CONTROLADORIA GERAL DO MUNICÍPIO

COORDENADORIA CENTRAL DE AUDITORIA

RELATÓRIO DE AUTOAVALIAÇÃO

MODELO DE CAPACIDADE DE AUDITORIA INTERNA – (IA-CM)

Salvador, 30 de novembro de 2020

RELATÓRIO DE AUTOAVALIAÇÃO

= MODELO DE CAPACIDADE DE AUDITORIA INTERNA – (IA-CM) =

CONTROLADORIA GERAL DO MUNICÍPIO

Maria Rita Góes Garrido
Controladora Geral do Município

Simone dos Santos Andrade Silva
Subcontroladora Geral

COORDENADORIA CENTRAL DE AUDITORIA

Marcelo e Souza Silva
Coordenador Central de Auditoria

Adelina Silva Lima Marques
Chefe de Auditoria

Emílio Raul Marques Neville de Carvalho
Auditor Interno

Lucilnara Santos Ramos
Auditora Interna

I – INTRODUÇÃO **7**

II – REFERENCIAL NORMATIVO DA ATIVIDADE DE AUDITORIA INTERNA NO MUNICÍPIO DE SALVADOR **8**

III – AUTOAVALIAÇÃO DO MODELO DE CAPACIDADE DE AUDITORIA INTERNA (IA-CM) **13**

ELEMENTO 1: SERVIÇOS E PAPEL DA AUDITORIA INTERNA **15**

KPA 2.1 AUDITORIA DE CONFORMIDADE **16**

2.1.1 Objetivo 16

2.1.2 Incluir no estatuto/regulamento da auditoria interna a natureza dos serviços de avaliação fornecidos à organização. 16

2.1.3 Planejar os trabalhos de auditoria interna 21

2.1.3.1 Comunicar-se com os gestores (por exemplo, por meio de uma carta de compromisso de auditoria) 21

2.1.3.2 Identificar as autoridades/critérios relevantes 22

2.1.3.3 Obter aceitação, por parte dos gestores, dos critérios de auditoria 25

2.1.3.4 Documentar a estrutura de controle 26

2.1.3.5 Identificar e avaliar os riscos específicos da auditoria e revisar os controles-chave. . 27

2.1.3.6 Identificar objetivos de auditoria, escopo e metodologia (incluindo método de amostragem) 29

2.1.3.7 Desenvolver o plano detalhado de auditoria 30

2.1.4 Executar a auditoria 31

2.1.4.1 Aplicar os procedimentos específicos de auditoria 31

2.1.4.2 Documentar os procedimentos executados e seus resultados 32

2.1.4.3 Avaliar as informações obtidas 33

2.1.4.4 Chegar a conclusões específicas e elaborar recomendações 34

2.1.5 Comunicar os resultados da auditoria 35

2.1.5.1 Preparar o relatório ou outro mecanismo para comunicar os resultados da auditoria 36

2.1.5.2 Estabelecer e manter um sistema de monitoramento do atendimento das recomendações pelo gestor (por exemplo, processo de *follow-up* para avaliar se as ações tomadas pelos gestores foram efetivamente implementadas ou se a gestão aceitou o risco de não tomar nenhuma ação) 36

CONCLUSÃO DA AUTOAVALIAÇÃO DO KPA 2.1: AUDITORIA DE CONFORMIDADE: 38

ELEMENTO 2: GERENCIAMENTO DE PESSOAS **39**

KPA 2.2 PESSOAS QUALIFICADAS IDENTIFICADAS E RECRUTADAS **39**

2.2.1 Objetivo 39

2.2.2 Identificar e definir as tarefas específicas de auditoria a serem realizadas 39

2.2.3 Identificar os conhecimentos, as habilidades (técnicas e comportamentais) e as outras competências requeridas para realizar tarefas de auditoria 40

2.2.4 Desenvolver descrições de trabalho para os cargos/posições 41

2.2.5 Determinar classificação de remuneração apropriada para as posições 43

2.2.6 Realizar um processo de recrutamento válido e credível (isto é, justo e aberto, e sob o controle do (CAI) para selecionar candidatos adequados 47

CONCLUSÃO DA AUTOAVALIAÇÃO DO KPA 2.2: PESSOAS QUALIFICADAS IDENTIFICADAS E RECRUTADAS 49

KPA 2.3: DESENVOLVIMENTO PROFISSIONAL INDIVIDUAL 49

2.3.1 Objetivo 49

2.3.2 Determinar um número específico de horas/dias/créditos de treinamento de pessoal, para cada indivíduo, de acordo com as normas de auditoria prescritas ou com as certificações relevantes.....50

2.3.3 Identificar os cursos de formação, os fornecedores ou as fontes que seriam suficientes para realizar o desenvolvimento profissional válido 52

2.3.4 Incentivar as pessoas a serem membros de associações profissionais 52

2.3.5 Controlar e documentar horas/dias de treinamento, tipos de cursos e prestadores para verificar a conformidade com os requisitos de formação pessoal e para apoiar o desenvolvimento profissional contínuo.....53

2.3.6 Desenvolver relatórios periódicos para documentar o treinamento cumprido por cada auditor interno 54

CONCLUSÃO DA AUTOAVALIAÇÃO DO KPA 2.3: DESENVOLVIMENTO PROFISSIONAL INDIVIDUAL 54

ELEMENTO 3: PRÁTICAS PROFISSIONAIS.....55

KPA 2.4: PLANO DE AUDITORIA BASEADO NAS PRIORIDADES DA GESTÃO E DAS PARTES INTERESSADAS 55

2.4.1 Objetivo 55

2.4.2 Identificar todos os objetos de auditoria da organização e documentar o universo de auditoria. 55

2.4.3 Em colaboração com a alta administração e/ou outros interessados (*stakeholders*), determinar o período a ser coberto pelo plano (ou seja, anual, plurianual ou uma combinação) 56

2.4.4 Por meio de consultas à alta administração e/ou a outras partes interessadas – *stakeholders* (por exemplo, altos funcionários do governo ou auditores externos), identificar as áreas/temas considerados prioritários a serem abordados pela atividade de AI.....57

2.4.5 Identificar os trabalhos de auditoria, incluindo auditorias periódicas, a serem inseridas no plano e que outros serviços a atividade de AI fornecerá à organização.....59

2.4.6 Determinar os objetivos e o escopo para cada trabalho de auditoria, assim como para quaisquer outros serviços, se for o caso 60

2.4.7 Determinar os recursos globais exigidos (humanos, financeiros, materiais) para realizar o plano e incluir o montante de recursos para cada trabalho de auditoria e para outros serviços a serem prestados, e quaisquer recursos adicionais que possam ser exigidos para responder a outras prioridades da gestão e/ou das partes interessadas (*stakeholders*) que possam surgir durante o período coberto pelo plano 62

2.4.8 Determinar a combinação de capacidades de recursos humanos exigida para realizar o plano (de dentro da atividade de AI ou por meio de colaboração ou terceirização) 63

2.4.9 Obter a aprovação da alta administração e/ou do Conselho para o plano e para os recursos requeridos a fim de implementá-lo 64

CONCLUSÃO DA AUTOAVALIAÇÃO DO KPA 2.4: PLANO DE AUDITORIA BASEADO NAS PRIORIDADES DA GESTÃO E DAS PARTES INTERESSADAS 65

KPA 2.5: ESTRUTURA DE PRÁTICAS PROFISSIONAIS E DE PROCESSOS 65

2.5.1 Objetivo 65

2.5.2 Reconhecer o caráter obrigatório da Definição de Auditoria Interna, do Código de Ética e das Normas no Regulamento Interno da auditoria 66

2.5.3 Desenvolver políticas relevantes para a atividade de AI (por exemplo, para recursos humanos, para gestão da informação e para finanças) 67

2.5.4 Desenvolver orientações gerais para a elaboração do programa de trabalho da AI 70

2.5.5 Documentar os processos vigentes para a elaboração do programa de trabalho 70

2.5.6 Documentar os processos vigentes para planejar, para executar e para relatar os resultados dos trabalhos de auditoria individuais, incluindo a comunicação com a gerência 72

2.5.7 Desenvolver metodologias, procedimentos e ferramentas padronizados a serem utilizados pela atividade de AI para planejar, para executar e para relatar os resultados do trabalho de auditoria, incluindo as diretrizes dos papéis de trabalho 73

2.5.8 Implementar os processos necessários para assegurar a qualidade dos trabalhos individuais de auditoria.....74

2.5.9 Estabelecer e manter um sistema para monitorar o andamento dos resultados comunicados à administração (por exemplo, um processo de acompanhamento para garantir que as ações de gerenciamento tenham sido efetivamente implementadas ou a administração aceitou o risco de não agir) 75

CONCLUSÃO DA AUTOAVALIAÇÃO DO KPA 2.5: ESTRUTURA DE PRÁTICAS PROFISSIONAIS E DE PROCESSOS.....77

ELEMENTO 4: GERENCIAMENTO DO DESEMPENHO E *ACCOUNTABILITY*.....77

KPA 2.6: PLANO DE NEGÓCIO DA AUDITORIA INTERNA.....77

2.6.1 Objetivo 77

2.6.2 Identificar a visão da auditoria interna e a estratégia geral para alcançá-la.....78

2.6.3 De acordo com a estratégia geral, determinar os objetivos e os resultados de negócio a serem alcançados pela atividade de AI, levando em consideração o planejamento anual/periódico de auditoria e de serviços.....78

2.6.4 Determinar os serviços de apoio e administrativos necessários para a entrega eficaz da atividade de AI (por exemplo, recursos humanos, materiais e de informática) 79

2.6.5 Preparar cronogramas relevantes e determinar os recursos necessários para alcançar os objetivos estabelecidos.....79

2.6.6 Desenvolver o plano de negócio necessário para alcançar os objetivos 79

2.6.7 Obter aprovação da Alta Administração ou do Conselho para o Plano de Negócio.....79

CONCLUSÃO DA AUTOAVALIAÇÃO DO KPA 2.6: PLANO DE NEGÓCIO DE AUDITORIA INTERNA 80

KPA 2.7: ORÇAMENTO OPERACIONAL DA AUDITORIA INTERNA.....80

2.7.1 Objetivo 80

2.7.2 Estabelecer um orçamento realista para as atividades e para os recursos identificados como necessários no plano de negócio da atividade de AI, considerando os custos fixos e variáveis 80

2.7.3 Desenvolver padrões orçamentários alinhados com os da organização 81

2.7.4 Obter aprovação da alta administração ou do conselho para o orçamento operacional 81

2.7.5 Revisar continuamente o orçamento para se certificar de que ele permaneça realista e exato, identificando e informando as mudanças 82

CONCLUSÃO DA AUTOAVALIAÇÃO DO KPA 2.7: ORÇAMENTO OPERACIONAL DA AUDITORIA INTERNA 82

ELEMENTO 5: RELACIONAMENTOS E CULTURA ORGANIZACIONAL 82

KPA 2.8: GERENCIANDO DENTRO DA ATIVIDADE DE AUDITORIA INTERNA AI 83

2.8.1 Objetivo 83

2.8.2 Determinar e estabelecer formalmente a estrutura organizacional apropriada dentro da atividade de AI.....83

2.8.3 Identificar os papéis (funções) e as responsabilidades dos cargos-chave/principais posições na atividade de AI.....85

2.8.4 Apoiar as necessidades organizacionais da atividade de AI e as relações de reporte das pessoas no interior da atividade 86

2.8.5 Avaliar os requisitos e obter os recursos e as ferramentas de auditoria necessários, incluindo ferramentas de base tecnológica, necessárias tanto para gerenciar, quanto para realizar o trabalho da atividade de AI 88

2.8.6 Administrar, dirigir e comunicar-se dentro da atividade de AI.....90

2.8.7 Incentivar os relacionamentos e encorajar a comunicação contínua e construtiva dentro da atividade de AI 91

CONCLUSÃO DA AUTOAVALIAÇÃO DO KPA 2.8: GERENCIANDO DENTRO DA ATIVIDADE AI .91

ELEMENTO 6: ESTRUTURAS DE GOVERNANÇA.....92

KPA 2.9: FLUXO DE REPORTE DE AUDITORIA ESTABELECIDO 92

2.9.1 Objetivo 92

2.9.2 Elaborar um estatuto ou outro documento que defina formalmente o propósito, a autoridade e a responsabilidade da atividade de AI 93

2.9.3 Certificar-se de que a alta administração e/ou o conselho, se aplicável, aprovem formalmente o estatuto.....93

2.9.4 Adotar uma declaração de missão e/ou visão para a atividade de AI 94

2.9.5 Informar o propósito, a autoridade e a responsabilidade da atividade de AI para toda a organização 94

2.9.6 Certificar-se de que o CAI se reporta administrativa e funcionalmente ao nível da organização, o que permite que as atividades de AI atendam às suas responsabilidades.....96

2.9.7 Revisar e atualizar o estatuto regularmente e obter aprovação da alta administração ou do conselho 98

CONCLUSÃO DA AUTOAVALIAÇÃO DO KPA 2.9: FLUXO DE REPORTE DE AUDITORIA ESTABELECIDO 99

KPA 2.10: ACESSO PLENO ÀS INFORMAÇÕES, AOS ATIVOS E ÀS PESSOAS DA ORGANIZAÇÃO 100

2.10.1 Objetivo 100

2.10.2 Incluir no regimento autoridade para a atividade de AI obter acesso a todas as informações da organização, aos ativos e às pessoas que forem necessárias para executar suas funções 100

2.10.3 Estabelecer uma política relacionada à autoridade específica da atividade de AI com respeito ao acesso total, livre e irrestrito aos registros da organização, às propriedades físicas e ao pessoal, relacionados a qualquer operação da organização 101

2.10.4 Estabelecer procedimentos para acessar formalmente tais registros, propriedades físicas e pessoal, relacionados a qualquer operação da organização.....102

2.10.5 Estabelecer procedimentos para seguir quando o gestor decide não divulgar documentos necessários aos trabalhos de auditoria interna 103

CONCLUSÃO DA AUTOAVALIAÇÃO DO KPA 2.10: ACESSO TOTAL ÀS INFORMAÇÕES, ATIVOS E PESSOAS DA ORGANIZAÇÃO 104

IV – CONSIDERAÇÕES FINAIS.....104

I – INTRODUÇÃO

Em consonância com o compromisso do Município do Salvador em adotar o Modelo de Capacidade de Auditoria Interna (IA-CM), para o Setor Público, foi elaborado o presente relatório de autoavaliação, com o objetivo de avaliar o grau de maturidade da atividade de auditoria interna, com base no Modelo IA-CM, visando a sua implementação na Coordenadoria Central de Auditoria (CCAU) da Controladoria Geral do Município (CGM).

Convém esclarecer que, em 11 de julho de 2018, foi firmado um Acordo de Empréstimo, entre o Município do Salvador e o Banco Internacional para Reconstrução e Desenvolvimento (BIRD), com o intuito de implementar intervenções para o enfrentamento dos problemas sociais de Salvador, mediante o aprimoramento da prestação de serviços sociais, enfatizando melhorias na eficiência do sistema de saúde, qualidade da educação e efetividade da proteção social.

Com o advento do Projeto Salvador Social, viabilizado mediante essa operação de crédito, foi verificado que é indispensável uma maior acuidade no acompanhamento da execução dos projetos concernentes ao pacto firmado.

Portanto, em conformidade com as cláusulas e metas estabelecidas no instrumento contratual assinado entre as partes supracitadas, foi observada, no curso das tratativas, a necessidade de fortalecimento do controle interno municipal, em especial da atividade de auditoria desenvolvida pela CCAU.

Neste sentido, as obrigações estabelecidas na Constituição Federal de 1988, aliadas às competências regimentais e aos compromissos pactuados no Projeto Salvador Social, impõem ao Controle Interno Municipal a necessidade imperativa de manter-se atualizado com as melhores práticas de auditoria.

Destarte, foi decidido pela Administração Municipal, como principal objetivo do controle interno a implantação e institucionalização do Modelo IA-CM, idealizado pelo *Institute of Internal Auditors* (IIA), sobretudo considerando-se que o referido modelo proporciona uma intensificação das ações de controle devidamente alinhadas a referenciais técnicos reconhecidos internacionalmente.

Assim, as informações contidas no presente relatório de autoavaliação, que se apresenta como pré-requisito para a implantação do Modelo IA-CM, corroboram

com o entendimento de que a CGM, no âmbito de sua macrofunção auditoria interna, possui competências regimentais adequadas e alinhadas aos ditames constitucionais. Tais aspectos serão abordados nos tópicos a seguir.

II – REFERENCIAL NORMATIVO DA ATIVIDADE DE AUDITORIA INTERNA NO MUNICÍPIO DE SALVADOR

DO SISTEMA DE CONTROLE INTERNO

O marco teórico e temporal contemporâneo do Controle Interno remete à Constituição Federal de 1988.

O ordenamento jurídico pátrio consagrou o sistema de pesos e contrapesos com o intuito que cada poder estabelecido exerça controle sobre o outro, consoante dispõe o art. 70 da Carta Magna:

> Art. 70. A fiscalização contábil, financeira, orçamentária, operacional e patrimonial da União e das entidades da administração direta e indireta, quanto à legalidade, legitimidade, economicidade, aplicação das subvenções e renúncia de receitas, será exercida pelo Congresso Nacional, mediante controle externo, e pelo sistema de controle interno de cada Poder.

Não obstante a lei máxima nacional fixou em seu art. 74 que todos os poderes da república tenham seu próprio Sistema de Controle Interno.

Desse modo, é possível concluir que o Sistema de Controle Interno possui grande importância para consecução dos objetivos econômicos e sociais constantes na carta magna. Tal Sistema tem como objetivo primordial auxiliar a entidade no atingimento de suas metas e políticas.

DA CRIAÇÃO DA CGM E ESTRUTURAÇÃO DA AUDITORIA

A CGM tem sua origem com a aprovação da Lei nº 5.245/1997, de 05/02/1997. Inicialmente integrava a estrutura da Secretaria Municipal da Fazenda (SEFAZ), e tinha por desígnio apoiar o controle externo no exercício de sua missão institucional, exercer o controle contábil, financeiro, orçamentário, operacional, patrimonial, da aplicação das subvenções e renúncias de receitas, avaliar o cumprimento das metas previstas no plano Plurianual, e a execução dos planos e programas de governo e dos orçamentos do Município.

A estrutura inaugural da CGM foi fixada mediante publicação do Regimento da SEFAZ, por intermédio do Decreto nº 11.558/1997, de 14/03/1997. Nessa estrutura, duas subcontroladorias eram dedicadas ao desempenho da atividade de auditoria, conforme pode ser observado na composição a seguir transcrita:

1. **Subcontroladoria de Auditoria de Acompanhamento de Programas**;
2. **Subcontroladoria de Auditoria de Avaliação e Gestão**;
3. Subcontroladoria de Contabilidade Orçamentária;
4. Subcontroladoria de Contabilidade Patrimonial; e
5. Subcontroladoria de Contabilidade Financeira.

