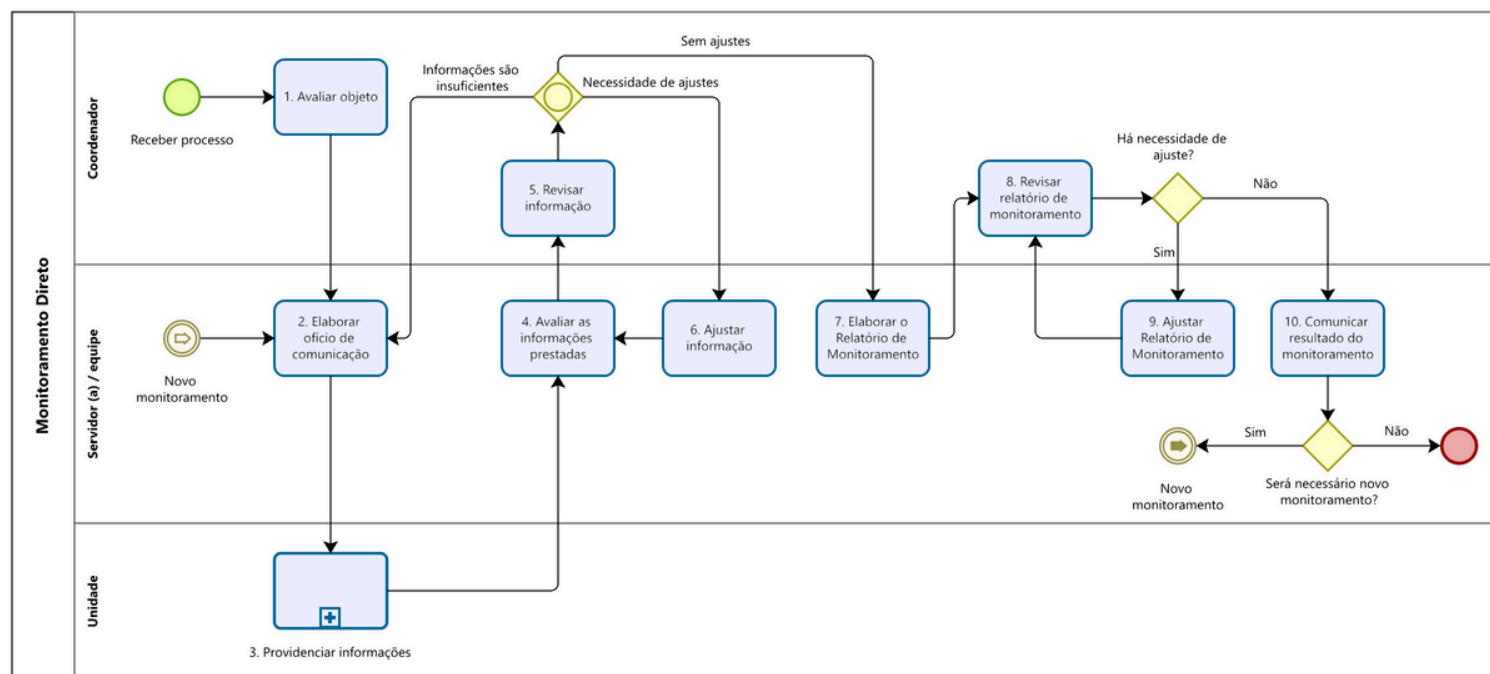
Tabela 3 – Etapas do processo de Monitoramento

