

# MANUAL DE MONITORAMENTO

2025



CONTROLADORIA GERAL



**LUIZ HENRIQUE GERMANO**  
**Prefeito Municipal**

**CAROLINE MOREIRA DE SOUZA CARDOSO**  
**Controladora Geral do Município**

## SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO .....	4
2. CONCEITOS FUNDAMENTAIS .....	4
3. BENEFÍCIOS DO MONITORAMENTO .....	5
4. DIRETRIZES GERAIS .....	5
5. ESTRUTURA DO PROCESSO DE MONITORAMENTO .....	6
6. FASES DO MONITORAMENTO .....	7
6.1 PLANEJAMENTO .....	7
6.1.1 ANÁLISE PRELIMINAR .....	8
6.2 EXECUÇÃO DO MONITORAMENTO .....	8
6.3 RELATÓRIO DE MONITORAMENTO .....	9
7. FERRAMENTAS DE APOIO .....	9
8. FLUXOGRAMA DO PROCESSO .....	10
10. RESPONSABILIDADE .....	10
11. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....	12

## 1. INTRODUÇÃO

Este manual tem como objetivo fornecer diretrizes detalhadas para o monitoramento das auditorias internas, assegurando a eficácia das ações corretivas e preventivas recomendadas. Além disso, busca padronizar os processos e promover a melhoria contínua das operações e da governança pública.

O processo inicia-se com a elaboração de um relatório ao final de cada trabalho de auditoria, no qual são descritas as inconsistências encontradas e as medidas recomendadas pela Controladoria Interna de Siqueira Campos para saná-las. Essas medidas, denominadas recomendações, são formalmente comunicadas ao gestor da unidade auditada, detalhando as informações necessárias para garantir o pleno entendimento das ações esperadas.

O encaminhamento do relatório é realizado por meio do físico, que formaliza o início do processo de monitoramento. A partir desse momento, considera-se que o gestor está devidamente ciente das recomendações, e os prazos para a adoção das ações começam a ser contados. O sistema também serve como instrumento de acompanhamento, permitindo à Controladoria avaliar a implementação e os resultados das recomendações emitidas.

As recomendações desempenham diferentes funções, podendo atuar sobre:

- **A condição**, corrigindo a situação identificada;
- **A causa**, prevenindo ou impedindo a recorrência do problema;
- **A consequência**, mitigando os prejuízos decorrentes da condição.

O monitoramento é planejado durante a elaboração do Plano Anual de Auditoria Interna (PAAI), no qual são definidos os trabalhos que serão objeto de acompanhamento. A delimitação do escopo de cada monitoramento ocorre no momento de sua execução, com base em critérios que consideram a relação custo-benefício da ação de controle.

Por meio do monitoramento, a Controladoria Geral de Siqueira Campos avalia o grau de implementação das recomendações e promove ajustes contínuos nos processos administrativos, assegurando a eficiência e a eficácia das medidas corretivas e preventivas.

## 2. CONCEITOS FUNDAMENTAIS

Auditoria Interna

A auditoria interna é uma atividade independente e objetiva que busca avaliar e contribuir para a melhoria contínua dos processos de governança, gestão de riscos e controles internos. Por meio da auditoria, é possível identificar falhas, riscos e oportunidades de aperfeiçoamento que garantam a conformidade e a eficiência operacional das organizações públicas e privadas.

#### Monitoramento

O monitoramento é o processo contínuo e estruturado de verificação da implementação das recomendações emitidas nos relatórios de auditoria interna. Esse acompanhamento visa assegurar que as ações corretivas sejam executadas de forma eficaz, promovendo a melhoria dos processos e a mitigação de riscos previamente identificados.

#### Gestão de Riscos

A gestão de riscos envolve a identificação, análise e mitigação de fatores que possam comprometer os objetivos institucionais. Trata-se de um processo proativo que permite às organizações prever, gerenciar e minimizar impactos negativos, fortalecendo a tomada de decisão.

### **3. BENEFÍCIOS DO MONITORAMENTO**

- **Promoção de melhorias nos processos administrativos.**
- **Mitigação de riscos institucionais.**
- **Fortalecimento da governança e da conformidade.**
- **Aumento da confiança nas práticas de gestão**

### **4. DIRETRIZES GERAIS**

As diretrizes a seguir estabelecem os princípios norteadores para o monitoramento das recomendações de auditoria interna:

#### 1. Independência

A auditoria interna deve ser realizada de forma autônoma, sem interferências externas que comprometam a imparcialidade e a objetividade de suas análises e relatórios.

#### 2. Transparência

Os resultados do monitoramento devem ser documentados e comunicados de maneira clara, acessível e compreensível, permitindo que todas as partes interessadas tenham conhecimento do progresso das ações corretivas.