Em 22/01/1998 foi aprovada a Lei nº 5.351/1998, que apresentou, à época, o seguinte desenho para a estrutura da CGM:

1. Subcontroladoria de Planejamento e Informações Gerenciais;
2. Subcontroladoria de Contabilidade;
3. Subcontroladoria de Auditoria;
4. Subcontroladoria de Normas e Desenvolvimento de Processos; e
5. Subcontroladoria de Coordenação de Órgãos Setoriais.

O supramencionado normativo inovou ao elencar o controle interno integrado como um dos Sistemas da Administração Pública Municipal. Neste sentido, na qualidade de órgão central, a então CGM, unidade vinculada a SEFAZ, passou a ter ação normativa, supervisora e fiscalizadora sobre o referido sistema.

Não obstante, conforme inserto no dispositivo legal supracitado, as duas **subcontroladorias de auditoria** foram unificadas, passando a contar no seu arcabouço com dois setores especializados, conforme descrição constante no Decreto nº 12.017/1998: (i) Setor de Acompanhamento e Controle; e (ii) Setor de Auditoria de Gestão Operacional.

Outra importante inovação ocorreu em 08/01/1999, com a publicação do Decreto nº 12.227, que promoveu a criação do Sistema de Controle Integrado de Fiscalização Financeira, Contabilidade e Auditoria (SIFCA), bem como da Comissão de Controle Interno (CCI) para deliberar sobre os assuntos pertinentes às atividades relacionadas ao Sistema, presidida pelo titular da CGM.

No exercício de 2003, foi realizada outra alteração na estrutura da CGM por meio da Lei nº 6.291, de 12/06/2003. Dessa vez além de transformar as

subcontroladorias em coordenadorias, o número de unidades na estrutura organizacional foi reduzido de 5 para 3, passando a seguinte composição:

1. Coordenadoria de Contabilidade;
2. Coordenadoria de Auditoria; e
3. Coordenadoria de Normas, Planejamento e Informações Gerenciais.

Nesta esteira, coube a então Coordenadoria de Auditoria (CAU), realizar auditorias visando o acompanhamento da execução dos programas, projetos e atividades e da movimentação de recursos orçamentários e extra orçamentários, compreendidos os fundos municipais, com a finalidade de avaliar os resultados quanto à eficiência, eficácia e efetividade da gestão financeira, orçamentária, contábil, patrimonial e operacional dos órgãos e entidades integrantes da administração pública municipal, bem como, no que couber, de outras entidades responsáveis pela aplicação, captação e arrecadação de recursos públicos municipais.

As atribuições agregadas ao longo do tempo pela CGM, suscitou necessidade de atualização e aperfeiçoamento de suas competências. Nesse contexto, em 17/11/2003, com a edição do Decreto nº 14.652, a Controladoria, como órgão central do Sistema de Controle Interno Integrado, passou a ter a finalidade de coordenar e formular as diretrizes de controle interno do Poder Executivo e exercer os controles contábeis, financeiros, orçamentários, operacionais, patrimoniais e da aplicação das subvenções e renúncias de receitas, bem como, gerar informação para subsidiar as tomadas de decisões relacionadas aos programas de governo.

Corroborando com essas premissas e com o fito de cumprir o seu mister, a então CAU organizou-se em dois departamentos: (i) Setor de Auditoria Contábil; e (ii) Setor de Auditoria Operacional.

No mesmo dispositivo supramencionado, o Sistema de Controle Integrado de Fiscalização Financeira, Contabilidade e Auditoria (SIFCA) passou a denominar-se Sistema de Controle Interno Integrado (SICOI).

Nessa alteração a Comissão de Controle Interno (CCI) foi mantida como órgão deliberativo, normativo e consultivo, com a finalidade de assessorar o Controlador Geral nos assuntos relacionados com o SICOI, bem como colaborar para a uniformidade dos procedimentos e contribuir para a melhoria técnica, além de

funcionar como fórum de discussão das políticas e diretrizes pertinentes ao sistema.

Na ocasião, foi criado o cargo comissionado de Assistente do Controlador tendo como principais competências elaborar o plano de ação anual e relatórios de atividades da CGM em articulação com a Assessoria Técnica da SEFAZ; bem como supervisionar, coordenar e estimular a integração das atividades das unidades da CGM.

Alguns anos depois, em 18/03/2009, o Decreto nº 19.392 alterou a nomenclatura dos setores existentes na então CAU com a inclusão do termo “Gestão” e criação de uma nova frente de trabalho, passando então a ser assim estruturada:

1. Setor de Auditoria de Gestão Contábil;
2. Setor de Auditoria de Gestão Operacional; e
3. Setor de Acompanhamento e Controle.

O Setor de Acompanhamento e Controle surgiu da necessidade crescente de aprimorar a atividade de auditoria em todos os seus estágios.

À vista do exposto, vislumbra-se inelutavelmente a predisposição da então CAU em lograr uma posição de vanguarda na execução das atividades de auditoria.

Destarte, objetivando maior adequação às finalidades do Setor de Acompanhamento e Controle da CAU, na edição do Decreto nº 23.005, de 03/07/2012, foi acrescida à sua nomenclatura a terminologia “das Auditorias”; e, também foi alterada a competência do Setor de Auditoria de Gestão Contábil constante na alínea "a", do inciso II, do art. 5º, passando a vigorar com a seguinte redação: “5. Requisitar aos Órgãos e Entidades da Administração Pública Municipal, bem como a outras organizações com que se relacione documentos e informações de qualquer classificação de sigilo, necessários ao desempenho de suas atribuições”.

Em 2014, com o Decreto nº 24.870, a Coordenadoria de Contabilidade foi retirada da estrutura da CGM e transferida para a recém criada Diretoria Geral do Tesouro Municipal. Vale elucidar que parte da competência dessa nova diretoria era exercida pela Coordenadoria do Tesouro, conforme Decreto nº 19.392/2009.

Desse modo, a CGM deixou de exercer a coordenação, supervisão e planejamento das atividades relacionadas com o sistema contábil, financeiro e patrimonial do

município, passando a exercer sua função primordial de órgão central do controle interno, pondo fim a um conflito de competência existente.

Ainda em 2014, visando afirmar a autonomia do órgão de controle interno municipal, foi sancionada a Lei nº 8.725, de 29/12/2014, que retirou a Controladoria da estrutura administrativa da SEFAZ, remanejando-a para o Gabinete do Prefeito (GABP). A partir de então a CGM passou a absorver a finalidade de formular, coordenar e executar as funções de auditoria e do controle interno da Administração Pública do Município do Salvador, além de agregar a sua estrutura a Coordenadoria de Transparência e Controle Social e a Corregedoria do Município.

No ano seguinte, com a Lei nº 8.907, de 14/09/2015, os Setores da Coordenadoria de Auditoria foram transformados em Núcleos de Auditoria, e uma Assessoria Estratégica para Ações de Controle foi incorporada a estrutura da CGM.

Por conseguinte, em 28/09/2016, o Regimento da CGM, foi editado em normativo próprio, o Decreto nº 27.733, contemplando o órgão central do SICOI, integrante do GABP, diretamente subordinada ao Chefe do Poder Executivo Municipal, com a finalidade de planejar, coordenar e executar políticas, diretrizes, normas, ações e providências que sejam atinentes à defesa do patrimônio público, ao controle interno, à auditoria pública, à correição, à prevenção, ao combate à corrupção e ao incremento da transparência da gestão, no âmbito da Administração Pública Municipal.

Com essa alteração, a então CAU passou a ser composta da seguinte estrutura organizacional:

- Coordenadoria de Auditoria

1. Núcleo de Planejamento e Acompanhamento das Ações da Auditoria;
2. Núcleo de Auditoria de Gestão Contábil;
3. Núcleo de Auditoria de Gestão Operacional.

Ocorre que, em 09 de outubro de 2019, visando conferir mais autonomia a CGM, uma nova reestruturação foi efetivada, com a publicação da Lei Complementar nº 072/2019. Desde então, este órgão central do SICOI, passou a integrar a estrutura organizacional da administração direta da Prefeitura Municipal de Salvador como Secretaria do Município.

Nesse contexto a então CAU, passou a categoria de Coordenadoria Central de Auditoria (CCAU), com a seguinte estrutura, consoante Decreto Municipal nº 31.908 de 06/12/2019:

- Coordenadoria Central de Auditoria

1. Núcleo de Auditoria de Gestão de Riscos, Integridade e Programas de Governo;
2. Núcleo de Auditoria de Licitações, Contratos e Ajustes com Entes Públicos e Privados;
3. Núcleo de Planejamento e Monitoramento das Auditorias;
4. Núcleo de Auditoria Contábil, Patrimonial, de Pessoal e Especiais.

Por esse motivo, um novo regimento interno para CGM está em estudo, a fim de compatibilizar suas atribuições à atual estrutura aprovada, razão pela qual, a autoavaliação da CCAU constante neste relatório será baseada no regimento que permanece vigente, estabelecido no Decreto Municipal nº 27.733 de 28/09/2016.

III – AUTOAVALIAÇÃO DO MODELO DE CAPACIDADE DE AUDITORIA INTERNA (IA-CM)

Para implantação do Modelo IA-CM, faz-se necessário, como requisito inicial, a realização de um processo de autoavaliação lastreado no manual intitulado "Modelo de Capacidade de Auditoria Interna (IA-CM) para o Setor Público" do *Institute of Internal Auditors – IIA.*

O Modelo IA-CM está estruturado em uma matriz, denominada, Matriz de 1 (Uma) Página, contendo 5 (cinco) níveis de maturidade (Inicial; Infraestrutura; Integrado, Gerenciado e Otimizado), 6 (seis) elementos de auditoria (Serviços e Papel da Auditoria Interna; Gerenciamento de Pessoas; Práticas Profissionais; Gerenciamento do Desempenho e *Accountability*; Cultura e Relacionamento Organizacional; e Estruturas de Governança) e 41 (quarenta e um) macroprocessos (KPA - *Key Process Areas*) vinculados a esses níveis e elementos.

O KPA é uma área-chave do processo que determina a capacidade de uma atividade de Auditoria Interna (AI). Cada KPA identifica um grupo de atividades relacionadas que, quando realizadas coletivamente, atingem as realizações e os resultados pretendidos. As realizações se referem a "o que é feito". Já os

resultados se relacionam com “qual diferença ocorreu” e o valor que agregou à organização e às partes interessadas.

A CCAU/CGM é a responsável por analisar, organizar e registrar os processos que serão apresentados nessa autoavaliação, retratando fidedignamente a situação da macrofunção auditoria interna, em relação aos parâmetros fixados no Modelo IA-CM.

- **Análise crítica da CCAU com relação aos Processos Chaves (KPAs) do Nível 2 da Matriz Modelo de Capacidade de Auditoria Interna (IA-CM)**

O processo de autoavaliação da CCAU, que originou o presente relatório tem por objetivo, levantar todos os elementos necessários para o cumprimento dos requisitos estabelecidos nos KPAs do modelo IA-CM, que são condicionantes para o pleno atingimento do Nível 2 (Infraestrutura).

Importante mencionar que a CCAU desenvolveu a autoavaliação seguindo as orientações do Conselho Nacional de Controle Interno (CONACI) que, por meio da Resolução nº 006/2019, aprova o Modelo de Capacidade de Auditoria Interna (IA-CM) como referencial técnico de autoavaliação e construção de capacidades de auditoria interna pelos seus órgãos membros, bem como, recomenda a utilização da Planilha de avaliação do IA-CM e do roteiro para avaliação do IA-CM.

METODOLOGIA APLICADA

Para apresentar um diagnóstico de como estão os processos e práticas existentes na CCAU com relação aos requisitos definidos nas áreas-chaves dos KPAs correspondentes ao Nível 2 (Infraestrutura), além de verificar os requisitos ainda não implementados, foi aplicada a seguinte metodologia na estruturação desse relatório:

- especificação dos procedimentos da CCAU;
- vinculação dos procedimentos a cada um dos seis elementos do Nível 2 (Infraestrutura), seus processos chaves (KPAs) e respectivas atividades essenciais;
- identificação do grau de maturidade e desenvolvimento dos seus processos;
- compilação das possíveis evidências existentes, catalogadas e anexadas ao relatório; e

- descrição das ações necessárias, as quais devem ser realizadas para o avanço da capacidade de auditoria interna.

Dessa forma, a Coordenadoria Central de Auditoria, tendo em vista o atingimento dos objetivos definidos nos KPAs dos 6 (seis) elementos que compõem o Nível 2 – Infraestrutura, identificou as seguintes situações, concernentes aos requisitos exigidos para as atividades essenciais neles contidas:

ELEMENTO 1: SERVIÇOS E PAPEL DA AUDITORIA INTERNA

O Elemento 1 – Serviços e Papel da Auditoria Interna constante no Modelo de Competências (IA-CM) para o Setor Público do Instituto dos Auditores Internos – IIA tem a seguinte descrição:

- A responsabilidade para fornecer avaliações independentes e objetivas para ajudar a organização a cumprir seus objetivos e melhorar as operações é encontrada até certo grau na maioria das atividades de AI no setor público.
- Os meios ou serviços fornecidos podem variar entre diferentes jurisdições e ambientes.
- Os serviços prestados geralmente são baseados nas necessidades da organização e na autoridade, escopo e capacidade da atividade de IA.
- Os serviços incluem o fornecimento de atividades que garantam a segurança e consultoria/aconselhamento e podem consistir em auditorias de transações, conformidade, sistemas, processos, operações, desempenho/custo-benefício, informações e tecnologias relacionadas e demonstrações financeiras e sistemas.
- Os serviços também podem incluir a capacidade de avaliar e aconselhar sobre governança organizacional, estratégias/práticas de gerenciamento de riscos e processos de controle.
- Os serviços podem ser executados pela própria unidade de Auditoria Interna, obtidos com prestadores de serviços externos ou terceirizados.

Este elemento do modelo contempla 01 (um) KPA, o qual será detalhado logo após.

KPA 2.1 AUDITORIA DE CONFORMIDADE

2.1.1 Objetivo

Realizar uma auditoria de conformidade e de aderência de uma área, de um processo ou de um sistema específico a políticas, planos, procedimentos, leis, regulamentos, contratos ou outros requisitos que regem a condução da área, do processo ou do sistema sujeito à auditoria.

2.1.2 Incluir no estatuto/regulamento da auditoria interna a natureza dos serviços de avaliação fornecidos à organização.

Situação Atual da CCAU:

O Município do Salvador, visando cumprir os preceitos constitucionais, em 05 de abril de 1990, assinou a **Lei Orgânica do Município do Salvador** que dispõe em seu Capítulo IV, art. 171 acerca da fiscalização contábil, orçamentária, financeira e patrimonial do Sistema de Controle Interno, transcrito a seguir:

> CAPÍTULO IV
> DA FISCALIZAÇÃO CONTÁBIL, ORÇAMENTÁRIA FINANCEIRA E PATRIMONIAL
> Art. 171. A fiscalização contábil, orçamentária, financeira e patrimonial do Município e das entidades da administração indireta, quanto à legalidade, legitimidade, economicidade, aplicação das subvenções e renúncia de receitas, será exercida pela Câmara Municipal, mediante controle externo pelo **sistema de controle interno** de cada poder. (Grifo Nosso)

Ressalta-se que a necessidade do Controle Interno em cada Poder também foi confirmada pela Lei Complementar nº 101/2000 **(Lei de Responsabilidade Fiscal)**, no seu artigo 59.

Nesse contexto, em 05 de fevereiro de 1997, por meio da **Lei Municipal nº 5.245/1997**, foi criada a Controladoria Geral do Município (CGM), órgão central de controle interno do Poder Executivo Municipal, que naquele momento, pertencia a estrutura administrativa da Secretaria Municipal da Fazenda (SEFAZ).

Ao longo dos anos, foram publicadas várias regulamentações que alteraram a estrutura organizacional da CGM. A mais recente ocorreu em 09 de outubro de 2019, com a promulgação da **Lei Complementar nº 072/2019,** que além de

dispor sobre o Sistema de Controle Interno Integrado (SICOI), reestruturou a CGM.

Desde então, a CGM, órgão central do SICOI, passou a integrar a estrutura organizacional da Prefeitura Municipal do Salvador como Secretaria do Município, com a finalidade de planejar, coordenar e executar políticas, diretrizes, normas, ações e providências que sejam atinentes à defesa do patrimônio público, ao controle interno, à **auditoria pública**, à correição, à prevenção e combate à corrupção e ao incremento da transparência da gestão no âmbito da Administração Pública Municipal. Cabendo-lhe auxiliar diretamente o Prefeito na consolidação dos programas correspondentes às suas macrofunções: controladoria, **auditoria interna**, transparência e correição.

Além disso, a supracitada Lei Complementar definiu a situação dos funcionários públicos que atuam na CGM, estabelecendo no seu artigo 44 que os ocupantes dos cargos de Auditor Interno e demais servidores, que são originários do quadro de pessoal da SEFAZ, a partir de então, ficariam à disposição da CGM.

É importante mencionar que a descrição do cargo de Auditor Interno está prevista no Anexo III da **Lei Municipal nº 8.629/2014**, que dispõe sobre o plano de cargos e vencimentos dos servidores da administração direta, das autarquias e fundações públicas da Prefeitura Municipal do Salvador, a qual compõe um dos **anexos** deste relatório.

Outra questão tratada na Lei Complementar nº 072/2019 que se revela importante ser abordada no presente relatório de autoavaliação, diz respeito ao regimento interno da CGM. O artigo 43 desta lei, estabeleceu que a CGM será regulamentada por meio de regimento próprio, publicado através de ato do Chefe do Poder Executivo. Saliente-se que o novo regimento da CGM está em fase de elaboração e aprovação.

Vale ressaltar que a nova estrutura regimental da CGM foi aprovada por meio do **Decreto Municipal nº 31.908, de 06 de dezembro de 2019,** que conferiu a CCAU, consoante art. 3º, alínea c, deste normativo, a seguinte estrutura:

> Art. 3º A Controladoria Geral do Município de Salvador, órgão central do Sistema de Controle Interno (SICOI) ... tem a seguinte estrutura organizacional:

> II – Unidades Administrativas
>
> (...)
>
> c) Coordenadoria Central de Auditoria:
>
> 1. Núcleo de Auditoria de Gestão de Riscos, Integridade e Programas de Governo;
>
> 2. Núcleo de Auditoria de Licitações, Contratos e Ajustes com Entes Públicos e Privados;
>
> 3. Núcleo de Planejamento e Monitoramento das Auditorias;
>
> 4. Núcleo de Auditoria Contábil, Patrimonial, de Pessoal e Especiais.