Atividade	Descrição das Atividades	Responsável
1. Avaliar Objeto	1.1. Após o recebimento do processo, ocorre a coleta e análise de informações relacionadas ao que será monitorado, sendo delineado o escopo, os procedimentos e as técnicas a serem empregadas. 1.2. Definindo-se as informações do monitoramento, o coordenador elabora Ordem de Serviço designando o servidor ou equipe responsável pela demanda.	Coordenador (a)
2. Elaborar ofício de comunicação	2.1. Envio de ofício de comunicação acerca do início do trabalho de monitoramento, bem como solicitação de informações das medidas adotadas pelo gestor. 2.2. O documento é encaminhado com um modelo estabelecido para a unidade gestora inserir as informações na forma do anexo constante no Ofício, acompanhado com as orientações de preenchimento. O modelo estabelecido consta no anexo II deste manual. 2.3. No documento de comunicação é estabelecido um prazo para que a unidade gestora apresente resposta.	Servidor (a) / equipe
3. Providenciar informações	3.1. A unidade monitorada realiza a análise da solicitação de informações e comunica à CGE as medidas adotadas para atender aos objetos de monitoramento	Unidade
4. Avaliar as informações prestadas	4.1. Após o recebimento da resposta encaminhada pela unidade gestora, a equipe de monitoramento realiza a análise das providências adotadas pelo gestor, a fim de verificar se essas informações são suficientes para proceder a análise quanto à implementação dos objetos de monitoramento.	Servidor (a) / equipe
5. Revisar informação	5.1. A Informação elaborada pelo servidor/equipe será disponibilizada para revisão do coordenador, o qual indicará a necessidade da realização ou não de ajustes. 5.1.1. Se não forem necessários ajustes e a informação for suficiente, a informação é assinada e retornada para elaboração do relatório de monitoramento; 5.1.2. Se não forem necessários ajustes e a informação for insuficiente, a informação é assinada e subsidia a elaboração do ofício solicitando informações adicionais; ou 5.1.3. Se forem necessários ajustes, a informação é retornada para as correções pertinentes.	Coordenador (a)

6. Ajustar informação	6.1. Baseando-se nas considerações do coordenador, o servidor/equipe realizará os ajustes na informação.	Servidor (a) / equipe
7. Elaborar o Relatório de Monitoramento	7.1. O resultado a análise das providências adotadas em relação aos objetos de monitoramento pode levar as seguintes conclusões: ·Implementada: as providências referentes à implementação foram adotadas e devidamente evidenciadas; ·Em implementação: as providências para implementação ainda estão em curso, ou seja, quando a adoção das medidas estiver em andamento; ·Implementada parcialmente: quando as medidas adotadas não forem suficientes para atender as recomendações; ·Não implementada: quando se constatar que nada foi feito e não houver previsão para o atendimento da recomendação; ·Sem manifestação: a gestão não se posicionou acerca da recomendação; ·Justificada: quando a gestão informa que em razão de mudanças de condição ou de superveniência de fatos a recomendação tornou-se inexecutável de implementação. 7.2. Na elaboração do Relatório de Monitoramento, recomenda-se a adoção do modelo estabelecido no anexo III deste guia. 7.3 Além disso, deve-se abordar as informações de forma clara, completa, concisa, construtiva, objetiva, precisa e tempestiva.	Servidor (a) / equipe
8. Revisar relatório de monitoramento	8.1. Após a elaboração do Relatório de Monitoramento, é realizada uma revisão pelo (a) coordenador (a). 8.1.1. Sendo observada a necessidade de ajustes, o processo retorna à equipe que o elaborou para as adequações. 8.1.2. Caso não seja necessária a realização de ajustes, o Relatório segue para encaminhamento à unidade gestora.	Coordenador (a)
9. Ajustar Relatório de Monitoramento	9.1. Baseando-se nas considerações do coordenador, o servidor/equipe realizará os ajustes no relatório.	Servidor (a) / equipe
10. Comunicar resultado do monitoramento	10.1. Comunicação com a unidade encaminhando o Relatório de Monitoramento. 10.1.1. Caso tenha a necessidade de continuar o monitoramento, retorna-se para a atividade 2. 10.1.2. Caso não tenham mais atividades de monitoramento para serem realizados, encerra-se o processo.	Servidor (a) / equipe

Fonte: elaborado pela equipe

Figura 2 – Fluxograma do Processo de Monitoramento



Fonte: elaborado pela equipe

Para avaliar o grau de implementação das recomendações emitidas, é essencial estabelecer um processo de comunicação eficiente com os responsáveis.

Nesse contexto, as informações solicitadas devem abranger não apenas as medidas adotadas, mas também oferecer informações sobre eventuais obstáculos ou dificuldades encontradas durante a implementação.