### 3. Eficiência

É fundamental priorizar o monitoramento em áreas estratégicas ou que apresentem maior exposição a riscos, alocando recursos de maneira racional e eficaz para alcançar os objetivos institucionais.

### 4. Conformidade

O monitoramento deve ser conduzido em conformidade com as legislações vigentes, normativas técnicas e melhores práticas aplicáveis ao setor público ou privado.

## 5. ESTRUTURA DO PROCESSO DE MONITORAMENTO

O planejamento é a etapa inicial e essencial para garantir o sucesso do processo de monitoramento. Ele deve ser realizado de forma criteriosa, seguindo os passos abaixo:

#### 1. Identificação das Recomendações

O primeiro passo é realizar um levantamento completo das recomendações emitidas nos relatórios de auditoria interna. Cada recomendação deve ser analisada e classificada de acordo com sua prioridade, impacto nos processos e potencial de mitigação de riscos.

#### 2. Definição de Prazos

Para cada recomendação identificada, é necessário estabelecer prazos claros para a implementação das ações corretivas, levando em conta a complexidade de cada medida. Além disso, devem ser definidas datas para acompanhamentos intermediários e reavaliações.

#### 3. Elaboração do Plano de Monitoramento

Nesta etapa, é desenvolvido um plano de monitoramento que deve conter objetivos específicos, responsáveis pelas ações, áreas envolvidas e ferramentas que serão utilizadas. O plano deve ser prático e acessível, servindo como guia para toda a equipe envolvida.

## 6. FASES DO MONITORAMENTO

A auditoria de monitoramento é dividida em três fases principais: **planejamento**, **execução** e **relatório**, conforme descrito abaixo.

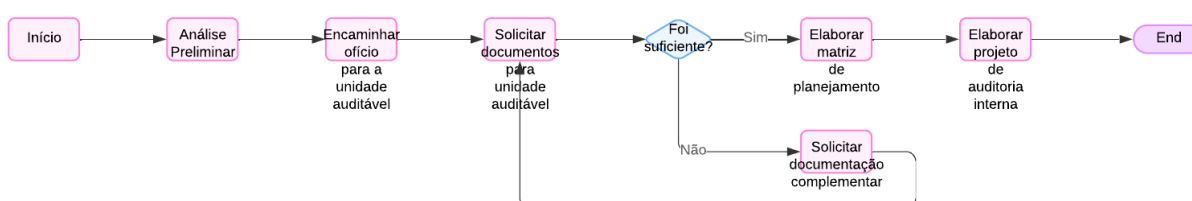


### 6.1 PLANEJAMENTO

A fase de planejamento compreende a etapa inicial do monitoramento, onde o auditor deve obter uma compreensão abrangente sobre o objeto a ser fiscalizado. O objetivo dessa fase é entender o contexto das recomendações emitidas, definir o escopo do trabalho e elaborar um plano detalhado para a execução.

- trabalhos que deram origem às deliberações monitoradas, incluindo os respectivos papéis de trabalho;
- sistemas informatizados;
- legislação aplicável ao objeto auditado;
- processos relacionados à unidade fiscalizada;
- outros auditores que tenham participado dos trabalhos que deram origem às deliberações ou de trabalhos recentes na unidade auditada.

Durante a fase de planejamento, deverão ser realizadas as atividades de análise preliminar, comunicação da auditoria à unidade auditada, solicitação de auditoria (quando necessário) e elaboração do projeto de auditoria, conforme figura abaixo:



Cada uma dessas atividades deve produzir os documentos acima relacionados, que deverão possuir o conteúdo mínimo indicado ao longo deste manual.

### **6.1.1 ANÁLISE PRELIMINAR**

A análise preliminar do objeto constitui uma etapa fundamental dos trabalhos de auditoria. É por meio dela que os auditores obtêm uma compreensão suficiente acerca do objeto, para então ter mais clareza na definição objetivo, escopo, dos exames a serem realizados e dos recursos necessários para a realização da auditoria.

Na análise preliminar, o auditor deve construir uma visão geral do objeto a ser monitorado. De acordo com o documento Padrões de monitoramento do Tribunal de Contas da União (TCU), a visão geral pode incluir a descrição dos trabalhos que deram origem às deliberações monitoradas, o contexto no qual as deliberações foram proferidas, eventuais ocorrências que tenham alterado o contexto no qual as deliberações foram proferidas e que afetem seu cumprimento, a legislação aplicável, irregularidades que as deliberações visam corrigir, além de outros pontos que, a critério do auditor, sejam relevantes para compreensão do objeto monitorado.