Tendo em vista que o novo Regimento Interno da CGM, após elaborado, será submetido à aprovação do Prefeito, a autoavaliação da CCAU constante neste relatório está fundamentada no regimento vigente, que foi estabelecido pelo Decreto Municipal nº 27.733 de 28 de setembro de 2016.

O regimento que está em vigor dispõe nos artigos 2º e 6º sobre as áreas de competências da CGM e CCAU, respectivamente, destacando a avaliação de conformidade como uma de suas atribuições, que foi recepcionada no texto da Lei Complementar nº 072/2019 conforme artigo 5º, inciso II a seguir descrito:

> Art. 5º À Auditoria Interna, integrante do SICOI, que realiza função independente e objetiva de avaliação e de consultoria, desenhada para adicionar valor e melhorar as ações governamentais e a prestação de serviços públicos por meio da execução de trabalhos de Auditoria, compete:
>
> I - avaliar os controles internos e riscos relacionados aos objetivos da Administração Pública;
>
> II - **examinar a legalidade e legitimidade**, bem como avaliar os resultados da gestão contábil, financeira, orçamentária, operacional e patrimonial quanto à economicidade, eficácia, eficiência e efetividade; (Grifo Nosso)

A CCAU, para desenvolver suas atividades, observa, também, a **Resolução nº 1.120/05**, expedida pelo Tribunal de Contas dos Municípios do Estado da Bahia (TCM/BA), órgão constitucional de controle externo da gestão dos recursos públicos municipais, visto que, este regulamento dispõe sobre a criação, a implementação e a manutenção de Sistemas de Controle Interno nos Poderes Executivo e Legislativo Municipais.

Ademais, observa-se que, para regulamentar as atividades de auditoria interna, a CCAU dispõe ainda de Manual de Auditoria Interna próprio, elaborado em 2004 e atualizado em 2008, com o objetivo de proporcionar meios que tornem mais eficientes e eficazes os trabalhos desenvolvidos pelos Auditores Internos, servindo para orientar e padronizar as tarefas realizadas pelos auditores. Vale observar que o Manual de Auditoria Interna da CCAU está em processo de atualização para adequação às boas práticas de auditoria vigentes.

A Coordenadoria Central de Auditoria também conta com um **Sistema de Gestão de Auditoria (SGA)**, implementado desde 02 de janeiro de 2007, com o propósito de modernizar os trabalhos de auditoria interna, bem como aperfeiçoar e otimizar a avaliação dos seus resultados. Esse sistema possui um **Manual** que contribui com a política de uniformização de procedimentos que faz parte do processo de atuação da auditoria. E, nesse sentido, os auditores internos, por meio da **Portaria SEFAZ nº 147/2008**, ficaram obrigados a utilizar este sistema informatizado de processamento eletrônico de dados, conforme art. 1º a seguir descrito:

> Art. 1º - Fica obrigatória a utilização do sistema informatizado de processamento eletrônico de dados, denominado Sistema de Gestão de Auditoria – SGA, implementado em 02/01/2007, sob a administração da Secretaria Municipal da Fazenda – SEFAZ, através da Coordenadoria de Auditoria – CAU, pelos auditores internos desta coordenadoria da Controladoria Geral do Município, no exercício de suas funções.

Esse sistema também contribui com as rotinas de trabalho existentes na CCAU, as quais estão elencadas nos incisos de I a VI do art. 2º, da mencionada Portaria SEFAZ nº 147/2008, que integra os anexos desse relatório.

Com relação ao método de desenvolvimento das atividades de auditoria, a CCAU utiliza-se, regularmente, da prática de auditoria combinada, uma vez que, incorporam em seus trabalhos a verificação dos aspectos financeiros, operacionais e/ou de conformidade, obedecendo as normas adequadas para cada tipo de auditoria.

Tal procedimento adotado pela coordenadoria de auditoria, com a junção entre os tipos de auditoria, em uma mesma atividade, converge com as boas práticas profissionais aplicadas internacionalmente, consoante pode-se inferir do

posicionamento do INTOSAI[1] que trata dos Princípios Fundamentais de Auditoria do Setor Público. A ISSAI nº 100, no item 23, dispõe que as Entidades Fiscalizadoras Superiores (EFS) podem também realizar auditorias combinadas, incorporando aspectos financeiros, operacionais e/ou de conformidade. Esse mesmo posicionamento encontra-se expresso na ISSAI nº 400, conforme segue:

> **Norma ISSAI 400 – Princípios Fundamentais de Auditoria de Conformidade:**
>
> PROPÓSITO E APLICABILIDADE DOS PRINCÍPIOS FUNDAMENTAIS DE AUDITORIA DE CONFORMIDADE
>
> (...)
>
> Dependendo de seu mandato, as EFS podem **conduzir auditorias combinadas incorporando aspectos financeiros, operacionais e de conformidade**. Nesses casos, as normas adequadas para cada tipo de auditoria devem ser obedecidas. O texto acima pode então ser combinado com referências similares contidas nas ISSAI 200 e 300, respectivamente, para referenciar as diretrizes de auditoria financeira e operacional. (Grifo Nosso)

Com fito de agregar valor aos processos de trabalho, a CCAU à partir de 2018, deu início a diversas atividades, as quais ainda em execução, notadamente as ordens de serviço - **OS nº 40/2018 e 26/2019** que consistem em definir norma de conduta e elaborar Código de Ética, específico, para a CGM, assim como atualizar o Manual de Auditoria da CCAU (versão 2008), respectivamente.

Diante do exposto, observa-se que a unidade auditoria interna da CGM, parte integrante de uma das macrofunções do SICOI, **já se encontra devidamente instituída, e em conformidade com as legislações e regulamentações em vigor**. E, consequentemente, está apta para realizar atividades de auditoria, inclusive auditoria de conformidade, no âmbito da Administração Pública Municipal.

[1] INTOSAI (Organização Internacional de Entidades Fiscalizadoras Superiores) é o organismo autônomo, independente e apolítico, fundado em 1953, ao qual se filiam instituições superiores de auditoria externa de governos, cerca de 190 EFS de diversos países, e atua com status de consultor especial do Conselho Econômico e Social (ECOSOC) das Nações Unidas. Seus objetivos são promover o desenvolvimento e a transferência de conhecimentos, melhorar a fiscalização de governos em todo o mundo e fortalecer as capacidades profissionais. TRIBUNAL DE CONTAS DA UNIÃO (TCU). **Glossário de Termos do Controle Externo.** Revisão Setembro 2017. Disponível em: <file:///C:/Users/eduar/Downloads/Glossario_termos_controleexterno%20(1).pdf>. Acesso em: 25 ago. 2020.

2.1.3 Planejar os trabalhos de auditoria interna

Tendo em vista que este item está desdobrado em 07 atividades, a autoavaliação da CCAU será apresentada em consonância com esta estrutura, conforme segue:

2.1.3.1 Comunicar-se com os gestores (por exemplo, por meio de uma carta de compromisso de auditoria)

Situação Atual da CCAU:

No desempenho de suas atividades, os meios utilizados pela CCAU para comunicar-se com os gestores dos órgãos/entidades auditados são:

- ✓ Ofício de Requisição de Documentos (para solicitação de documentos, principalmente, na fase de planejamento inicial da auditoria); e
- ✓ Ofício de Apresentação da Equipe de Auditoria (formalmente assinado pelo Controlador Geral do Município, e encaminhado ao gestor do órgão/entidade que será auditado, discriminando os nomes dos auditores responsáveis pelos trabalhos, o objetivo da auditoria e, caso julgue necessário, solicitações de outros documentos que deverão contribuir com o desenvolvimento das atividades de auditoria).

Tais formalidades estão previstas nos artigos 4º e 5º do Decreto Municipal nº 25.791/2015, que estabelece procedimentos relacionados às atividades de auditoria no âmbito municipal, conforme seguem:

> Art. 4º As equipes de auditoria serão designadas, encaminhadas e apresentadas, formalmente, pelo Controlador Geral do Município aos titulares dos órgãos e entidades a serem auditadas.
>
> Art. 5º Os órgãos e entidades deverão atender às solicitações das equipes designadas para as auditorias, prestando-lhes total apoio técnico e operacional, inclusive no que tange à entrega de documentação e à disponibilização de espaço físico adequado aos trabalhos.

Assim, a atividade de "**comunicar-se com os gestores**" sobre a auditoria que será realizada no órgão/entidade de sua responsabilidade já é **atendida**, pela CCAU, no entanto necessita do aprimoramento que será tratado na atividade 2.1.3.3.

2.1.3.2 Identificar as autoridades/critérios relevantes

Situação Atual da CCAU:

Importante destacar, inicialmente, os tipos de atividades de auditoria previstos no art. 2º do Decreto Municipal nº 25.791/2015, o qual estabelece procedimentos relacionados às atividades de auditoria no âmbito municipal, *in verbis*:

> Art. 2º Sem prejuízo de **auditorias programadas**, poderão ser realizadas **auditorias especiais, análises técnicas e estudos técnicos**, no âmbito da administração municipal em atendimento às demandas específicas de autoridades municipais e àquelas eventualmente originadas de denúncias. (Grifo Nosso)

Verifica-se que a norma contida nesse artigo, indica quatro formas de atividades de auditoria: auditorias programadas, auditorias especiais (oriundas de demandas extraordinárias), análises técnicas e estudos técnicos.

No que tange a atividade de **auditoria programada**, compete a CCAU, por meio do Núcleo de Planejamento e Acompanhamento das Ações da Auditoria (NUPLA), desenvolver o Plano Anual de Auditoria (PAINT), denominado no Decreto Municipal nº 27.733/2016 de Programação Anual de Auditoria, conforme art. 6º, inciso I, alíneas “a” e “j”:

> Art. 6º À Coordenadoria de Auditoria..., compete mediante:
>
> I - o Núcleo de Planejamento e Acompanhamento das Ações da Auditoria:
>
> a) elaborar proposta de Programação Anual de Auditoria, em articulação com os demais núcleos desta Coordenadoria, e encaminhar à Assessoria para Assuntos Estratégicos;
>
> (...)
>
> j) alocar servidores e recursos necessários para o desenvolvimento das auditorias planejadas, emitindo as respectivas Ordens de Serviço;

Vale ressaltar que o NUPLA, quando elabora a proposta de Programação Anual de Auditoria, efetua a seleção das atividades de auditoria, norteada pelos objetos de acompanhamento e controles específicos constantes na Resolução TCM/BA nº 1.120/2005, os quais estão descritos no art. 11, incisos I a XVII, conforme segue:

SEÇÃO VI

Das Operações Objeto de Controles Específicos

Art. 11. Serão objeto de acompanhamentos e controles específicos por parte do órgão responsável pelo Sistema de Controle Interno Municipal:

I A execução orçamentária e financeira;

II O sistema de pessoal (ativo e inativo);

III Os bens patrimoniais;

IV Os bens em almoxarifado;

V Os veículos e combustíveis;

VI As licitações, contratos, convênios, acordos e ajustes;

VII As obras públicas, inclusive reformas;

VIII As operações de créditos;

IX Os limites de endividamento;

X Os adiantamentos;

XI As doações, subvenções, auxílios e contribuições concedidos;

XII A dívida ativa;

XIII A despesa pública;

XIV A receita;

XV A observância dos limites constitucionais;

XVI A gestão governamental;

XVII Os precatórios.

De acordo com o Decreto Municipal nº 27.733/2016, a Programação Anual de Auditoria deveria ser avaliada pela Assessoria Estratégica para Ações de Controle antes de ser encaminhada ao Controlador Geral do Município. Entretanto, a Assessoria Estratégica foi extinta, com a nova estrutura conferida a CGM. Desta forma, no exercício de 2020, a responsabilidade tanto pela avaliação, quanto pela aprovação da Programação Anual de Auditoria foi atribuída ao Controlador do Munícipio, questão será regulamentada com a edição do novo regimento interno da CGM.

Assim, após concluída a avaliação da programação anual, os trabalhos selecionados são inseridos no SGA como "**auditorias programadas**" para o exercício em questão. O chefe do núcleo em referência desenvolve o planejamento preliminar da atividade a ser desenvolvida, realizando diversas ações, dentre elas,

a elaboração do Papel de Trabalho (PT) intitulado "Planejamento Inicial da Auditoria", que identifica a equipe de auditoria, o órgão ou entidade que será auditada, bem como o objetivo geral e escopo da auditoria, indicando, inclusive, os passos iniciais a serem realizados na sua execução do trabalho. Este PT subsidia a equipe de auditoria na fase inicial da atividade.

O PT - Planejamento Inicial da Auditoria é entregue aos auditores na primeira reunião de apresentação do novo trabalho, momento em que lhes é concedido um período para que seja realizada a análise do planejamento preliminar elaborado, bem como as sugestões de alteração que os auditores indicarem ao documento em tela.

No que concerne às **auditorias especiais**, estas surgem, comumente, da solicitação de uma autoridade, são atividades não contempladas na Programação Anual, e que só são inseridas na programação após determinação expressa do Controlador Geral do Município, conforme estabelece o Decreto Municipal nº 27.733/2016, art. 6º, inciso I, alínea f:

> Art. 6º À Coordenadoria de Auditoria..., compete mediante:
>
> I - o Núcleo de Planejamento e Acompanhamento das Ações da Auditoria:
>
> (...)
>
> f) programar auditorias especiais quando determinadas pelo Controlador Geral;

Quanto as **análises técnicas** e os **estudos técnicos,** normalmente, não fazem parte da programação anual de auditoria. Entretanto, segue todo o rito descrito anteriormente para o planejamento dos trabalhos.

Vale destacar, que os planejamentos iniciais disponibilizados pelo NUPLA, referentes a algumas áreas de atuação da auditoria, estão incluídos no módulo Tabelas> Padrões> Programas Padrões constante no SGA.

Para realização dos trabalhos de auditoria, os auditores internos devem observar o Catálogo de Controle Interno que compõe o Manual de Normas e Procedimentos do Sistema Integrado de Controle Interno (SICOI), aprovado pelo Decreto Municipal nº 22.425/2011, gerido pela CGM. Tal manual compreende o conjunto de normas, diretrizes, instruções e procedimentos que regem o SICOI, bem como,

estabelece que a Auditoria verificará se os fluxos das rotinas estão de acordo com as respectivas normas, conforme dispõe o art. 2º do referido decreto:

> Art. 2º A Auditoria da CGM verificará se os fluxos das rotinas foram executados de acordo com as normas, diretrizes e instruções determinados no Manual.

Nesse cenário, pode-se concluir que a CCAU **atende** a atividade de **"Identificar Autoridades/Critérios Relevantes"**, porém, há necessidade de aprimoramento dos Programas e Papéis de Trabalhos Padrões constantes no SGA e da Matriz de Risco.

No que tange aos Programas e Papéis de Trabalhos Padrões, a CCAU está realizando o levantamento desses documentos, por meio da atividade definida na OS nº 16/2019 (Manual Técnico com a Metodologia aplicada a cada área de atuação da auditoria), visando o melhoramento do planejamento dos diversos trabalhos que são desenvolvidos pela auditoria, inclusive com o lançamento no SGA dos programas e papéis de trabalhos novos, bem como atualização dos já existentes.

Adicionalmente, a CCAU deve organizar e sistematizar o planejamento do trabalho com a elaboração do "PT - Matriz de Planejamento"[2] que será construído ao longo da fase de planejamento, a partir dos dados e das informações levantados. Este PT deverá apresentar as questões de auditoria; critérios de auditoria; informações requeridas; fontes de informação; procedimentos; detalhamento do procedimento e escopo; o membro da equipe responsável; o período de execução e os possíveis achados.

2.1.3.3 Obter aceitação, por parte dos gestores, dos critérios de auditoria

<u>Situação Atual da CCAU:</u>

No detalhamento da atividade de **comunicar-se com os gestores,** abordada anteriormente, foi exposto que a CCAU se comunica com os gestores dos órgãos/entidades que serão auditados no início da atividade, na fase de

[2] Matriz de Planejamento - Documento que organiza e sistematiza o planejamento do trabalho. No caso de auditorias de conformidade, relaciona, a partir do enunciado do objetivo da fiscalização, as diversas questões de auditoria e, para responder a cada uma, quais as informações requeridas, as fontes de informações, os procedimentos e os possíveis achados, além da indicação do membro da equipe responsável pela execução do procedimento, do período em que os procedimentos deverão ser aplicados e da estimativa de custo da fiscalização (Boletim do TCU: PADRÕES DE AUDITORIA DE CONFORMIDADE, pág. 21).

planejamento, por meio do Ofício de Requisição de Documentos e Ofício de Apresentação da Equipe de Auditoria. Estes documentos são encaminhados aos gestores dos órgãos/entidades auditáveis, para dar-lhes ciência dos trabalhos que serão desenvolvidos. Assim, os gestores são informados sobre o início da atividade, a composição da equipe responsável, a área de atuação envolvida na auditoria e os documentos necessários para sua execução.

Desse modo, a fim de atender plenamente os parâmetros indicados neste tópico, a CCAU estará incluindo no corpo dos ofícios que são expedidos para os órgãos e entidades auditados, o texto constante no artigo 5º do Decreto Municipal nº 25.791/2015, acerca do dever desses órgãos e entidades de atender às solicitações das equipes designadas para as auditorias, prestando-lhes total apoio técnico e operacional, inclusive no que tange à entrega de documentação e à disponibilização de espaço físico adequado aos trabalhos.

Além disso, a nova LC nº 072/2019, em seu artigo 3º, parágrafo único assegurou à CGM o acesso às dependências das unidades auditadas e às informações pertinentes ao objeto de sua ação, conforme segue:

> Parágrafo único. À CGM será assegurado **acesso a todas as dependências da unidade auditada**, sistemas informatizados e documentos, abrangendo toda a base de dados, transações, relatórios, valores e livros, sempre que sejam considerados indispensáveis ao cumprimento de sua competência, não podendo ser negado **acesso às informações** pertinentes ao objeto de sua ação por quaisquer unidades administrativas da estrutura dos órgãos ou entidades da Prefeitura Municipal de Salvador, independentemente do nível hierárquico ao qual pertençam. (Grifo Nosso)

Portanto, a AI **atende** a atividade de "**Obter aceitação, por parte dos gestores, dos critérios de auditoria**", todavia os Ofício de Requisição de Documentos e Ofício de Apresentação da Equipe de Auditoria serão aprimorados, com objetivo de fortalecer esse processo.

2.1.3.4 Documentar a estrutura de controle

<u>Situação Atual da CCAU:</u>

Existem no SGA duas fases para o desenvolvimento das atividades de auditoria, a Fase de Planejamento e a Fase de Execução. O procedimento de documentar a estrutura de controle do auditado é realizado, atualmente, na fase de execução do trabalho, sendo composta dos seguintes passos: elaboração de roteiro de entrevista; aplicação da entrevista com os responsáveis pela área auditada; elaboração do descritivo e do fluxograma; e aplicação de testes de controle.