Além disso, é fundamental destacar as melhorias identificadas como resultado direto da aplicação dessas medidas.

Cabe destacar que na avaliação das medidas adotadas pela unidade gestora, deve ficar claro o que foi implementado, o que está pendente de implementação, ou o que não é mais aplicável, bem como o atendimento aos prazos estipulados.

Nesse aspecto, pontua-se que é de responsabilidade do gestor a garantia da execução das providências necessárias para atendimento das recomendações emitidas.

Dessa forma, é importante ressaltar a possibilidade de assunção do risco pelo gestor, ou seja, o não atendimento das recomendações por declaração expressa na qual o gestor demonstre que assumiu o risco e não cumprirá a recomendação.

Além disso, a não implementação das recomendações também pode ser identificada por meio de declaração dos auditores atestando o não atendimento, de acordo com o lapso temporal de não implementação e a inércia da administração. [2]

Com base nas informações e nos documentos recebidos, a equipe designada para realizar o trabalho de monitoramento deve avaliar se as providências informadas são adequadas e suficientes para concluir sobre o atendimento da recomendação emitida, o que, a depender da complexidade das providências e ações a serem adotadas, poderá ensejar a realização de diligências, de exames adicionais ou de uma nova avaliação para a formação de opinião.

Importante mencionar que o monitoramento é um processo dinâmico. Assim, as recomendações, até atingirem a situação ideal de "implementadas", podem passar por um ciclo de providências, de análises e de reiteraões, até o completo saneamento das situações que lhes deram causa. As recomendações podem ainda ser alteradas ou mesmo canceladas devido a mudanças significativas em seu objeto ou no contexto da unidade auditada, inviabilizando ou tornando irrelevante o seu atendimento.

[2] IPPF – 2500.A1: O chefe executivo de auditoria deve estabelecer um processo de acompanhamento para monitorar e assegurar que as ações da gestão tenham sido implantadas com eficácia ou que a alta administração tenha aceitado o risco de não se tomar qualquer ação.

5.2 Monitoramento Indireto

O Decreto n.º 23.277, de 16 de outubro de 2018, define o Sistema de Controle Interno o conjunto de órgãos, funções e atividades, no âmbito do Poder Executivo, articulado por um órgão central e orientado para o desempenho do controle interno, assim como para o cumprimento das finalidades estabelecidas em lei, tendo como referência o modelo de Três Linhas de Defesa.

Segundo a normativa, a Segunda Linha de Defesa é constituída pelas funções de supervisão, monitoramento e assessoramento em relação aos aspectos relacionados aos riscos e controles internos da gestão do órgão ou entidade. Dessa forma, destaca-se o importante papel das setoriais de controle interno, enquanto segunda linha, no processo de monitoramento, tendo em vista que realizam o monitoramento de elementos que não fazem parte do escopo da CGE ou de elementos monitorados em conjunto com a CGE.

Nesse contexto, cabe destacar que a cada ciclo de prestação de contas anual, a CGE/RO, por meio da Diretoria de Fiscalização e Auditoria Interna, disponibiliza uma estrutura de Relatório Anual de Controle Interno (RACI).

O mencionado modelo de relatório, contempla uma seção específica para que as setoriais de controle interno das unidades gestoras tratem das demandas que se relacionam com as atividades de monitoramento. Nessa seção, a setorial informa as medidas adotadas pelos gestores para atender as recomendações e determinações dos órgãos de controle, abordando aspectos relacionados a identificação da demanda, a descrição da determinação/recomendação, o resultado da avaliação (em cumprimento cumprido, não cumprido, parcialmente cumprido, perdeu o objeto) e o resumo das ações/providências adotadas pela administração.



No quadro a seguir, detalharemos cada etapa operacional desse processo.