A cada monitoramento, o auditor poderá elaborar o documento denominado relatório de análise preliminar, que poderá conter, dentre outras informações, os aspectos gerais da unidade auditada, os achados de auditoria e as recomendações e as leis e normativos relacionados.

## **6.2 EXECUÇÃO DO MONITORAMENTO**

A execução do monitoramento consiste na implementação prática do plano elaborado, incluindo as seguintes ações:

### **Acompanhamento de Ações**

É necessário realizar reuniões periódicas com os gestores responsáveis pelas áreas auditadas para verificar o progresso das ações corretivas. Essa etapa também inclui a análise de documentos que comprovem a execução das medidas recomendadas e, quando necessário, a realização de visitas in loco.



## Registro de Evidências

Todas as ações realizadas devem ser documentadas de forma detalhada, incluindo as evidências coletadas, os resultados alcançados e as dificuldades enfrentadas. Esse registro é fundamental para subsidiar a emissão dos relatórios de monitoramento.

## Comunicação com a Unidade Auditada

Reuniões e contatos regulares para esclarecer dúvidas e acompanhar o progresso.

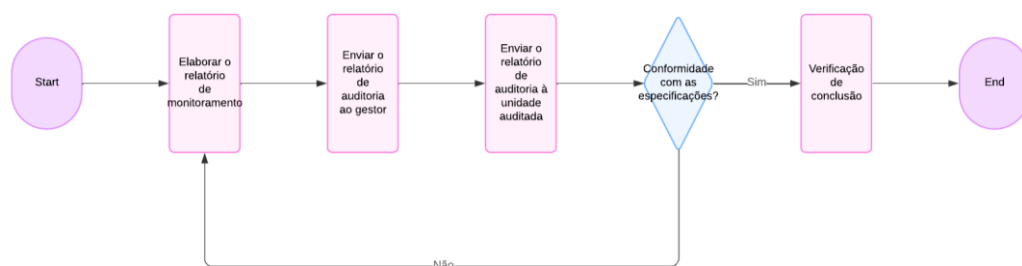
## Coleta e Análise de Dados

Verificação de evidências documentais e visitas in loco.

## 6.3 RELATÓRIO DE MONITORAMENTO

Os relatórios de monitoramento têm o objetivo de documentar e comunicar os resultados do processo, apresentando as informações de maneira estruturada e objetiva. Eles devem conter:

- Identificação do relatório (número, data e auditoria associada).
- Objetivo do monitoramento e seu escopo.
- Resumo das recomendações e ações implementadas.
- Status atual de cada recomendação ("implementado", "em andamento" ou "não implementado").
- Conclusões gerais e recomendações adicionais, caso necessário.



## 7. FERRAMENTAS DE APOIO

- **Checklists:** Para verificação sistemática de ações.
- **Sistemas de Gestão:** Plataformas digitais para monitoramento.
- **Relatórios Padronizados:** Modelos para uniformizar comunicação.

## 8. FLUXOGRAMA DO PROCESSO

1. Recebimento das Recomendações.
2. Planejamento do Monitoramento.
3. Execução e Registro de Evidências.
4. Análise e Elaboração do Relatório.
5. Avaliação de Resultados e Feedback.



## 9. INDICADORES DE MONITORAMENTO

- **Percentual de Recomendações Implementadas:** Mede a proporção das recomendações executadas em relação ao total emitido.
- **Tempo Médio de Implementação:** Avalia a agilidade na adoção das ações corretivas.
- **Recorrência de Falhas:** Monitora a frequência de problemas previamente identificados.

## 10. RESPONSABILIDADE

1. Unidade de Auditoria Interna  
A unidade de auditoria interna é responsável por conduzir o monitoramento das recomendações, emitindo relatórios periódicos que detalhem o progresso das ações corretivas.
2. Gestores das Áreas Auditadas  
Cabe aos gestores implementarem as recomendações emitidas, fornecendo as informações e evidências necessárias para subsidiar o processo de monitoramento.
3. Controle Interno  
O controle interno deve atuar como facilitador, promovendo a integração das recomendações ao planejamento estratégico e supervisionando a execução das ações corretivas.

Este manual deverá ser revisado anualmente ou sempre que houver mudanças significativas nas legislações, normas aplicáveis ou processos institucionais. A revisão será conduzida pela Unidade de Auditoria Interna, com o suporte da área de Controle Interno.

**Siqueira Campos, 30 de Janeiro de 2025.**

**Caroline Moreira de Souza Cardoso**

**Controladora Interna Municipal**

**Decreto 22/2022**

## 11. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Manual de Monitoramento Maringá - PR
- Manual de Monitoramento Niterói - RJ