Ressalta-se que no "PT: Planejamento Inicial" constam os passos da área de Controle Interno a serem trabalhados na fase de execução.

Não obstante, está em andamento na CCAU um trabalho, por meio da OS nº 15/2019[3], que objetiva o aperfeiçoamento dos procedimentos de avaliação de controle interno do órgão/entidade auditado. Após apreciação e finalização da respectiva OS, as mudanças porventura realizadas devem ser padronizadas e descritas de maneira bem detalhada no Manual de Auditoria, bem como alteradas no SGA. A proposta é que sejam efetuadas atualizações no Manual e no SGA, periodicamente, a depender do surgimento de demandas para adequação.

Outra ação que será implantada na CCAU é a política de capacitação dos auditores, que contemplará treinamentos sobre controle interno, auditoria baseada em riscos, *compliance* e governança pública, dentre outras áreas.

Assim, a CCAU **atende** a atividade de "**Documentar a estrutura de controle**" e seus colaboradores apreciam a inovação de processos que vise acompanhar a evolução das diretrizes definidas para AI.

2.1.3.5 Identificar e avaliar os riscos específicos da auditoria e revisar os controles-chave.

Situação Atual da CCAU:

Em face do que foi apresentado anteriormente, teste de controle é um passo da área padrão de Controle Interno inserida na fase de execução, realizado após as entrevistas com os responsáveis pela área auditada e a elaboração do descritivo e fluxograma.

[3] Objetivo OS nº15/2019: avaliar os controles internos relativos aos contratos de gerenciamento complementar e execução de ações e serviços de saúde das UPA's, PA's e Multicentros de saúde no âmbito do Sistema Único de Saúde (SUS), firmados pela Prefeitura Municipal do Salvador, totalizando 17 contratos de cogestão.

Porém, observa-se a necessidade de implantar na fase de planejamento a prática de:

- ✓ identificar preliminarmente os controles internos;
- ✓ realizar testes de consistência nos controles internos existentes;
- ✓ revisar os formulários, questionários e roteiros de entrevista; e
- ✓ identificar e avaliar os riscos para a definição do escopo, natureza, época e extensão dos procedimentos de auditoria.

Vale ressaltar que a CCAU já faz uso de uma Matriz de Risco que é elaborada no decorrer do processo de desenvolvimento do Plano Anual de Auditoria da CCAU. Este procedimento compete ao NUPLA, conforme determina o Decreto Municipal nº 27.733/2016, art. 6º, inciso I, alínea i:

> Art. 6º À Coordenadoria de Auditoria..., compete mediante:
> I - o Núcleo de Planejamento e Acompanhamento das Ações da Auditoria:
> (...)
> i) identificar as variáveis básicas para a estruturação de modelos e métodos de planejamento das atividades de auditagem, bem como elaborar e manter atualizada a Matriz de Risco;

Muito embora tenha o seu uso implementado, a Matriz de Risco elaborada pelo NUPLA carece de aprimoramento, porque esta Matriz traz a classificação de riscos dos Órgãos/Entidades, considerando os critérios de Materialidade (impacto), Relevância e Criticidade (probabilidade), sem, contudo, avaliar o Risco de Controle, que consiste no mapeamento da análise preliminar das falhas e/ou faltas conhecidas nos controles internos dos Órgãos/Entidades.

Dessa forma, para atender satisfatoriamente esta atividade, faz-se necessário que a CCAU institucionalize uma metodologia de planejamento das auditorias com base em riscos. Neste processo devem constar a identificação e a avaliação dos riscos específicos a serem considerados no trabalho e a revisão dos principais controles.

Adicionalmente, os auditores internos deverão mapear algumas deficiências de controles internos que se repetem em vários órgãos/entidades da PMS e elaborar um roteiro de testes que servirá de guia para a equipe de auditoria, a fim de uniformizar procedimentos na execução do trabalho de auditoria.

A intenção é que estes procedimentos, uma vez incluídos no Manual de Auditoria, sejam também inseridos no módulo Tabelas > Padrões do SGA, e atualizados constantemente.

2.1.3.6 Identificar objetivos de auditoria, escopo e metodologia (incluindo método de amostragem)

Situação Atual da CCAU:

No Decreto Municipal nº 27.733/2016, art. 6º, inciso I, alínea a, é possível identificar a obrigatoriedade da CCAU em elaborar a Programação Anual de Auditoria, com as atividades que serão planejadas no exercício em questão.

Após a seleção das auditorias constantes na programação anual, o chefe do NUPLA elabora papel de trabalho com o planejamento inicial, constando o objetivo geral e escopo da auditoria, a identificação das autoridades responsáveis e dos critérios iniciais para a sua execução. Além disso, a equipe de auditoria ainda dispõe de um período em planejamento para analisar e sugerir mudanças no planejamento inicial que lhe é entregue no momento da primeira reunião de apresentação da nova auditoria.

Vale ressaltar, que os planejamentos iniciais disponibilizados pelo NUPLA, referentes a algumas áreas de atuação da auditoria, estão incluídos no módulo Tabelas> Padrões> Programas Padrões constante no SGA.

A outro giro, verifica-se a necessidade de implementar na respectiva coordenação o Manual Técnico, compreendendo uma metodologia detalhada para subsidiar a execução das atividades de auditoria baseada em risco, inclusive com o emprego de técnicas de amostragem que indique uma quantidade de itens suficientes para análises e conclusões dos trabalhos, visando reduzir o risco de amostragem a um nível aceitável.

Nesse propósito, a CCAU emitiu a Ordem de Serviço (OS) nº 16/2019 que consiste em elaborar os Manuais Técnicos de Auditoria da CCAU, observando as normas atuais. O respectivo manual contemplará as Técnicas de Amostragem e os Modelos Padrões de Papéis de Trabalho (PTs) e Programas de Trabalho que servirão para o desenvolvimento do planejamento e execução das atividades de auditoria.

Dessa forma, estes guias contribuirão para padronizar as técnicas utilizadas pelas equipes de auditoria, evitando que atividades realizadas em uma mesma área de atuação, possam implicar em resultados diferenciados, por conta da técnica aplicada. A falta de padronização e utilização da técnica mais adequada pode gerar distorções, pois, enquanto uns obtêm evidências de auditoria suficientes, outros podem obter respostas superficiais.

Adicionalmente, a CCAU deve organizar e sistematizar o planejamento do trabalho, elaborando o PT Matriz de Planejamento que será preenchido, ao longo da fase de planejamento, com base nas informações levantadas pela equipe de auditoria.

Nesse contexto, observa-se que essa atividade essencial ainda não está satisfatoriamente atendida.

2.1.3.7 Desenvolver o plano detalhado de auditoria

Situação Atual da CCAU:

Conforme já abordado anteriormente, a elaboração da proposta de Programação Anual de Auditoria é realizada pelo NUPLA, competência determinada no Decreto Municipal nº 27.733/2016, art. 6º, inciso I, alínea a:

> Art. 6º À Coordenadoria de Auditoria..., compete mediante:
>
> I - o Núcleo de Planejamento e Acompanhamento das Ações da Auditoria:
>
> a) elaborar proposta de Programação Anual de Auditoria, em articulação com os demais núcleos desta Coordenadoria, e encaminhar à Assessoria para Assuntos Estratégicos;

Depois de concluído o respectivo plano, o chefe do NUPLA desenvolve um planejamento prévio para cada auditoria selecionada, fundamentado nas pesquisas em normativos, em sistemas corporativos da PMS; em documentos solicitados para subsidiar as atividades de auditoria, dentre outros. Após análise dessas informações, o mencionado núcleo elabora o papel de trabalho com o planejamento inicial da auditoria constando: a equipe, o órgão/entidade auditado, o objetivo geral, a legislação aplicada, os passos e os critérios para a sua execução.

No entanto, como parte do processo de aperfeiçoamento dessa rotina de planejamento estabelecida na CCAU, verifica-se a necessidade de institucionalizar a Matriz de Planejamento.

Uma vez institucionalizados os produtos oriundos das ordens de serviços nºs 15/2019, 16/2019 e 26/2019, anteriormente mencionadas, os auditores internos da CCAU serão orientados a consultá-los para o desenvolvimento dos trabalhos, quais sejam: matriz de planejamento, papéis de trabalho padrão e manuais atualizados.

Dessa forma a atividade essencial de desenvolver o plano detalhado de auditoria está institucionalizada na CCAU, mas sendo aperfeiçoada por meio dos estudos objeto dos trabalhos que estão sendo realizados no âmbito desta coordenadoria.

2.1.4 Executar a auditoria

Como esta atividade possui 04 desdobramentos, a autoavaliação da CCAU será apresentada conforme detalhamento a seguir:

2.1.4.1 Aplicar os procedimentos específicos de auditoria

Situação Atual da CCAU:

Consoante já relatado durante a abordagem sobre o planejamento da auditoria, constata-se que os procedimentos e técnicas de auditoria da CCAU estão consignados no Decreto Municipal nº 25.791/2015; no SGA; na Programação Anual de Auditoria e no Manual de Auditoria. Os métodos de trabalho constituídos na fase de planejamento são aplicados pelos auditores na fase de execução da auditoria.

Por esse motivo, conforme já descrito nos itens anteriores, os manuais e as ferramentas utilizados na CCAU estão sendo revisados para integrar procedimentos de auditoria atuais e amparados nas boas práticas vigentes, os quais serão aplicados pelos auditores no desenvolvimento de suas atividades, de forma sistemática, para melhoria da qualidade dos trabalhos produzidos pela CCAU.

Tudo isso coaduna com o processo de reestruturação da CGM, o qual demanda uma série de alterações, tais como as que estão ocorrendo nos seus normativos.

Assim sendo, esta atividade essencial encontra-se institucionalizada, mas várias ações estão em curso, visando o seu aprimoramento.

2.1.4.2 Documentar os procedimentos executados e seus resultados

Situação Atual da CCAU:

Quanto a este item, verifica-se que a gerência da CCAU promove reuniões de acompanhamento das atividades com a equipe de auditoria desde o início da fase de planejamento até a aprovação do planejamento final do trabalho, quando se inicia a fase de execução, pela equipe de auditoria, com a aplicação dos passos preliminarmente definidos até então.

Vale ressaltar que a CCAU orienta os auditores internos a elaborar Papéis de Trabalho com anotações e análises sobre os pontos observados durante todo o desenvolvimento de suas atividades, inclusive com abordagens de fatos ou situações encontradas extraprogramação.

Nesse sentido, o papel de trabalho é uma parte importante para a atividade de auditoria, porque documenta e organiza as ações do auditor e serve de suporte para as evidências encontradas. Tais documentos apoiam as conclusões da auditoria e são utilizados para consultas posteriores, além disso os modelos de PT's elaborados permitem a sua aplicação em outros trabalhos.

Assim, no decorrer das atividades de auditoria, os auditores documentam os processos realizados e seus resultados, elaborando Papéis de Trabalho com as evidências levantadas e com a legislação aplicada a área auditada, bem como digitalizam todos os documentos e arquivam no SGA. Saliente-se que, se necessário, a equipe xerocopia a documentação e organiza em pastas de trabalho físicas.

Conforme já mencionado, o arquivamento dos documentos no SGA é obrigatório, determinado no inciso V, art. 2º da Portaria SEFAZ nº 147/2008:

> Art. 2º O SGA concorrerá principalmente para:
>
> (...)
>
> V – o arquivamento seguro dos papéis de trabalho, pareceres e relatórios produzidos pelo auditor interno durante cada atividade;

Dessa forma, vê-se que a CCAU **atende** de maneira satisfatória a atividade de "**documentar os processos realizados e seus resultados**". No entanto, visando atualizar seus métodos de trabalho, aprimorar os seus processos e convergir com as boas práticas de auditoria aplicadas internacionalmente, estão em andamento diversos trabalhos, já mencionados anteriormente, tais como: a definição de norma de conduta e elaboração de código de ética, específico, para a CGM; elaboração de Manuais Técnicos de Auditoria orientado para realidade do município do Salvador; atualização do Manual de Auditoria da CCAU (versão 2008), entre outros.

2.1.4.3 Avaliar as informações obtidas

Situação Atual da CCAU:

Todos os procedimentos realizados pelos auditores internos durante a execução dos trabalhos são acompanhados e revisados pelos gestores da CCAU. Esta participação da gerência tem grande importância para o trabalho do auditor, pois objetiva:

- ✓ atestar a relevância do fato encontrado;
- ✓ verificar se as evidências estão documentadas nos papéis de trabalho, oferecendo segurança aos resultados obtidos; e
- ✓ analisar se houve objetividade, clareza e fundamentação nas conclusões e recomendações.

A CCAU adota a rotina de comunicar os achados de auditoria para o auditado, que sucede de um alinhamento entre todos os integrantes da equipe de auditoria (chefe, supervisor e auditor) com o fito de buscar um entendimento uniforme acerca das conclusões obtidas e respectivos achados de auditoria.

Nesse sentido, está em estudo, pela equipe de auditoria instituída por meio da OS nº 15/2019, a implantação da Matriz de Achados nos trabalhos de auditoria da CCAU, visando aprimorar a fase de execução da atividade e aperfeiçoar as avaliações das informações obtidas pelos auditores, assim como os registros dos achados de auditoria.

Em suma, a auditoria interna **atende** a atividade de "**Avaliar as informações obtidas**" que será otimizada com a instauração da ferramenta Matriz de Achados, que visa organizar as informações, bem como, delimitar e sinalizar sobre o

conteúdo de cada ponto de auditoria, e, também contribuir para melhorar a compreensão das respostas às questões de auditoria.

2.1.4.4 Chegar a conclusões específicas e elaborar recomendações

Embora já tratado anteriormente, vale destacar nesse item que os resultados das atividades de auditoria são apresentados pela CCAU, por meio dos seguintes produtos finais: **Trabalhos Técnicos, Pareceres Técnicos e Relatórios de Auditoria (REAUD).**

No tocante aos **Trabalhos Técnicos**, consistem em pesquisas de legislação específica, de jurisprudência e/ou de estudos diversos sobre temas relacionados à atividade de auditoria; geralmente apresentam resultados qualitativos, pois são voltados para melhoria dos procedimentos de controle da própria PMS. Estes produtos, habitualmente, são utilizados internamente para consulta pelo corpo técnico da CCAU.

Já os **Pareceres Técnicos** constituem-se em análises e emissões de opinião sobre uma matéria específica, e, normalmente, são solicitados pelos órgãos/entidades por meio de processos administrativos. Estes produtos são anexados aos autos dos processos administrativos que originaram os pedidos de análises, e depois devolvidos aos respectivos órgãos/entidades solicitantes.

Quanto aos **Relatórios de Auditoria – REAUDs** compreendem o resultado dos exames, análises, avaliações, levantamentos e comprovações, que são metodologicamente estruturados para a avaliação da integridade, adequação, eficácia, eficiência e economicidade dos processos, bem como dos sistemas de informações, de controles internos e de gerenciamento de riscos integrados ao ambiente, com vistas a assistir à administração dos órgãos e entidades no cumprimento de seus objetivos. Dentre outros itens, compõem este relatório os pontos de auditoria e suas respectivas recomendações.

Vale ressaltar que o REAUD é encaminhado aos dirigentes dos órgãos ou entidades auditados por meio de processo administrativo devidamente autuado, protocolado e numerado pela CGM, para conhecimento e adoção das medidas pertinentes, conforme determina o art. 6º do Decreto Municipal nº 25.791/2015 que estabelece procedimentos relacionados às atividades de auditoria no âmbito municipal, a seguir descrito:

> Art. 6º O resultado de cada auditoria será expresso em Relatório de Auditoria – REAUD específico, que integrará processo autuado e protocolizado na CGM, do qual se dará conhecimento ao dirigente do órgão ou entidade auditada.

Saliente-se que a CCAU na elaboração dos pontos de auditoria registra tanto as análises da auditoria (critérios ("o que deveria ser"), evidências ("o que é"), causas ("por que há um desvio dos critérios") e efeitos ("quais são as consequências")); quanto às manifestações do auditado, se for o caso; além das recomendações. Cada ponto de auditoria é incluído no REAUD com um título que sintetiza a situação encontrada do objeto avaliado. Esta prática chama a atenção e colabora para o entendimento das partes interessadas.

No que diz respeito às recomendações, estas consistem em orientações que têm o condão de corrigir as deficiências detectadas durante os exames.

Adicionalmente, visando imprimir mais efetividade ao trabalho desenvolvido, a CCAU está institucionalizando um "Modelo de Plano de Ação para Implementação das Recomendações da Auditoria". Este formulário está sendo anexado ao REAUD e possui as seguintes informações: Nº e título do Ponto de Auditoria; Recomendação; Ação a ser implementada; Data de início e prazo para implantação da ação; Status (o que foi feito até esta data); Coordenadoria ou Setor e Responsável (nome) pela implementação.

Este procedimento de requerer do órgão ou entidade auditados que a resposta ao REAUD seja acompanhada de um plano de ação para implementação das recomendações indicadas aos pontos de auditoria, já vem sendo utilizada pela CCAU, em caráter experimental, e pode ser constatado nos REAUDs 01/2019; 03/2019; 04/2019 e 05/2019.

Ante o exposto, observa-se que a CCAU **atende** de forma satisfatória a atividade de "**Chegar a conclusões específicas e elaborar recomendações**", que pode ser comprovada com a apresentação dos seus produtos finais (Trabalhos Técnicos, Pareceres Técnicos e Relatórios de Auditoria).

2.1.5 Comunicar os resultados da auditoria

Esta atividade possui 02 desdobramentos, quais sejam:

2.1.5.1 Preparar o relatório ou outro mecanismo para comunicar os resultados da auditoria

Situação Atual da CCAU

Observa-se que esta atividade tem conexão direta com a atividade anteriormente descrita. E, conforme já informado, a CCAU elabora relatório para cada um dos trabalhos desenvolvidos, que, estão materializados nos seguintes produtos finais, conforme o caso: Trabalho Técnico, Parecer Técnico e Relatório de Auditoria (REAUD). Tais produtos são devidamente mantidos a disposição das partes interessadas.

Os **Trabalhos Técnicos** fazem parte do processo de melhoria da qualidade das atividades desenvolvidas na coordenação, a exemplo de análises de legislações específicas ou de jurisprudências, além de estudos dirigidos sobre determinados temas afins com a auditoria. Este produto é encaminhado para as partes interessadas e também permanecem na CCAU para consulta; os **Pareceres Técnicos** são anexados aos respectivos autos dos processos administrativos que deram origem aos pedidos de análises realizados pela CCAU, e depois devolvidos aos órgãos/entidades solicitantes; já os **REAUDs**, são encaminhados para as partes interessadas por meio de processo administrativo.