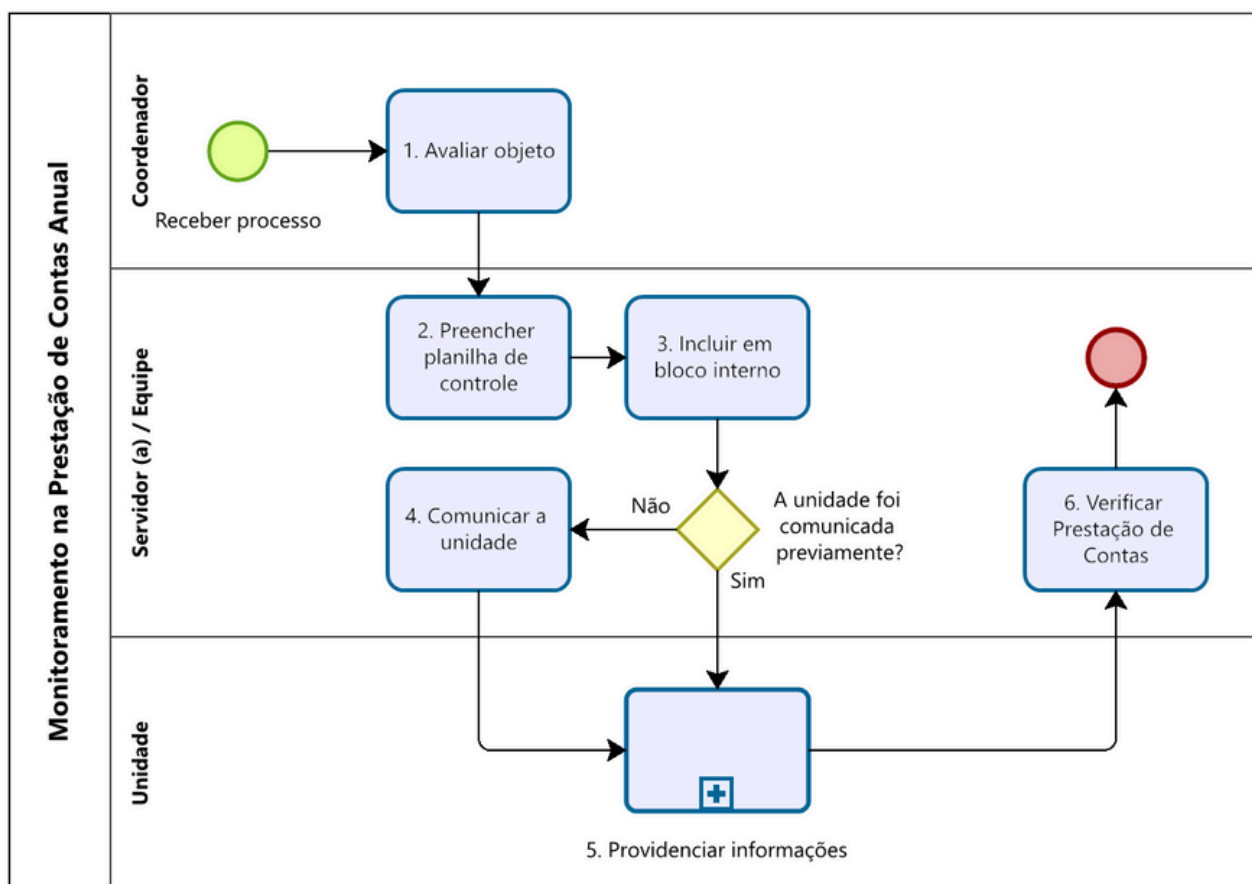
Tabela 4 – Monitoramento na Prestação de Contas Anual

Atividade	Descrição das atividades	Responsável
1. Avaliar objeto	1.1. Após o recebimento dos processos por meio do Sistema Eletrônico de Informações – SEI, eles passam por uma análise preliminar para inserção nos procedimentos de prestação de contas.	Coordenador (a)
2. Preencher planilha de controle	2.1. Nessa etapa são identificadas as principais informações da demanda e preenchida uma planilha de controle em processo sei.	Servidor (a) / equipe
3. Incluir em Bloco Interno	3.1. Após a devida identificação, o processo é inserido em um bloco interno destinado à prestação de contas do exercício específico no qual a demanda deverá ser verificada. 3.2. Nessa etapa também é verificada a existência de comunicação prévia com a unidade informando sobre a necessidade de apresentação das medidas adotadas para atender os objetos de monitoramento na Prestação de Contas. 3.3. Caso exista comunicação prévia, o fluxo seguirá para unidade, que deverá providenciar as informações solicitadas. 3.4. Caso não exista comunicação prévia, o fluxo seguirá para elaboração desse comunicado.	Servidor (a) / equipe

4. Comunicar a unidade	4.1. É realizada uma comunicação com a unidade gestora alertando para que as informações sejam apresentadas em tópico específico no Relatório de Anual de Controle Interno.	Servidor (a) / equipe
5. Providenciar informações	5.1. Nesta etapa, a unidade gestora, seguindo os procedimentos internos por ela estabelecidos, providenciará as informações sobre as medidas adotadas para implementar/cumprir os objetos de monitoramento. 5.2. Essas informações serão apresentadas no Relatório de Anual de Controle Interno, ou outro que vir a substituí-lo, de acordo com a estrutura fixada para apresentação dessas informações.	Unidade
6. Verificar na Prestação de Contas	6.1. O monitoramento das demandas que devem ser apresentadas na prestação de contas anual é realizado de acordo com os procedimentos estabelecidos no planejamento da fiscalização das contas. 6.2. Quando é realizado trabalho de monitoramento na Prestação de Contas Anual, essa atividade é evidenciada pelo preenchimento de papel de trabalho específico.	Servidor (a) / equipe

Fonte: elaborado pela equipe

Figura 3 – Fluxograma do Processo de Monitoramento na Prestação de Contas Anual



Fonte: elaborado pela equipe

Além do monitoramento que ocorre na prestação de contas anual, outros objetos de monitoramento podem ser demandados para setorial, em razão de não passarem na avaliação inicial do grau de prioridade (detalhado na seção 3.3 deste manual).

Vale destacar que também podem ser demandados monitoramentos para a setorial de controle interno nos casos em que os objetos de monitoramento já tenham tido atuação da CGE e, na avaliação, foi verificado que as providências adotadas foram consideradas satisfatórias, mas ainda existem itens remanescentes ou pontos de melhoria a serem concluídos.

Desse modo, ao integrar as ações de monitoramento, permite-se que as recomendações e a eficácia dos controles internos sejam devidamente avaliadas de maneira sistemática.

6. TIPOLOGIA DE POSICIONAMENTO

Ao concluir as análises sobre a implementação das recomendações fornecidas, é fundamental estabelecer uma posição clara em relação a cada item de monitoramento. Essa definição de posicionamento deve ser orientada pelas tipologias sintetizadas no quadro a seguir, as quais refletem a perspectiva e avaliação da equipe de monitoramento.



Tabela 5– Tipologias de Posicionamento

Situação encontrada	Posicionamento
- Recomendação implementada - Recomendação não implementada (assunção do risco pelo gestor) - Recomendação em implementação (monitoramento transferido para segunda linha)	Conclusão do monitoramento
- Recomendação em implementação (monitoramento mantido na CGE) - Recomendação implementada parcialmente - Recomendação não implementada (ação inadequada ou insuficiente) - Ausência de providências e/ou evidências	Reiteração
- Revisão do comando da recomendação - Revisão do prazo para implementação	Revisão da recomendação
- Perda de objeto ou da relevância da recomendação	Cancelamento da recomendação

Fonte: CGU - Serviços de auditoria (adaptado)

Ressalta-se que, o gestor tem a responsabilidade de zelar pela implementação das recomendações emitidas e também aceitar o risco caso decida não implementar. Assim, em algumas situações a reiteração de recomendações não implementadas pode não ser apropriada, uma vez que o lapso temporal de não implementação e/ou a inércia da administração poderá demonstrar que o gestor decidiu aceitar o risco.

7. REGISTRO DOS BENEFÍCIOS

Benefícios são os impactos positivos observados na gestão pública a partir da implementação, por parte da gestão, das recomendações emitidas pela atividade de auditoria interna.

Os benefícios são classificados da seguinte forma:

- a) **Benefício financeiro:** benefício cujo impacto possa ser mensurado monetariamente.
- b) **Benefício não financeiro:** benefício que, embora não seja passível de expressão monetária, representa impacto estruturante na sociedade, nas políticas públicas, na gestão pública ou privada.