Vale ressaltar que o formulário “Modelo de Plano de Ação para Implementação das Recomendações da Auditoria”, o qual foi abordado na atividade imediatamente anterior, acompanha o REAUD como anexo. Este formulário subsidia o diálogo com as partes interessadas e deve ser respondido pelo gestor responsável pela área auditada com o propósito de potencializar as ações necessárias para corrigir ou mitigar os riscos decorrentes das falhas e deficiências apontadas no REAUD.

Dessa forma, pode-se evidenciar que a CCAU comunica os resultados da auditoria e possibilita a discussão ou a busca conjunta de soluções.

2.1.5.2 Estabelecer e manter um sistema de monitoramento do atendimento das recomendações pelo gestor (por exemplo, processo de *follow-up* para avaliar se as ações tomadas pelos gestores foram efetivamente implementadas ou se a gestão aceitou o risco de não tomar nenhuma ação)

Situação Atual da CCAU

Inicialmente, é importante mencionar que o Decreto Municipal nº 25.791/2015 prevê no seu art. 6º a abertura e o encaminhamento de processo contendo o resultado da auditoria, e no art. 7º a obrigatoriedade da resposta com as devidas justificativas dos órgãos/entidades auditados, conforme transcrição:

> Art. 6º O resultado de cada auditoria será expresso em Relatório de Auditoria - REAUD específico, que integrará processo autuado e protocolizado na CGM, do qual se dará conhecimento ao dirigente do órgão ou entidade auditada.
>
> Art. 7º Os órgãos e entidades auditados deverão encaminhar à CGM, obrigatoriamente, no prazo de 30 dias após o recebimento do REAUD, resposta com as devidas justificativas relativas aos pontos de auditoria e recomendações nele indicados.

Da mesma forma, o Decreto Municipal nº 27.733/2016 determina que compete a CCAU, mediante o NUPLA, registrar e monitorar o sistema de acompanhamento dos resultados das auditorias, consoante se depreende do art. 6º, inciso I, alínea g, transcrito a seguir:

> Art. 6º À Coordenadoria de Auditoria..., compete mediante:
>
> I - o Núcleo de Planejamento e Acompanhamento das Ações da Auditoria:
>
> (...)
>
> g) registrar e monitorar as providências adotadas pelos gestores municipais, decorrentes das sugestões ou recomendações emitidas em relatórios e pareceres da auditoria, visando esclarecer e/ou sanar deficiências e/ou irregularidades;

Além da rotina de realizar a atividade de monitoramento, as equipes de auditoria, ao longo do desenvolvimento dos seus trabalhos, também mantem diálogo com as partes interessadas acerca das evidências de auditoria encontradas.

Outro procedimento que contribui com o acompanhamento dos resultados da auditoria, refere-se ao Plano de Ação para Implementação das Recomendações da Auditoria", já tratado nos itens anteriores.

Desse modo, a CCAU estabelece mecanismos de analisar e assegurar se os gestores estão atendendo às recomendações propostas nos achados de auditoria. E, por meio do Plano de Ação, poderá avaliar se as ações tomadas pelos gestores

estão sendo efetivamente implementadas ou se a gestão aceitou o risco de não agir frente as recomendações da auditoria.

Acrescenta-se que o processo de monitoramento está sendo revisto pela CCAU, objetivando o seu aprimoramento, a exemplo de:

- ✓ realizar estudo para implantação de um sistema informatizado de monitoramento;
- ✓ prever no PAINT quantitativo mínimo de auditoria de monitoramento das recomendações dos trabalhos anteriores; e
- ✓ incluir nos normativos que estão sendo reformulados na CGM orientações da forma de organização dos processos administrativos de encaminhamento do REUAD com as respostas do auditado aos pontos de auditoria, uma vez que, o artigo 7º do Decreto Municipal nº 25.791/2015 se limita, apenas, a estabelecer o prazo para a devolução do processo com as devidas justificativas.

Portanto, essa atividade essencial é parcialmente atendida, e, visando melhorar os processos de trabalho, bem como cumprir satisfatoriamente essa atividade, a CCAU está revendo seus procedimentos de acompanhamento e monitoramento dos resultados da auditoria, com o intuito de fornecer um *feedback*, facilitar as ações dos gestores, monitorar tempestivamente os trabalhos de auditoria e contribuir com o planejamento de auditorias futuras.

CONCLUSÃO DA AUTOAVALIAÇÃO DO KPA 2.1: AUDITORIA DE CONFORMIDADE:

O Processo Chave de Auditoria (KPA) concernente à **Auditoria de Conformidade** está parcialmente institucionalizado na CCAU/CGM. A fim de consolidar as atividades essenciais deste KPA, é importante salientar que já foram iniciadas diversas ações para elaboração ou aprimoramento dos produtos necessários a implementação das melhorias nos processos de trabalho da auditoria, conforme mencionados no bojo deste relatório, tais como: promulgar a legislação com novo regimento e outras regulamentações; implantar a Matriz de Planejamento; implantar a Matriz de Achados; atualizar o Manual de Auditoria da CCAU; concluir o Manual Técnico, atualizar a ferramenta SGA; implantar o sistema informatizado de monitoramento; dentre outros.

ELEMENTO 2: GERENCIAMENTO DE PESSOAS

A descrição do Elemento 2 (Gerenciamento de Pessoas) constante no Modelo de Competências (IA-CM) para o Setor Público do Instituto dos Auditores Internos – IIA preconiza o cultivo de um ambiente de trabalho que proporcione às pessoas realizarem o melhor de suas habilidades. E indica que o processo começa quando o trabalho é definido segundo o necessário. Para tanto, várias atividades devem ser observadas e instituídas na gestão de pessoas de uma organização.

Os KPAs 2.2 (Pessoas Qualificadas Identificadas e Recrutadas) e 2.3 (Desenvolvimento Profissional Individual) do modelo, que serão abordados a seguir, registram todas as atividades, com seus desdobramentos, necessárias para consolidação do elemento 2, e a autoavaliação da CCAU quanto ao seu desenvolvimento.

KPA 2.2 PESSOAS QUALIFICADAS IDENTIFICADAS E RECRUTADAS

2.2.1 Objetivo

Identificar e atrair pessoas com competências necessárias e habilidades relevantes para executar o trabalho da atividade de AI. Auditores internos adequadamente qualificados e recrutados são mais propensos a fornecer credibilidade aos resultados da auditoria interna.

2.2.2 Identificar e definir as tarefas específicas de auditoria a serem realizadas

<u>Situação Atual da CCAU:</u>

O Manual de Auditoria elaborado pela CCAU (versão 2008) prevê 5 (cinco) fases para o processo da Auditoria: Programação, Definição de Equipes, Planejamento, Execução e Revisão.

No que tange a fase de Programação, o NUPLA é o setor responsável por elaborar a Programação Anual de Auditoria, competência determinada no Decreto Municipal nº 27.733/2016. Ademais, é o chefe deste setor que realiza o planejamento inicial das auditorias selecionadas para o período de abrangência do respectivo plano. Este procedimento está discriminado no **KPA 2.1 Auditoria de Conformidade.**

Neste diapasão, também se constitui em atribuição do NUPLA, prevista no Decreto Municipal nº 27.733/2016, art. 6º, inciso I, alínea j, a alocação dos servidores que realizarão a atividade de auditoria:

> Art. 6º À Coordenadoria de Auditoria..., compete mediante:
>
> I - o Núcleo de Planejamento e Acompanhamento das Ações da Auditoria:
>
> (...)
>
> j) alocar servidores e recursos necessários para o desenvolvimento das auditorias planejadas, emitindo as respectivas Ordens de Serviço;

Assim, após o planejamento inicial, o NUPLA emite a Ordem de Serviço (O.S.) e aloca os auditores que constituirão a equipe de auditoria responsável pela realização da atividade programada. Tal equipe dispõe de um tempo para analisar e sugerir mudanças no planejamento prévio elaborado pelo NUPLA.

Adverte-se que a rotina de identificar e descrever os trabalhos de auditoria a serem realizados a cada ciclo, pela auditoria, está sendo reformulada por carecer de atualização. Para tanto, atividades de gestão estão sendo desenvolvidas pela CCAU a fim de promover a qualidade de seus procedimentos. Uma dessas atividades está sendo desenvolvida por meio da O.S. nº 26/2019 que consiste em atualizar o Manual de Auditoria (versão 2008).

Dentre as diversas alterações que serão sugeridas no referido manual, está previsto o ato de aperfeiçoar a atividade parcialmente institucionalizada de "**Identificar e definir as tarefas específicas de auditoria a serem realizadas**". Assim, após aprimoramento das etapas inerentes à atividade de auditoria e institucionalizados os novos processos definidos, a CCAU atenderá plenamente esta ação constante no Modelo IA-CM.

2.2.3 Identificar os conhecimentos, as habilidades (técnicas e comportamentais) e as outras competências requeridas para realizar tarefas de auditoria

<u>Situação Atual da CCAU:</u>

A princípio é importante ratificar que a atividade de auditoria interna, no âmbito do município do Salvador, é exercida por ocupante do cargo de Auditor previamente habilitado em concurso público.

Ademais, a **Lei Municipal nº 8.629/2014,** que dispõe sobre o plano de cargos e vencimentos dos servidores da administração direta, autárquica e fundacional da Prefeitura Municipal do Salvador, estabelece, no Anexo III, que trata da descrição de cargos, os seguintes requisitos acadêmicos necessários para o exercício do respectivo cargo: Ensino Superior Completo em Administração, Arquitetura, Ciências Contábeis, Economia, Engenharia, Estatística, Direito ou Informática com registro no Conselho Regional, quando exigido em Legislação Federal e curso de formação em auditoria.

Embora a Lei Municipal retrate os requisitos acadêmicos para o cargo de auditor interno, no que concerne à realização das tarefas, não existe um rol de habilidades e competências prescrito, e correlacionado com as atividades rotineiras desenvolvidas no âmbito da CCAU.

Importante observar que o Regimento Interno da CGM identifica os cargos, posições e descrições de trabalho aplicáveis a CCAU com a segregação de atribuições/responsabilidades pelos ocupantes dos cargos.

Por isso, é de fundamental importância que a auditoria interna realize o mapeamento dos seus processos de trabalho e detalhe as atividades de auditoria aliadas aos conhecimentos e habilidades necessários, de modo que o auditor designado, possa desenvolver satisfatoriamente a atividade programada. Assim, após adotar essa rotina, a CCAU terá satisfatoriamente introduzido em seus processos a atividade de "**Identificar os conhecimentos, as habilidades (técnicas e comportamentais) e as outras competências requeridas para realizar tarefas de auditoria**". Portanto, essa atividade essencial está parcialmente institucionalizada.

2.2.4 Desenvolver descrições de trabalho para os cargos/posições

<u>Situação Atual da CCAU:</u>

Vale salientar que o cargo de auditor interno pertence à Secretaria Municipal da Fazenda (SEFAZ), conforme quadro contido no Anexo III, da Lei Municipal n° 8.629/2014. Entretanto, a Lei Complementar nº 072/2019, quando reestruturou a CGM, elevando-a a condição de secretaria, estabeleceu, no seu artigo 44, que os ocupantes dos cargos de Auditor Interno da SEFAZ estariam, a partir de então, à disposição da CGM.

Além dos requisitos acadêmicos para o cargo de auditor interno descrito no item anterior, a Lei Municipal nº 8.629/2014, também descreve, no seu Anexo III, os objetivos do respectivo cargo, conforme pode ser observado no texto a seguir transcrito:

> Objetivos: Assegurar a confiabilidade, eficácia, eficiência e economicidade dos sistemas e das unidades de controle interno da PMS, bem como avaliar o grau de observância à legislação vigente e às diretrizes e normas estabelecidas, desenvolvendo atividades de planejamento, inspeção, controle e execução de trabalhos de auditoria interna.

Observa-se que os objetivos imputados ao cargo de auditor interno pela Lei nº 8.629/2014, coadunam com as competências conferidas a Coordenadoria Central de Auditoria (CCAU) estabelecidas no Decreto Municipal nº 27.733/2016, que aprovou o Regimento Interno da CGM. Ratifica-se que este normativo está sendo utilizado para fundamentar o processo de autoavaliação descrito neste relatório, tendo em vista que o novo regimento interno da CGM ainda está em fase de elaboração.

Convém esclarecer que, a nova estrutura da CCAU já está estabelecida pelo Decreto Municipal nº 31.908 de 06 de dezembro de 2019 em seu art. 3º, inciso II, alínea c, *in verbis*:

> c) Coordenadoria Central de Auditoria:
>
> 1. Núcleo de Auditoria de Gestão de Riscos, Integridade e Programas de Governo;
>
> 2. Núcleo de Auditoria de Licitações, Contratos e Ajustes com Entes Públicos e Privados;
>
> 3. Núcleo de Planejamento e Monitoramento das Auditorias;
>
> 4. Núcleo de Auditoria Contábil, Patrimonial, de Pessoal e Especiais.

Ademais, os Cargos em Comissão e as Funções de Confiança da CGM estão previstos nos Anexos III e IV do referido decreto, respectivamente. Ressalta-se que os cargos a seguir foram vinculados à CCAU:

- ✓ Cargos em Comissão: 1 Coordenador e 4 Chefes de Núcleo; e
- ✓ Funções de Confiança: 3 Supervisores.

Outra descrição de trabalho que merece destaque refere-se ao auditor exercer a posição de líder de equipe, que fica responsável pela consolidação das atividades de auditoria, esta função está prevista no Decreto Municipal nº 30.454/2018 que aprova o regulamento da gratificação de produção:

> Art. 2º Para fins deste Regulamento, considera-se:
>
> (...)
>
> V - LÍDER DE EQUIPE - Auditor Interno membro da equipe técnica, indicado pela gerência, para ser o responsável pela consolidação das atividades de auditoria em campo;

Acrescenta-se que no Manual de Auditoria da CCAU consta um item específico que aborda as atribuições dos cargos e funções que compõem a auditoria, quais sejam: Auditor Interno; Encarregado de Auditoria (atual Supervisor); Chefe de Auditoria (atual Chefe de Núcleo) e Coordenador.

Desse modo, as responsabilidades para cada cargo e função já estão definidos na CCAU, que efetiva a coordenação e a supervisão dos seus trabalhos. Assim, essa coordenadoria **atende** a atividade de "**Desenvolver descrições de trabalho para os cargos/posições**" proposta no KPA: Pessoas Qualificadas Identificadas e Recrutadas.

2.2.5 Determinar classificação de remuneração apropriada para as posições

Situação Atual da CCAU:

O Município de Salvador apresenta um arcabouço legislativo versando amplamente sobre a remuneração de servidores.

Inicialmente, destaca-se a Lei Complementar nº 01/1991 que instituiu o Regime Jurídico Único dos Servidores Públicos do Município do Salvador. Neste normativo constam as diversas formas de remuneração dos servidores municipais, inclusive do auditor interno, a qual é composta por vencimento, vantagens, gratificações e adicionais.

Os artigos 56 e 58 da lei em comento, transcritos a seguir, destacam a diferença entre vencimento e remuneração:

> Art. 56 - Vencimento é a retribuição pecuniária devida ao servidor público pelo efetivo exercício do cargo, com valor fixado em lei.
>
> (...)

> Art. 58 - Remuneração é o vencimento do cargo, acrescido das vantagens pecuniárias, de caráter permanente ou temporário, estabelecidas em Lei.

Quanto as vantagens que compõe a remuneração, os artigos 67 a 69, assim as classifica:

> Art. 67 - Vantagens pecuniárias são acréscimos ao vencimento do servidor público.
> Art. 68 - São vantagens do servidor:
> I - indenizações;
> II - auxílios;
> III - gratificações e adicionais.
> Art. 69 - As indenizações ao servidor compreendem:
> I - diárias;
> II - transporte.

Os servidores também fazem jus a gratificações e adicionais, além do vencimento acima descrito, consoante dispõe o art. 78, *in verbis*:

> Art. 78 - Além do vencimento e das vantagens previstas nesta Lei, os servidores públicos poderão fazer jus às seguintes gratificações e adicionais:
> I - gratificação pelo exercício de cargo em comissão;
> II - gratificação pelo exercício de função de confiança;
> III - gratificação de produção;
> (...)
> V - gratificação suplementar;

Além disso, a Lei Municipal nº 8.629/2014, que dispõe sobre o Plano de Cargos e Vencimentos, aborda também uma política remuneratória normatizada. Foram transcritos a seguir alguns dos principais artigos da lei que trata do tema remuneração:

> Art. 1º - Esta Lei institui o Plano de Cargos e Vencimentos dos Servidores da Administração Direta, das Autarquias e Fundações Públicas do Poder Executivo do Município de Salvador, sob o regime jurídico estatutário previsto na Lei Complementar nº 1, de 15 de março de 1991, e alterações posteriores.
> (...)
> Art. 3° - Para efeito desta Lei, considera-se:

> (...)
>
> VII - Vencimento: retribuição pecuniária devida ao servidor público pelo efetivo exercício do cargo, com valor fixado em lei;
>
> (...)
>
> XVIII - Remuneração: vencimento do cargo, acrescido das vantagens pecuniárias, de caráter permanente ou temporário, estabelecidas em lei;

O Plano de Cargos e Vencimentos, supramencionado, que acompanha este relatório como anexo, contempla, também, a remuneração para cargos comissionados e funções de confiança, nos seus artigos 9° e 12.

Não obstante, os Auditores Internos, assim como os cargos comissionados da Controladoria Geral do Município (CGM), fazem jus ao Prêmio por Desempenho Fazendário (PDF), conforme inteligência da Lei Complementar nº 57/2012, abaixo descrita:

> Art. 1º - O Prêmio por Desempenho Fazendário - PDF será concedido trimestralmente, mediante pagamentos mensais, a servidores ativos ocupantes de cargos de provimento efetivo e de cargos de provimento em comissão, no âmbito da Secretaria Municipal da Fazenda (SEFAZ); a servidores ativos ocupantes de cargos de provimento efetivo e de cargos de provimento em comissão, no âmbito da Controladoria Geral do Município (CGM); bem como a Auditor Fiscal, Auditor de Tributos e Rendas Municipais, Auditores Internos, Analistas Fazendários e Agentes Fazendários cedidos à Secretaria Municipal de Gestão (SEMGE), para ocupar cargos de provimento em comissão da Diretoria de Previdência, e cedidos à Procuradoria-Geral do Município, quando houver superação de metas de arrecadação tributária e alcance de outros indicadores de desempenho e de qualidade do gasto público, quando estabelecido.

Complementarmente, o Decreto Municipal n° 31.908/2019, que aprova a estrutura regimental da CGM, elenca nos seus anexos, os cargos comissionados e funções de confiança integrantes da CGM, indicando o respectivo grau para efeitos de remuneração.