Os benefícios decorrentes da auditoria interna devem ser registrados de modo que possibilite aferir os resultados das ações de controle.

Esse registro é fundamental para avaliar e aferir os resultados das ações de controle implementadas, bem como para demonstrar a eficácia da auditoria interna e o impacto positivo que teve na organização.

É uma prática relevante apresentar o registro dos benefícios no último monitoramento, destacando os seguintes elementos:

- Resultados alcançados.
- Quantificação dos valores, quando aplicável.
- Forma de mensuração utilizada.

ANEXO I – MODELO DE PLANO DE AÇÃO

(1) Recomendação	(2) Ação a ser implementada	(3) Responsáveis pelas ações	(4) Prazos para implementação		(5) Produtos decorrente da implementação das ações
			Inicial	Final	

1) Recomendação: Consiste em ações propostas pela equipe de fiscalização às unidades fiscalizadas como objetivo de corrigir eventuais falhas identificadas e aprimorar os processos.

2) Ação a ser implementada: Descrição detalhada das medidas específicas que serão implementadas para atender cada recomendação.

3) Responsáveis: Designação clara dos responsáveis por cada ação, identificando as partes envolvidas na implementação.

4) Prazos para implementação: Definição de prazos específicos para a conclusão de cada ação, permitindo um acompanhamento preciso do progresso.

5) Produtos decorrente da implementação das ações: Identificação dos produtos que evidenciem os resultados esperados como consequência da implementação bem-sucedida das ações.

Fonte: elaborado pela equipe

ANEXO II – MODELO DE SOLICITAÇÃO DE INFORMAÇÕES

• Objeto de Monitoramento – OM • Providências adotadas¹: • Evidências²				
Conclusão³				
Implementada	Não implementada	Parcialmente implementada	Em implementação	Justificada

Orientações gerais de preenchimento

1) Providências adotadas: Demonstrar quais medidas foram tomadas pelo responsável, até a presente data, e caso existam medidas a serem adotadas, informar quais são essas medidas. Na hipótese de não terem sido adotadas todas ou parte das medidas necessárias para implementação do objeto verificado, apresentar justificativa para enquadrar o objeto em: "Não implementada", "Parcialmente implementada" ou "Justificada".

2) Evidências: Apresentar os documentos ou outras referências que fundamentem as informações apresentadas. Ex.: ID de documentos e processos, imagens, link de sites e outros.

3) Conclusão (Classificação de Implementação): Marcar um "x" na opção que a unidade gestora entender adequada em relação ao grau de implementação, considerando as classificações destacadas abaixo.

- **Implementada** – quando o objeto de monitoramento foi solucionado por meio das providências adotadas pela unidade.
- **Não Implementada** – quando não tiverem sido adotadas providências para solucionar o objeto de monitoramento.
- **Parcialmente Implementada** – quando as providências referentes à implementação do objeto de monitoramento não foram realizadas em sua totalidade.
- **Em Implementação** – quando ainda há ações em curso no sentido de solucionar o objeto de monitoramento.
- **Justificada** – em razão de mudanças de condição ou de superveniência de fatos que tornem inexecutável a implementação do objeto de monitoramento, ou não aplicável.

Fonte: elaborado pela equipe

ANEXO III – ESTRUTURA DO RELATÓRIO DE MONITORAMENTO

Inserir informações de identificação do trabalho
1. INTRODUÇÃO
1.1. Visão Geral do Objeto • Contextualização breve do trabalho abordando a origem da demanda. • Indicação do escopo da análise. 1.2. Objetivo • Declaração clara dos objetivos que nortearam o processo de monitoramento. 1.3. Metodologia • Descrição da abordagem, procedimentos e técnicas utilizadas durante o monitoramento.
2. ANÁLISE DAS PROVIDÊNCIAS ADOTADAS
Objeto de Monitoramento (OM) • Descrição do item monitorado Providências Adotadas pelo Gestor • Devem ser descritas as medidas que foram informadas pelos responsáveis para implementar as recomendações. Evidências • Documentos ou outras referências que fundamentem as informações apresentadas e as conclusões. Análise das Providências Adotadas • Apresentação dos resultados da análise das medidas implementadas pelos responsáveis. Grau de Implementação • Classificação conforme o grau de implementação de cada recomendação.
3. INFORMAÇÕES COMPLEMENTARES (SE APLICÁVEL)
• Apresentação de informações complementares que sejam relevantes constar no Relatório.
4. CONCLUSÃO
• Encerramento do Relatório com uma visão geral do estado atual em relação às recomendações (quadro geral). • Resumo das principais conclusões derivadas do monitoramento.
5. PROPOSTAS DE ENCAMINHAMENTO/RECOMENDAÇÕES ADICIONAIS/PROPOSTAS DE MELHORIAS (SE APLICÁVEL)
• Inclusão de recomendações adicionais ou propostas de melhorias, caso surja nova percepção durante a análise.

Fonte: elaborado pela equipe

REFERÊNCIAS

BRASIL. **Constituição (1988). Constituição da República Federativa do Brasil. Brasília, DF.**

Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicaocompilado.htm.

BRASIL. **Manual de Monitoramento das Ações de Controle** – Versão do Gestor (Sistema Monitor).

Disponível em: <https://repositorio.cgu.gov.br/handle/1/44979>

----- **Manual de orientações técnicas da atividade de auditoria interna governamental do Poder Executivo Federal. Brasília, 2017.** Disponível em:

<https://repositorio.cgu.gov.br/handle/1/64815>

----- **Padrões de Monitoramento.** Brasília, 2009. Tribunal de Contas da União. Disponível em: <https://portal.tcu.gov.br/biblioteca-digital/padroes-de-monitoramento.htm>

----- **Orientação Prática: Serviços de Auditoria.** Brasília, 2022. Disponível em:

<https://repositorio.cgu.gov.br/handle/1/68936>

RIBEIRO, Janaina Lucas. FONSECA, Alexandre Almir Lopes da. LINS, Georgia Patricia Pinto. FATTORI, Danusa da Matta Duarte. REIS, Priscila Callegari. HUBERT, Lídia. Elaboração de Relatórios de Auditoria. Escola Nacional de Administração Pública/ENAP. Brasília, 2020. Disponível em: https://repositorio.enap.gov.br/bitstream/1/5172/1/Mod1_O%20relat%c3%b3rio%20de%20auditoria.pdf

GOIÁS. Portaria nº 40, de 09 de março de 2021. **Estrutura as Ações de Controle pela Controladoria-Geral do Estado de Goiás na Administração Direta e Indireta do Poder Executivo do Estado de Goiás, na condição de Órgão Central do Sistema de Controle Interno.** Disponível em: <https://www.saude.go.gov.br/files/compliance/portaria40.pdf>

RONDÔNIA. **Lei Complementar nº 758, de 02 de janeiro de 2014.** Dispõe sobre a Estrutura Organizacional, as funções Institucionais, Quadro de Pessoal, Plano de Carreira, Cargos e remuneração dos Servidores da Controladoria Geral do Estado e dá outras providências. Disponível em:

<https://rondonia.ro.gov.br/cge/institucional/normas/leis/#:~:text=LEI%20COMPLEMENTAR%20758%202014%20%E2%80%93%20Disp%C3%B5e,Estado%20e%20d%C3%A1%20outras%20provid%C3%Aancia>

RONDÔNIA. **Decreto n. 23.277, de 16 de outubro de 2018.** Dispõe sobre o Sistema Estadual de Controle Interno, regulamenta e dá outras providências. Disponível em:

<http://ditel.casacivil.ro.gov.br/COTEL/Livros/Files/D23277.pdf>.

RONDÔNIA. **Instrução Normativa nº 1/2020/CGE-GFA.** Disciplina e padroniza as normas de fiscalização aplicáveis às atividades do Órgão Central de Controle Interno do Poder Executivo Estadual. Disponível em: <https://rondonia.ro.gov.br/wp-content/uploads/2021/03/Instrucao-Normativa-01-GFAI-FISCALIZACAO.pdf>

CGE **RO**
★
GOV