Neste diapasão, importante ressaltar que as regras para percepção de indenizações e gratificações estão devidamente regulamentadas através de decretos municipais, quais sejam:

- ✓ Decreto Municipal nº 22.743/2012: estabelece novos critérios para o Prêmio de Desempenho Fazendário previsto na Lei Complementar nº 57/2012;
- ✓ Decreto Municipal nº 26.022/2015: estabelece critérios para a concessão da gratificação suplementar prevista no art. 85 da Lei Complementar nº 01/91 e alterações posteriores;
- ✓ Decreto Municipal nº 31.027/2019: altera e acrescenta dispositivos ao Decreto nº 22.743, de 03 de abril de 2012, que estabelece novos critérios para o Prêmio de Desempenho Fazendário; e
- ✓ Decreto Municipal nº 30.454/2018: aprova o regulamento da gratificação de produção.

Convém esclarecer que em 2014, por intermédio da Lei Municipal nº 8.629, foi aprovado um novo Plano de Cargos e Vencimentos para os servidores municipais. Todavia, os Auditores Internos não foram contemplados, restando, tão somente, a expectativa da elaboração de um plano específico, o que, até a presente data, ainda não se concretizou. Essa previsão consta nas disposições finais e transitórias da referida lei, adiante transcrita:

> DAS DISPOSIÇÕES FINAIS E TRANSITÓRIAS
>
> Art. 65 - Os ocupantes dos cargos de Agente Fazendário, Auditor Interno, Auditor Fiscal, Analista Fazendário e os ocupantes do cargo Advogado em Extinção permanecerão com os vencimentos e Gratificação por Avanço de Competências atualmente percebidas.
>
> §1º - Os Grupos Fisco e Auditoria passam a constituir um grupo único denominado Grupo Fisco e serão contemplados em Plano de Cargos e Vencimentos específico.

Destarte, no que concerne à remuneração de servidores, cargos comissionados e funções de confiança, verifica-se, a existência de um sistema apropriado de valorização já consolidado que alcança todo Município do Salvador, atentando-se para a necessidade de formalizar um plano de cargos específico para a carreira do auditor interno, conforme previsto na lei retromencionada.

Portanto, a CCAU atende a atividade essencial de determinar classificação de remuneração apropriada para as posições, no entanto poderá ser aprimorada com a formalização de um plano de cargos específico para a carreira do auditor interno.

2.2.6 Realizar um processo de recrutamento válido e credível (isto é, justo e aberto, e sob o controle do (CAI) para selecionar candidatos adequados

Situação Atual da CCAU:

Importante enfatizar que o artigo 37 da Constituição Federal de 1988, estabelece a aprovação prévia em concurso público como requisito para investidura em cargo público, logo, o ingresso no cargo de Auditor Interno, somente ocorrerá mediante cumprimento desse requisito.

Assim, seguindo o delineamento da carta magna, foi instituído no município do Salvador o Regime Jurídico Único dos seus Servidores Públicos consagrado pela Lei Complementar nº 01/1991, que em seu art. 11, aduz sobre a nomeação para cargo efetivo da seguinte forma:

> Art. 11 - A nomeação para cargo efetivo depende de prévia habilitação em concurso público de provas ou de provas e títulos e de ter o candidato satisfeito os requisitos previstos no edital do concurso, obedecido o seu prazo de validade.

Nesse sentido, com intuito de evidenciar o processo de recrutamento para o os servidores públicos da PMS, ressalta-se o Edital nº 01/2014 (republicado no DOM nº 6.175 de 15/09/2014) do último concurso público da SEFAZ para os cargos de Analista Fazendário, Auditor Fiscal e Auditor Interno. Vale observar que para o cargo de Auditor Interno ocorreram exigências específicas transcritas a seguir:

> **3. DAS ETAPAS**
>
> 3.1. O presente Concurso Público será composto das seguintes etapas:(...)
>
> c) Curso de Formação em Auditoria Interna, de caráter classificatório e eliminatório, exclusivamente para o cargo de Auditor Interno. (...)
>
> **11. DA PROVA DISCURSIVA**
>
> 11.1.2. A Prova Discursiva para o cargo de Auditor Interno será composta de uma questão discursiva versando sobre o

> desenvolvimento de um estudo de caso relacionado ao conteúdo programático de Auditoria Governamental.
>
> **12. DO CURSO DE FORMAÇÃO**
>
> 12.1. Serão convocados para o Curso de Formação, os candidatos aprovados na prova Discursiva do cargo de Auditor Interno, dentro do quantitativo de 14 candidatos, sendo 9 (nove) candidatos da ampla concorrência, 4 (quatro) candidatos afrodescendentes e 1 (um) candidato com deficiência, observado o desempate disposto no subitem 14.2.
>
> **ANEXO I - QUADRO DE VAGAS**
>
> CARGO: AUDITOR INTERNO REMUNERAÇÃO MENSAL, Lei Municipal nº 8.629/2014[4] (...)
>
> **REQUISITO**
>
> Curso Superior completo em Administração; Arquitetura, Ciências Contábeis, Economia, Engenharia, Estatística, Direito ou Informática com registro no Conselho Regional quando exigido em Legislação Federal e curso de Formação em Auditoria.

A CCAU também dispõe em sua estrutura, de 05 cargos de nomeação em comissão: o Coordenador de Auditoria, e os 04 Chefes de Núcleos. De acordo com o parágrafo único do art. 10 da Lei Complementar nº 01/1991, a nomeação neste caso ocorre da seguinte forma:

> Art. 10 - A nomeação far-se-á:
>
> I - em caráter efetivo, quando se tratar de cargo de carreira;
>
> II - em comissão, para cargos declarados em lei de livre nomeação e exoneração.
>
> ...
>
> Parágrafo único - Na nomeação para cargo em comissão dar-se-á preferência aos servidores integrantes de cargos das carreiras técnicas ou profissionais do Município.

Dessa forma, verifica-se que para ocupação dos cargos em comissão da CCAU, *in casu*, Coordenador Central de Auditoria e Chefes de Núcleo existe a faculdade de livre nomeação por parte do Gestor (Prefeito), não havendo, portanto, a obrigatoriedade legal destes cargos serem ocupados por pessoas com

[4] Estes requisitos acadêmicos estão estabelecidos no Anexo III: Descrição De Cargos, da Lei Municipal nº 8.629/2014, que dispõe sobre o plano de cargos e vencimentos dos servidores da administração direta, autárquica e fundacional da Prefeitura Municipal do Salvador.

conhecimentos técnicos e de formação acadêmica compatível com as respectivas posições.

Apesar disso, para a designação do cargo de Controlador Geral do Município há a exigência legal, por meio do §1° do art. 4° da Lei Complementar n° 72/2019, que seja "ocupado por servidor do quadro de órgão público federal, estadual ou municipal, além de atender aos requisitos previstos em legislação específica, especialmente escolaridade, idoneidade e conhecimento específico na área de controle interno, e de ter mais de dois anos de exercício na função profissional que exija conhecimento e práticas de controle interno no setor público".

Assim, no que concerne aos cargos em comissão da CCAU, é recomendável que sejam ocupados à semelhança dos requisitos estabelecidos para o Controlador Geral do Município, com intuito de firmar compromisso e apoio visíveis através de ações da alta gestão para garantir a autonomia técnica da CCAU e contribuir com a indicação de gestores competentes e qualificados, bem como, disponibilizar recursos necessários para auxiliar apropriadamente a atividade de auditoria interna.

Por todo exposto, verifica-se que esta atividade essencial do KPA 2.2 está institucionalizada na CCAU.

CONCLUSÃO DA AUTOAVALIAÇÃO DO KPA 2.2: PESSOAS QUALIFICADAS IDENTIFICADAS E RECRUTADAS

Considerando-se que a descrição do cargo, o processo de recrutamento, a remuneração e as atividades desenvolvidas representam um processo bastante consolidado. Entende-se que o KPA denominado Pessoas Qualificadas Identificadas e Recrutadas para estar satisfatoriamente institucionalizado, necessita ter plenamente consolidadas as atividades essenciais 2.2.2 e 2.2.3.

KPA 2.3: DESENVOLVIMENTO PROFISSIONAL INDIVIDUAL

2.3.1 Objetivo

Assegurar que os auditores internos mantenham e aumentem continuamente suas capacidades profissionais.

2.3.2 Determinar um número específico de horas/dias/créditos de treinamento de pessoal, para cada indivíduo, de acordo com as normas de auditoria prescritas ou com as certificações relevantes

Situação Atual da CCAU:

A princípio, faz-se necessário registrar que a Lei Municipal nº 8.629/2014, que dispõe sobre o plano de cargos e vencimentos dos servidores da administração direta, autárquica e fundacional da Prefeitura Municipal do Salvador, traz as diretrizes e objetivos do Plano de Desenvolvimento de Pessoas que é um conjunto de ações de capacitação e desenvolvimento de competências de forma contínua, que visa ampliar os conhecimentos, as capacidades e habilidades do servidor, com vistas ao seu aprimoramento funcional e pessoal.

Tais regras estão estabelecidas na Seção IV da supracitada lei municipal, a saber:

> SEÇÃO IV
>
> DO PLANO DE DESENVOLVIMENTO DE PESSOAS
>
> Art. 53 O Plano de Desenvolvimento de Pessoas - PDP observará as seguintes diretrizes:
>
> I - garantia de programas de capacitação, qualificação, desenvolvimento de competências e aprimoramento profissional para todos os servidores;
>
> II - oportunidade de acesso às atividades de direção, assessoramento, gerenciamento, diretoria e chefia, mediante formação e desenvolvimento de quadro gerencial;
>
> III - implementação de Programa de Avaliação de Desempenho.
>
> Art. 54 O Plano de Desenvolvimento de Pessoas tem como objetivo geral promover, em caráter permanente e contínuo, o desenvolvimento de competências que permitam a melhoria do desempenho, bem como os seguintes objetivos específicos:
>
> I - adequar as competências dos servidores aos objetivos institucionais, nas suas diversas áreas de atuação;
>
> II - assegurar uma equipe qualificada que garanta a eficiência, eficácia e a qualidade dos serviços prestados pela Prefeitura Municipal do Salvador;
>
> III - potencializar o componente da qualificação como elemento motivacional para a progressão e desenvolvimento pessoal e institucional;

IV - identificar necessidades de capacitação e demandas específicas de desenvolvimento;

V - possibilitar a progressão funcional.

Em que pese o Município do Salvador dispor do Plano de Desenvolvimento de Pessoas – PDP para a capacitação e qualificação dos servidores públicos municipais, inclusive com a participação de auditores internos nos cursos de especialização na área de projetos, contrato de gestão e outros, verifica-se que o Decreto Municipal nº 27.733/2016 que aprova o Regimento da Controladoria Geral do Município (CGM) não contém atribuição ou referência ao segmento de treinamento.

Tendo em vista a ausência de um plano específico de desenvolvimento de pessoas para a CCAU, a exemplo de um Plano de Desenvolvimento Individual - PDI, é fundamental que seja incluída nos normativos desta coordenadoria uma política de capacitação e desenvolvimento de competências de forma contínua e individualizada.

Convém ressaltar que a CGM, desde outubro de 2019, por meio da Lei Complementar nº 072/2019, passou a integrar a estrutura organizacional da Prefeitura Municipal de Salvador como Secretaria do Município, o que lhe confere independência orçamentária. Com esta autonomia orçamentária, poderá este órgão utilizar parte de seus recursos na elaboração e implementação de um plano de capacitação para a auditoria interna, que abranja critérios justos e credíveis para seleção dos treinandos. O plano de capacitação deve prever também os treinamentos já ofertados por outros órgãos municipais (SEFAZ, SEMGE, GABP) para os servidores da PMS.

Diante disso, pode-se inferir que esta atividade de "**Determinar um número específico de horas/dias/créditos de treinamento de pessoal, para cada indivíduo, de acordo com as normas de auditoria prescritas ou com as certificações relevantes**" do KPA 2.3, ainda não está plenamente institucionalizada, em que pese a atividade de treinamento seja difundida pela SEMGE no âmbito da PMS. Faz-se necessário que a CCAU implemente de forma exclusiva para a área de auditoria um plano de desenvolvimento individual, visando garantir o aprimoramento profissional contínuo e satisfatório de todos os

seus funcionários, o qual preveja um número específico de horas/dias/créditos de treinamento de pessoal, para cada indivíduo.

2.3.3 Identificar os cursos de formação, os fornecedores ou as fontes que seriam suficientes para realizar o desenvolvimento profissional válido

Situação Atual da CCAU:

Em que pese a CCAU ainda não disponha de um plano de desenvolvimento profissional instituído, em 2019, por força de cláusulas e metas estabelecidas no Acordo de Empréstimo, entre o Município do Salvador e o Banco Internacional de Reconstrução e Desenvolvimento (BIRD), foi realizado, pela CCAU, levantamento de cursos e fornecedores, para elaboração de termo de referência com vistas a seleção e contratação de empresa para ministrar cursos voltados ao aprimoramento profissional do corpo técnico da CGM.

O referido acordo que tem por objetivo implementar intervenções para o enfrentamento dos problemas sociais de Salvador, mediante o aprimoramento da prestação de serviços sociais, enfatizando melhorias na eficiência do sistema de saúde, qualidade da educação e efetividade da proteção social, também contempla ação para o fortalecimento do controle interno existente no munícipio, especialmente, no que se refere ao aprimoramento da macrofunção auditoria interna, desenvolvida pela CGM, por meio da CCAU, dado o papel fundamental dessa atividade para o alcance dos objetivos governamentais.

O termo de referência, em questão, se insere no rol de ações já iniciadas voltadas à implantação e à institucionalização do Modelo de Capacidade de Auditoria Interna (IA-CM), idealizado pelo *Institute of Internal Auditors – IIA*.

Dessa forma a atividade de "**Identificar os cursos de formação, os fornecedores ou as fontes que seriam suficientes para realizar o desenvolvimento profissional válido**" está parcialmente institucionalizado na CCAU.

2.3.4 Incentivar as pessoas a serem membros de associações profissionais

Situação Atual da CCAU:

Essa atividade não está institucionalizada na CCAU. No entanto, com a publicação de novos regulamentos, impulsionados pela reestruturação da CGM, essa questão

poderá ser sanada, pela inclusão de uma política de incentivos aos auditores em tornarem-se membros de associações profissionais.

2.3.5 Controlar e documentar horas/dias de treinamento, tipos de cursos e prestadores para verificar a conformidade com os requisitos de formação pessoal e para apoiar o desenvolvimento profissional contínuo

Situação Atual da CCAU:

A CCAU dispõe do SGA, que consiste num sistema de apontamento das atividades desenvolvidas por esta coordenadoria, de uso obrigatório pelos auditores internos, conforme Portaria SEFAZ nº 147/2008.

Dessa forma, a rotina de trabalho do auditor fica registrada no respectivo sistema, inclusive as horas/dias de treinamentos realizados. Este processo pode ser constatado no "Módulo do SGA: Recursos Humanos" que também disponibiliza o tipo de curso oferecido para os auditores, comprovando a relação direta com a atividade profissional desenvolvida.

Outros requisitos de formação pessoal e apoio ao desenvolvimento profissional existentes na PMS são percebidos na Secretaria Municipal de Gestão (SEMGE) e na Secretaria da Fazenda (SEFAZ), e refletem favoravelmente no desenvolvimento profissional do auditor interno.

Convém destacar que na estrutura organizacional da SEMGE consta a Diretoria de Gestão de Pessoas, que define diretrizes, formula políticas e normatiza processos, relativos ao desenvolvimento, ao desempenho, à valorização, à saúde ocupacional e à administração de pessoas. Nota-se que compete a respectiva diretoria, por meio do Setor de Educação Corporativa, analisar e validar os planos de cursos das ações de educação corporativa propostos pelos centros de capacitação, formação e desenvolvimento, dos servidores da PMS.

No que concerne à SEFAZ, na sua estrutura consta um departamento denominado Centro de Desenvolvimento e Capacitação (CDC) que planeja e registra os cursos efetuados pelos seus servidores.

Diante do exposto, verifica-se que os auditores estão inseridos nas políticas de desenvolvimento pessoal da PMS. No entanto, esse processo não alcança os objetivos pertinentes a um plano de capacitação continuada específico da categoria, que inclua o gerenciamento e acompanhamento qualitativo, bem como

o estabelecimento de critérios para seleção e indicação dos treinamentos e dos treinandos.

A expectativa é que, uma vez implementada a política de capacitação continuada e elaborado um plano de desenvolvimento individual inerentes aos auditores, seja criado um módulo no SGA que adicione parâmetros de controle e acompanhamento quantitativo e qualitativo dos treinamentos realizados, bem como o mapeamento das competências e habilidades de cada auditor interno. Estes mecanismos devem possibilitar uma gestão eficiente do plano de capacitação e auxiliar na elaboração de cursos oferecidos nos futuros exercícios. Assim sendo, essa atividade essencial está parcialmente institucionalizada.

2.3.6 Desenvolver relatórios periódicos para documentar o treinamento cumprido por cada auditor interno

Situação Atual da CCAU:

Conforme já informado nas atividades anteriores deste KPA, a elaboração de normas e orientações, a definição de uma política organizacional e/ou rotinas de processos relacionados à capacitação e ao treinamento da CCAU/CGM são atividades que devem compor o plano de ação para alcance do nível 2 do Modelo IA-CM.

A perspectiva é que todos esses itens relativos ao desenvolvimento profissional sejam registrados em sistema de informação, que permita efetuar o controle quantitativo e qualitativo de capacitações, e que gere relatórios gerenciais periódicos com o fornecimento dos registros de treinamentos realizados por cada auditor interno. No momento atual, esse controle está restrito ao lançamento efetuado no SGA dos tipos de cursos realizados pelos auditores correlacionados com as respectivas horas disponibilizadas para as capacitações. Portanto a atividade essencial em questão ainda não está institucionalizada.

CONCLUSÃO DA AUTOAVALIAÇÃO DO KPA 2.3: DESENVOLVIMENTO PROFISSIONAL INDIVIDUAL

O Processo Chave de Auditoria (KPA) concernente ao **Desenvolvimento Profissional Individual** está **parcialmente institucionalizado** na CCAU, uma vez que a PMS possui mecanismos de formação pessoal e apoio ao desenvolvimento profissional que são percebidos na SEMGE e na SEFAZ, bem

como há controle quantitativo no SGA dos treinamentos dos auditores, porém o KPA não está totalmente implementado, pois não há uma avaliação qualitativa dos treinamentos, inclusive falta elaborar um PDI específico para a carreira do auditor.

Após a institucionalização do PDI, os Auditores Internos da CGM receberão um aprendizado contínuo e individualizado que proporcionará uma atualização profissional, e, por conseguinte, melhoria constante na qualidade dos serviços prestados pela auditoria interna.

ELEMENTO 3: PRÁTICAS PROFISSIONAIS

De acordo com o modelo IA-CM, esse elemento tem o seguinte enfoque:

- Reflete o cenário completo de políticas, processos e práticas que permite que a atividade de auditoria interna (AI) seja realizada eficazmente e com proficiência e devido zelo profissional.
- Inclui o desenvolvimento e uso de estruturas/políticas inovadoras e em evolução e sua aplicação nos programas e operações de auditoria interna.
- Refere-se à capacidade da atividade de AI de alinhar-se com as prioridades da organização e as estratégias de gerenciamento de risco e contribuir para a melhoria contínua da atividade de AI e da organização.
- Inclui o desenvolvimento e a manutenção da garantia de qualidade e programa de melhoria que abrange todos os aspectos da atividade de AI.

KPA 2.4: PLANO DE AUDITORIA BASEADO NAS PRIORIDADES DA GESTÃO E DAS PARTES INTERESSADAS

2.4.1 Objetivo

Desenvolver planos periódicos (anuais ou plurianuais) para os quais serão fornecidas auditorias e/ou outros serviços, baseados em consultas com a gestão e/ou com outras partes interessadas (*stakeholders*).

2.4.2 Identificar todos os objetos de auditoria da organização e documentar o universo de auditoria.

<u>Situação Atual da CCAU</u>

Na seção **KPA 2.1 - Auditoria de Conformidade** do presente relatório, foi apresentada a forma como a Coordenadoria Central de Auditoria (CCAU) elabora

a Programação Anual de Auditoria e consequentemente as auditorias prováveis de serem executadas no exercício em questão.

Tal plano anual de auditoria evidencia os órgãos/entidades auditáveis, o objetivo geral e o escopo das auditorias programadas e é baseado em uma avaliação de "Indicadores de Prioridades", que são documentados e realizados uma vez ao ano.

Vale acrescentar que essa Coordenadoria também considera, na composição da programação anual, as sugestões de atividades feitas pelo corpo técnico e gestores da Controladoria Geral do Município (CGM), assim como indicações efetuadas pelos gestores dos órgãos/entidades da PMS.

Apresenta-se a seguir os indicadores de prioridades utilizados pela CCAU:

1. Pareceres Prévios emitidos pelo TCM-BA;
2. Anexo I da Lei de Diretrizes Orçamentárias – LDO – Prioridades e Metas Para o Exercício;
3. Lei Orçamentária Anual – LOA;
4. Reportagens de jornais, periódicos e sítios eletrônicos de notícias relacionadas ao município do Salvador publicados durante o exercício;
5. Matriz de Risco;
6. Relatórios técnicos e financeiros extraídos do Sistema Integrado de Planejamento e Gestão Fiscal do Município de Salvador (SIGEF/SSA);
7. Sugestões do corpo técnico e gerencial da CGM;
8. Sugestões encaminhadas pelos gestores dos órgãos/entidades da Prefeitura Municipal de Salvador (PMS).

Destarte, a atividade de identificar os objetos de auditoria da organização e documentar o universo de auditoria está institucionalizada, e é realizada pela CCAU anualmente, após análise das informações obtidas por meio dos indicadores de prioridades descritos acima.

2.4.3 Em colaboração com a alta administração e/ou outros interessados (*stakeholders*), determinar o período a ser coberto pelo plano (ou seja, anual, plurianual ou uma combinação)

<u>Situação Atual da CCAU</u>

O Decreto Municipal nº 27.733/2016, ainda vigente, que dispõe acerca do regimento da CGM, em seu artigo 6º, inciso I, alínea a, estabelece que compete

ao NUPLA a elaboração da proposta **de Programação Anual de Auditoria**, em articulação com os demais núcleos da CCAU. Em vista disso, a respectiva programação é realizada anualmente por esta Coordenadoria.

Vale destacar que antes de finalizar a programação contendo a relação das auditorias selecionadas as quais serão planejadas no período em questão, o Coordenador da CCAU se reúne com os chefes dos Núcleos, a fim de informar as atividades pré-selecionadas para o exercício, e, concorrentemente, obter destes opinião sobre a viabilidade das atividades, bem como discutir acerca da disponibilidade de recursos humanos e apoio técnico.

De acordo com o que for deliberado em reunião, o NUPLA realiza os ajustes necessários na proposta **de Programação Anual de Auditoria**, que, em seguida, é encaminhada para avaliação do Controlador Geral do Município, consoante abordado na atividade 2.1.3.2 “Identificar as autoridades/critérios relevantes”.

A apresentação das propostas de auditoria para a alta administração da CGM ocorre durante uma reunião, em que é exposta a relação dos trabalhos de auditoria com os respectivos objetivos e escopo. Nesse momento, os indicadores de prioridades que motivaram a escolha de cada trabalho proposto são demonstrados para o Controlador, como também são informados os documentos necessários à elaboração do planejamento de cada uma das atividades selecionadas, visando a adoção das providências para solicitação prévia destes.

Dessa forma, observa-se que há colaboração dos gestores da CGM na determinação da escolha e do período coberto pelo planejamento para cada auditoria programada.

Salienta-se que a nova versão do Manual de Auditoria, em elaboração, está contemplando uma seção com orientações sobre a periodicidade do plano de auditoria interna, portanto essa atividade está institucionalizada, mas necessita dos aprimoramentos acima descritos.

2.4.4 Por meio de consultas à alta administração e/ou a outras partes interessadas – *stakeholders* (por exemplo, altos funcionários do governo ou auditores externos), identificar as áreas/temas considerados prioritários a serem abordados pela atividade de AI

<u>Situação Atual da CCAU</u>

Em face do que já foi mencionado neste relatório de autoavaliação, no que concerne as áreas/temas considerados prioritários a serem abordados pela atividade de AI, a CCAU tem em conta os "Indicadores de Prioridades" para identificá-los.

Os Indicadores de Prioridades ordinariamente utilizados para elaboração do Relatório da Programação Anual de Auditoria compreendem: Parecer Prévio emitido pelo TCM-BA; Prioridades e Metas da LDO; Leis Orçamentárias (LOA); Reportagens de jornais, periódicos e sítios publicados durante o período do plano; Matriz de Risco e Relatórios extraídos do SIGEF/SSA.

No que tange às áreas de atuações incluídas no plano anual, a CCAU observa os objetos constantes nos incisos de I a XI do artigo 11 da Resolução nº 1.120/2005, emitida pelo Tribunal de Contas dos Municípios do Estado da Bahia, órgão constitucional de controle externo da gestão dos recursos públicos municipais. Além disso, no curso do processo de elaboração da Programação Anual de Auditoria, essa coordenadoria solicita sugestões do corpo técnico e gerencial da CGM e dos gestores dos órgãos/entidades auditáveis. Todas as evidências acompanham este relatório, como anexo.

Está em estudo melhorias para a rotina utilizada pela CCAU de solicitar a colaboração dos órgãos/entidades auditáveis e do corpo técnico e gerencial da CGM para elaboração da programação da auditoria, a fim de otimizar o processo de encaminhamento das sugestões à essa coordenadoria e, consequentemente, motivar a administração e/ou partes interessadas em colaborar com a Programação Anual de Auditoria. Este procedimento deve ser regulamentado e incluído no Manual de Auditoria e no SGA, com intuito de padronizar e registrar este processo, estimular a participação efetiva do corpo técnico e gerencial da PMS, e tornar mais assertiva a identificação das áreas/temas considerados prioritários a serem abordados pela atividade de AI.

Das 33 (trinta e três) unidades consultadas, 30 (trinta) responderam aos questionamentos, o equivalente a aproximadamente 91% (noventa e um por cento) do universo pretendido.

Em outubro/2020, com o intuito de obter um diagnóstico sobre a atuação da auditoria interna do município do Salvador, a fim de compor o trabalho de

autoavaliação do modelo IA-CM, e, concomitantemente, obter informações para a elaboração do PAINT/2021, foi aplicado um questionário direcionado a Alta Administração da PMS (gestores dos órgãos/entidades do município) com a finalidade de levantar a percepção destes acerca da atuação desta Coordenadoria Central de Auditoria – CCAU, especialmente no que tange à eventual agregação de valor ao Órgão/Entidade como resultado do desenvolvimento das atividades da Auditoria Interna, e, nessa mesma pesquisa foi solicitada dos gestores a indicação de áreas relevantes para atuação da CCAU para compor o rol de indicadores de prioridades do plano de auditoria interna para 2021.

A tabulação dos dados demonstrou que no entendimento da ampla maioria dos Órgãos/Entidades/Empresas Municipais consultados, a Auditoria Interna da CGM agrega valor para às atividades desenvolvidas. Assim, é possível inferir que a CCAU cumpre a contento o papel de disseminar a cultura da gestão legal e eficiente.

Portanto, a atividade essencial em questão, já está sendo desenvolvida pela CCAU, mas o procedimento acima descrito, ainda não foi regulamentado, o que será feito com a nova edição do Manual de Auditoria, o qual está sendo atualizado.

2.4.5 Identificar os trabalhos de auditoria, incluindo auditorias periódicas, a serem inseridas no plano e que outros serviços a atividade de AI fornecerá à organização

<u>Situação Atual da CCAU</u>

Convém lembrar que na seção **KPA 2.1 - Auditoria de Conformidade** do presente relatório, já foram abordados sobre os mecanismos, formas e rotinas para elaboração da Programação Anual de Auditoria, inclusive apontando os normativos publicados, que versam sobre o assunto.

Ressalta-se que o plano anual é composto dos trabalhos de auditoria a serem realizados no exercício em questão e apresenta os objetivos gerais e escopos de cada atividade.

No tocante às atividades de auditoria desenvolvidas pela CCAU, o artigo 2º do Decreto Municipal nº 25.791/2015, assim dispõe:

> Art. 2º Sem prejuízo de **auditorias programadas**, poderão ser realizadas **auditorias especiais**, **análises técnicas** e **estudos técnicos**, no âmbito da administração municipal em atendimento

> às demandas específicas de autoridades municipais e àquelas eventualmente originadas de denúncias. (Grifo Nosso)

Da mesma forma, o Decreto Municipal nº 30.454/2018 que dispõe acerca do Regulamento da Gratificação de Produção dos Auditores Internos, também as especificam:

> Art. 2º Para fins deste Regulamento, considera-se:
>
> I - ATIVIDADES DE AUDITORIA - planejamento e execução de **Auditorias, Análises Técnicas e Trabalhos Técnicos** realizados nos diversos órgãos e entidades do Município do Salvador, bem como em outras organizações com que o Município se relacione através de repasses de recursos; (Grifo Nosso)

Cumpre registrar que a Lei Complementar nº 072/2019, alude no caput do seu artigo 5º que a Auditoria Interna realiza a função de avaliação e de consultoria, conforme segue:

> Art. 5º À Auditoria Interna, integrante do SICOI, que realiza função independente e objetiva de **avaliação e de consultoria**, desenhada para adicionar valor e melhorar as ações governamentais e a prestação de serviços públicos por meio da execução de trabalhos de Auditoria, compete: (Grifo Nosso)

Assim, os regulamentos vigentes na CCAU já determinam todos os serviços que a atividade de Auditoria Interna pode fornecer à organização, portanto, essa atividade já se encontra institucionalizada na CCAU.

2.4.6 Determinar os objetivos e o escopo para cada trabalho de auditoria, assim como para quaisquer outros serviços, se for o caso

<u>Situação Atual da CCAU</u>

O NUPLA é o responsável pela elaboração do planejamento inicial de cada atividade selecionada no plano anual de auditoria. Para cumprir o seu mister, este setor executa diversas ações, tais como: análises dos relatórios gerados pelo SIGEF, do regimento de cada órgão/entidade auditáveis e dos documentos solicitados inicialmente para subsidiar a auditoria, bem como, das informações gerais constantes nos indicadores de prioridades.

Após análise desse material, este setor registra no “PT Planejamento Inicial” os passos iniciais que deverão ser seguidos pela equipe de auditores. Nesta ocasião,

ficam estabelecidos, preliminarmente, os objetivos gerais e o escopo para cada trabalho de auditoria.

Oportunamente, para cada uma atividade selecionada, o NUPLA abre a Ordem de Serviço (O.S.) no SGA, que descreve o objetivo geral do trabalho e define os integrantes da equipe de auditoria. Na primeira reunião de apresentação do trabalho, o gestor do NUPLA disponibiliza o “PT Planejamento Inicial” para a equipe, quando tem início a fase de planejamento.

Ao longo da fase de planejamento os auditores internos analisam o respectivo PT, revisam a documentação suporte disponibilizada, e, caso necessário, solicitam outros documentos para fundamentar suas análises. Nesse ínterim, a equipe pode aderir ao que foi programado e/ou sugerir novos procedimentos. Ao concluir a fase de planejamento, o chefe responsável pela atividade modifica o status da O.S. no SGA para a fase de execução.

Vale destacar que, no decorrer da fase de planejamento, é oportunizado aos auditores internos juntamente com a chefia acatar ou sugerir mudanças no objetivo geral e escopo estabelecidos preliminarmente e poderão ajustar os passos inicialmente planejados.

Mesmo a CCAU identificando os objetivos e o escopo para cada trabalho de auditoria, verifica-se a necessidade de aperfeiçoar estes procedimentos. Para tanto, este departamento pretende aperfeiçoar a metodologia atualmente utilizada, com utilização de técnica de amostragem, aprimoramento da avaliação de riscos na elaboração da programação anual e estabelecimento do planejamento da auditoria baseada em riscos.

O propósito é que o Manual da Auditoria, os Programas de Auditoria e o SGA sejam atualizados, periodicamente, para acompanhar as boas práticas de auditoria e atender as alterações normativas de imediato.

Dessa forma, com a instituição das boas práticas profissionais, o gerenciamento dos processos da CCAU será aperfeiçoado. Note-se que estas ações de aprimoramento já estão em andamento na CCAU, e tem por objetivos o aperfeiçoamento da elaboração do plano anual de auditoria interna bem como do planejamento das atividades individuais de auditoria, a otimização dos processos

de trabalho da auditoria interna, o desenvolvimento de metodologia de auditoria baseada em riscos, dentre outros.

Portanto, essa atividade essencial do KPA 2.4 encontra-se institucionalizada na CCAU, e está sendo aprimorada por meio das ações já descritas.

2.4.7 Determinar os recursos globais exigidos (humanos, financeiros, materiais) para realizar o plano e incluir o montante de recursos para cada trabalho de auditoria e para outros serviços a serem prestados, e quaisquer recursos adicionais que possam ser exigidos para responder a outras prioridades da gestão e/ou das partes interessadas (*stakeholders*) que possam surgir durante o período coberto pelo plano

Situação Atual da CCAU

No que concerne à determinação de **recursos humanos** necessários para o planejamento e execução dos trabalhos da CCAU, o Anexo III da Programação Anual de Auditoria, intitulado "Programação dos Indicadores de Desempenho da CCAU", traz todo o detalhamento, apresentando o quantitativo de recursos humanos e as horas necessárias para a execução das atividades de auditoria em um determinado exercício.

O relatório Programação dos Indicadores de Desempenho da CCAU também subsidia a Secretaria Municipal da Fazenda (SEFAZ) com informações para fins de concessão do Prêmio por Desempenho Fazendário (PDF), devido aos auditores internos por força da Lei Complementar nº 57/2012, pelo alcance de metas de desempenho trimestrais. Em consequência, a CCAU, objetivando acompanhar e controlar as "Metas Fixadas" no Indicador de Desempenho, inseriu no módulo "Relatório" do SGA o Mapa das Atividades que detalha os resultados trimestrais da produção da auditoria. Além disso, o SGA também registra todas as horas previstas, e as efetivamente gastas na realização de cada trabalho de auditoria.

Portanto, a Programação Anual de Auditoria da CCAU além de definir as auditorias a serem realizadas por esta coordenadoria em determinado exercício, visa ainda subsidiar a gestão na definição das metas relativas ao indicador de desempenho do PDF.

No que tange a recursos materiais, a CCAU tem à sua disposição, até a conclusão deste relatório, 11 Desktops, 15 notebooks, 2 scanners, 1 impressora e 3 máquinas

fotográficas, que não são suficientes para atender a demanda dos 19 auditores internos, em campo, e de toda a gerência da CCAU, que é composta por mais 5 auditores internos. Ademais, cabe destacar que os equipamentos acima referenciados são compartilhados com a equipe de apoio da CCAU constituída por 03 (três) funcionários.

Importante observar que está em andamento um processo licitatório para aquisição de novos equipamentos que tem por objetivo a modernização tecnológica da CGM. Esta aquisição é decorrente de cláusulas e metas estabelecidas no acordo de empréstimo, entre o Município do Salvador e o Banco Internacional de Reconstrução e Desenvolvimento (BIRD), o qual contempla ação para o fortalecimento do controle interno municipal, especialmente no que se refere ao aprimoramento da macrofunção auditoria interna.

Com relação aos recursos financeiros, a CCAU, até o momento, não faz a aferição desse gasto, e consequentemente não há o cotejamento destes com os recursos humanos e materiais utilizados para a execução de cada trabalho. Por essas razões, a atividade essencial em questão está parcialmente institucionalizada na CCAU.

2.4.8 Determinar a combinação de capacidades de recursos humanos exigida para realizar o plano (de dentro da atividade de AI ou por meio de colaboração ou terceirização)

Situação Atual da CCAU

Inicialmente, observa-se que no elemento **"Gerenciamento de Pessoas"** ficou evidenciado que a política de treinamento da Prefeitura Municipal de Salvador (PMS) é de competência da Secretaria Municipal de Gestão (SEMGE). No que diz respeito aos treinamentos realizados pelos auditores internos, conforme dito anteriormente, são registrados no sistema SGA, mas não é efetuado o mapeamento sistematizado de competências.

Portanto, a CCAU possui em arquivo os dados dos auditores internos, entretanto não realiza a tarefa de mapear suas capacidades individuais. Almeja-se que a partir da implantação do Plano de Capacitação para a Auditoria Interna; do Plano de Desenvolvimento Individual (PDI) e do Módulo de Capacidades de Recursos Humanos do SGA, seja possível aplicar a estratégia de gerenciamento de

habilidades em prol do melhor desenvolvimento da execução do trabalho, bem como, considerar os treinamentos oferecidos a cada auditor, para o direcionamento do trabalho.

Para suprir o déficit de profissionais em áreas importantes de atuação da auditoria interna, a exemplo de obras e serviços de engenharia, a CCAU realizou a tentativa de trazer técnicos oriundos da própria PMS, porém ainda não exitosa.

No que tange a colaboração ou terceirização, a CCAU não possui acordos de cooperação técnica ou instrumentos congêneres com instituições especializadas para compartilhamento de recursos humanos especializados para trabalhos de auditoria. Entretanto, impende relatar que a CGM aderiu ao Observatório da Despesa Pública (ODP) - unidade de produção de informações da CGM, que tem o objetivo de monitorar as despesas públicas e proporcionar acesso a informações detalhadas e consolidadas sobre a qualidade dos gastos municipais, e, nos moldes da ODP da Controladoria-Geral da União (CGU), tem o fito de desenvolver mecanismos para garantir a correta aplicação do dinheiro do contribuinte e prevenir desvios de recursos. A ODP tem contribuído com a CCAU na elaboração de trilhas de auditoria para o desenvolvimento de alguns trabalhos.

Ademais, a CGM tornou-se membro do Conselho Nacional de Controle Interno – CONACI, e o compartilhamento de informações e experiências ocorridas entre os seus membros têm agregado valor às ações da Coordenadoria Central de Auditoria.

Por tudo exposto, observa-se que esta atividade essencial ainda não está plenamente institucionalizada na CCAU.

2.4.9 Obter a aprovação da alta administração e/ou do Conselho para o plano e para os recursos requeridos a fim de implementá-lo

Situação Atual da CCAU

Recapitulando o que foi exposto no **KPA 2.1 - Auditoria de Conformidade** acerca da elaboração da proposta de Programação Anual de Auditoria e a respectiva seleção das auditorias, a partir de 2020, a programação passou a ser encaminhada diretamente ao Controlador Geral do Município, tendo em vista a extinção da Assessoria para Assuntos Estratégicos, ocorrida em 2019.

Quanto aos recursos (humanos, materiais e financeiros), somente o quantitativo de auditores e as horas úteis de trabalho apresentam destaques no respectivo plano, não sendo abordados os recursos materiais e financeiros, o que prejudica a análise realizada pela alta administração.

Dessa forma, é preciso estabelecer uma metodologia para inserção dos recursos materiais e financeiros no plano, fazendo com que eles tenham relevância no momento de selecionar e planejar uma auditoria.

Portanto, a atividade de obter a aprovação da alta administração para o plano de auditoria encontra-se implementada na CCAU, entretanto, no que concerne ao levantamento dos recursos para elaboração do plano, este necessita ser aprimorado para contemplar, também, os recursos materiais e financeiros.

CONCLUSÃO DA AUTOAVALIAÇÃO DO KPA 2.4: PLANO DE AUDITORIA BASEADO NAS PRIORIDADES DA GESTÃO E DAS PARTES INTERESSADAS

O Processo Chave de Auditoria (KPA) concernente ao Plano de Auditoria baseado nas prioridades da gestão e das partes interessadas está parcialmente institucionalizado na CCAU/CGM. Sendo necessário para sua consolidação a elaboração ou o aprimoramento dos produtos mencionados na autoavaliação da CCAU para cada atividade do IA-CM, principalmente, no que diz respeito à Metodologia de Custo do Serviço e à Política de Capacitação dos Auditores.

KPA 2.5: ESTRUTURA DE PRÁTICAS PROFISSIONAIS E DE PROCESSOS

2.5.1 Objetivo

Ajudar e facilitar a realização dos trabalhos de auditoria, com independência, objetividade, competência e zelo profissional devidos, previstos no Regulamento Interno/Estatuto de auditoria e na Missão de Auditoria Interna, na Definição de Auditoria Interna, no Código de Ética e nas Normas Internacionais para a Prática Profissional de Auditoria Interna (os Padrões). As práticas profissionais e a estrutura de processos incluem políticas, processos e procedimentos que orientarão a atividade de AI na gestão das suas operações, no desenvolvimento de seu programa de trabalho de auditoria interna e no planejamento, na execução e na relatoria dos resultados das auditorias internas.

Este KPA subdivide-se em 08 (oito) atividades, e no processo de autoavaliação da CCAU/CGM, tem-se o seguinte cenário:

2.5.2 Reconhecer o caráter obrigatório da Definição de Auditoria Interna, do Código de Ética e das Normas no Regulamento Interno da auditoria

Situação Atual da CCAU

A princípio, cabe destacar que a Estrutura Internacional de Práticas Profissionais (*International Professional Practices Framework* - IPPF), promulgada pelo *Institute of Internal Auditors* (IIA), tem orientações mandatórias e recomendadas aos profissionais de Auditoria Interna de todo o mundo. Ressalta-se o reconhecimento das Orientações Mandatórias que está estabelecido na Norma 1010 do IIA, a seguir descrita:

> **Norma 1010 – Reconhecimento das Orientações Mandatórias no Estatuto de Auditoria Interna**
>
> A natureza mandatória dos Princípios Fundamentais para Prática Profissional de Auditoria Interna, do Código de Ética, das Normas e da Definição de Auditoria Interna deve ser reconhecida no estatuto de auditoria interna. O executivo chefe de auditoria deveria debater sobre a Missão da Auditoria Interna e os elementos mandatórios da Estrutura Internacional de Práticas Profissionais com a alta administração e com o conselho. (Grifo nosso)

A CCAU reconhece a importância das orientações e recomendações derivadas das IPPF emitidas pelo IIA, e com isso tem empreendido esforços para adotar e implementar tais medidas, a exemplo do **Código de Ética,** que é um dos elementos obrigatórios para boa prática profissional, e é **objeto da OS CCAU nº 040/2018**.

No que tange às **Normas Internacionais para a Prática Profissional de Auditoria Interna**, convém lembrar que a CGM, por meio da CCAU, se preocupa em manter todos os procedimentos e ações dos auditores internos registrados e regulamentados, assegurando que estes, ao executar o seu trabalho, contribuam com a boa prática profissional. Tais assuntos estão devidamente abordados no presente relatório de autoavaliação.

No que concerne aos **Princípios Fundamentais para Prática Profissional de Auditoria Interna,** ressalta-se que as atividades definidas pela CCAU para serem realizadas pelos seus auditores observam os conceitos designados para a prática dessa profissão. Ademais, o auditor executa esses trabalhos respeitando os princípios e as diretrizes que regem a sua profissão, principalmente, no que se refere a demonstrar sua integridade e zelo profissional.

Dessa forma, levando em consideração todas as análises e as informações expostas no presente relatório de autoavaliação, a CCAU **atende** a atividade essencial de **"Reconhecer o caráter obrigatório da Definição de Auditoria Interna, do Código de Ética e das Normas no Regulamento Interno da auditoria",** pois esse coordenadoria demonstra que está empenhada em aprimorar seus procedimentos e realizar ações para implantar novos processos que convergem com as orientações mandatórias estabelecidas no IIA.

2.5.3 Desenvolver políticas relevantes para a atividade de AI (por exemplo, para recursos humanos, para gestão da informação e para finanças)

Situação Atual da CCAU

Em face das informações apresentadas anteriormente, observa-se que a gestão de recursos humanos da PMS, e consequentemente da CGM, é amparada por normas esparsas:

- ✓ Lei Municipal nº 5.245/1997 (modifica a estrutura organizacional da PMS);
- ✓ Lei Complementar nº 01/91 (institui o Regime Jurídico Único dos servidores públicos do Município do Salvador e suas alterações);
- ✓ Lei Municipal n° 8.629/2014 (dispõe sobre o plano de cargos e vencimentos dos servidores da administração direta, das autarquias e fundações públicas da Prefeitura Municipal do Salvador);
- ✓ Decreto Municipal nº 25.791/2015 (estabelece procedimentos relacionados às atividades de auditoria no âmbito municipal);
- ✓ Decreto Municipal nº 27.733/2016 (aprova o Regimento da CGM); Decreto Municipal nº 22.425/2011 (aprova o Manual de Normas e Procedimentos do Sistema Integrado de Controle Interno – SICOI); e
- ✓ Portaria SEFAZ nº 147/2008 (dispõe sobre a obrigatoriedade da utilização do SGA).

Acrescenta-se a estas, a nova Lei Complementar nº 072/2019 que dispõe sobre o SICOI e reestrutura a Controladoria Geral do Município de Salvador (CGM), bem como o Decreto Municipal nº 31.908/2019 que aprovada a estrutura regimental da CGM.

Além disso, a gestão da CCAU elabora um cronograma preliminar para cada trabalho de auditoria, com a previsão das datas de início e fim, bem como as horas de trabalho requeridas, permitindo avaliar a disponibilidade de recursos humanos.

Outro aspecto importante formalizado na CCAU, que contribui para o desenvolvimento de política de gerenciamento de recursos humanos e reconhece as habilidades individuais dos servidores, é observado no Decreto Municipal nº 30.454/2018 que aprova o regulamento da gratificação de produção.

Ratifica-se que para motivar a participação dos auditores em cursos, o decreto supramencionado estabelece que as horas investidas dos auditores em capacitação devem ser registradas no SGA em eventos “Treinamento” que serão validadas pela Chefia, além de serem atribuídos pontos, conforme transcrição a seguir:

> Art. 2º Para fins deste Regulamento, considera-se:
>
> VII - EVENTOS - registro de horas em atividades não compreendidas no Inciso I deste artigo, a exemplo de Atividades em Escritório, Participação em Cursos e Ausência Justificada. As horas registradas nestes eventos estão sujeitas à validação da Chefia e não serão computadas para efeitos de avaliação bimestral;
>
> (...)
>
> Art. 3º O valor da gratificação disciplinada neste Decreto será definido mediante a aferição das atividades realizadas pelo Auditor interno e a atribuição dos pontos, de acordo com a Tabela constante no Anexo II.

ANEXO II

TABELA DE PONTUAÇÃO

CÓDIGO	ATIVIDADES ESPECÍFICAS SOLICITADAS / AUTORIZADAS PELA ADMINISTRAÇÃO	PONTUAÇÃO
07	Participação como Palestrante/Instrutor em eventos, cursos e/ou treinamentos em função da sua atividade	20 Pontos
08	Participação como treinando em congressos, seminários, simpósios, cursos e/ou treinamento em função da sua atividade	5 Pontos

Mesmo que a gestão de recursos humanos esteja estabelecida na CCAU, é fundamental a institucionalização de uma política de capacitação continuada e a elaboração de um plano de desenvolvimento individual inerentes aos auditores, bem como a criação de um módulo no SGA que adicione parâmetros de controle e acompanhamento quantitativo e qualitativo dos treinamentos realizados. Estes mecanismos devem possibilitar uma gestão eficiente do plano de capacitação e auxiliar na elaboração de cursos oferecidos nos futuros exercícios.

No que concerne à política de gestão de informações, os auditores internos da CCAU coletam os dados necessários para o seu trabalho por meio do SIGEF/SSA (Sistema Integrado de Planejamento e Gestão Fiscal do Município de Salvador); do Portal da Transparência; do Sistema Integrado de Gestão e Auditoria (SIGA) do Tribunal de Contas dos Municípios (TCM/BA); das Notificações e Pareceres Prévios do TCM/BA; do Manual de Normas e Procedimentos do Sistema Integrado de Controle Interno (SICOI) constante no site da CGM/SSA; da ferramenta *Business Intelligence* (BI); do site Leis Municipais (decorrente do contrato da SEFAZ com a empresa LIZ Serviços Online); de sites oficiais de órgãos públicos (TCU, CGU, demais Controladorias etc.) e de Reportagens de jornais, periódicos e sítios publicados. Ademais, a CGM aderiu ao Observatório da Despesa Pública (ODP) que é uma unidade de produção de informações do Ministério da

Transparência e Controladoria-Geral da União (CGU) e é membro do Conselho Nacional de Controle Interno (CONACI).

Embora os auditores disponham de algumas ferramentas para pesquisas e obtenção de informações, é fundamental que a CCAU desenvolva uma política de gestão de informações que identifique a real necessidade dos dados; elabore relatórios gerenciais e providencie a sua implantação junto aos responsáveis pelos sistemas informatizados da PMS. Estes relatórios devem apresentar os dados compactados e formatados, facilitando a sua análise e uso das informações por eles geradas, e devem ser difundidos por toda a equipe da CCAU.

Com relação aos recursos financeiros, já mencionado anteriormente no presente relatório, a CCAU não faz a aferição desse gasto, e consequentemente não há o cotejamento destes com os recursos humanos e materiais utilizados para a execução de cada trabalho. Essa ação precisa ser implantada na CCAU, a partir da implementação de uma política de gestão financeira. Dessa forma, essa atividade essencial não está totalmente institucionalizada.

2.5.4 Desenvolver orientações gerais para a elaboração do programa de trabalho da AI

2.5.5 Documentar os processos vigentes para a elaboração do programa de trabalho

Situação Atual da CCAU

A autoavaliação para as atividades 2.5.4 e 2.5.5 será realizada conjuntamente, uma vez que as atividades possuem o mesmo tema central “Programa de Trabalho”.

Inicialmente, destaca-se que no **KPA 2.1 - Auditoria de Conformidade** foram apresentados o processo de planejamento das auditorias; a forma como os gestores são comunicados sobre a atividade de auditoria; os procedimentos utilizados para a execução dos trabalhos; relatado sobre o módulo “Tabelas” do SGA, onde são armazenados os programas e papéis de trabalho padrões, bem como, sobre a obrigatoriedade do arquivamento, no SGA, de todos os documentos, papéis de trabalho e produtos (REAUD, Parecer e Trabalho Técnico) da CCAU.

Assim, observa-se que a CCAU desenvolve atividades de elaboração dos Programas de Trabalho, que pode ser evidenciado nos módulos Programas e Papéis de Trabalho Padrões do SGA. Estes programas de trabalho funcionam como um guia para os auditores internos, pois contém detalhadamente as etapas que serão desenvolvidas para identificar, analisar, avaliar, e registrar informações durante a execução da atividade de auditoria.

Em que pese, os diversos trabalhos realizados nas áreas de atuação da auditoria constante na Resolução TCM/BA nº 1.120/05, como por exemplo: execução orçamentária e financeira; sistema de pessoal (ativo e inativo); obras públicas, inclusive reformas; operações de créditos; limites de endividamento; doações; dívida ativa; despesa pública; receita; observância dos limites constitucionais; gestão governamental e precatórios, faz-se mister sistematizar os programas de trabalho.

A CCAU também carece de desenvolver uma metodologia detalhada para as áreas de atuação da auditoria, inclusive, abordando técnica de amostragem, e de aprimoramento das ferramentas de Tecnologia da Informação (TI) utilizados para a execução do trabalho.

Dessa forma, é indispensável que essa coordenadoria realize um levantamento dos programas de auditoria e papéis de trabalho existentes, com intuito de aprimorá-los conforme a metodologia implementada, ou, se for o caso, elaborar novos programas e papéis de trabalho. Estas orientações necessitam estar consolidadas em um Manual Técnico, que aborde todos os procedimentos contínuos da auditoria interna.

Em vista disso, a CCAU emitiu a O.S. nº 16/2019 que consiste em elaborar o Manual Técnico de Auditoria da CCAU, contemplando os Modelos de Papéis de Trabalho (PTs) para o desenvolvimento do planejamento e execução das atividades de auditoria, observando as normas atuais.

Além disso, a CCAU objetiva institucionalizar a Matriz de Planejamento, que organiza e sistematiza o planejamento do trabalho com as informações obtidas ao longo da fase de planejamento, tendo por objetivo final a elaboração do programa de trabalho.

Por tudo exposto, verifica-se que essa atividade essencial está parcialmente institucionalizada.

2.5.6 Documentar os processos vigentes para planejar, para executar e para relatar os resultados dos trabalhos de auditoria individuais, incluindo a comunicação com a gerência

Situação Atual da CCAU:

Os auditores internos da CCAU utilizam-se de duas formas para documentar todo o trabalho de auditoria. Uma é por meio físico através da impressão de papéis de trabalho, produtos de auditoria e documentos em geral que são organizados em pasta de trabalho específica; a outra forma é por meio magnético, utilizando o SGA para armazenar todos os papéis de trabalho (PTs), produtos da auditoria e outros documentos. Sendo esta última forma a mais recomendada.

Reitera-se que a utilização do SGA por parte dos auditores internos, é obrigatória, inclusive para o arquivamento seguro dos PTs, pareceres e relatórios por eles produzidos durante cada atividade desenvolvida, consoante estabelece a Portaria SEFAZ nº 147/2008.

Dessa forma, observa-se que, com o uso de meio impresso, eletrônico ou ambos, as ações da CCAU são registradas de forma confiável e satisfatória, o que confere segurança aos trabalhos da auditoria.

Apesar disso, é fundamental aprimorar e/ou instituir alguns processos utilizados pela CCAU, como por exemplo: Manual de Auditoria; planejamento baseado em risco e Matriz de Planejamento. Ressalta-se que o desenvolvimento destas ferramentas já estão em andamento na CCAU e fazem parte da política de qualidade dos processos que estão em estudo na respectiva coordenadoria.

Adicionalmente, essa coordenadoria deve realizar ações de gestão e de melhoria da qualidade que estabeleçam a avaliação interna de monitoramento e autoavaliações periódicas da atividade de auditoria interna; e a avaliação externa realizada por uma equipe independente de fora da CGM para verificar se a atividade de auditoria interna está em conformidade com o Código de Ética e as Normas Internacionais, bem como realizar comentários operacionais ou estratégicos que identifique oportunidades de melhoria.

As ações acima descritas serão baseadas nas orientações de implantação constantes nas Normas Internacionais para a Prática Profissional de Auditoria Interna, quais sejam: Norma 1311 – Avaliações Internas e Norma 1312 – Avaliações Externas.

Portanto, a atividade essencial em comento está parcialmente institucionalizada na CCAU.

2.5.7 Desenvolver metodologias, procedimentos e ferramentas padronizados a serem utilizados pela atividade de AI para planejar, para executar e para relatar os resultados do trabalho de auditoria, incluindo as diretrizes dos papéis de trabalho

Situação Atual da CCAU:

Por tudo até aqui exposto neste relatório de autoavaliação, observa-se que a CCAU dispõe de procedimentos para aplicação em suas atividades, a exemplo das ferramentas de TI (SGA e SIGEF), plano de auditoria, papéis de trabalho, programas de trabalho, produtos das atividades de auditoria e comunicação com os gestores.

Conforme já amplamente justificado, a CCAU está elaborando um Manual Técnico contemplando, além da metodologia a ser aplicada nos trabalhos, a indicação de técnica de amostragem a ser utilizada para determinação da amostra, bem como a uniformização dos programas de trabalho e seus correspondentes papéis de trabalho, adotando a referência cruzada entre eles. O objetivo é que esse Manual Técnico, uma vez concluído, possa ser alterado/atualizado.

As diretrizes da CCAU para elaboração dos papéis de trabalho convergem com a Norma 2330 – Documentação das Informações do IIA, conforme a seguir descrita:

- Índice ou número de referência.
- Título ou cabeçalho que identifique a área ou processo sob revisão.
- Data ou período do trabalho.
- Escopo do trabalho realizado.
- Declaração de propósito para obtenção e análise dos dados.
- Fonte (s) dos dados cobertos no papel de trabalho.
- Descrição da população avaliada, incluindo tamanho da amostra e método de seleção.

- Metodologia usada para analisar os dados.
- Detalhes dos testes conduzidos e análises realizadas.
- Conclusões, incluindo referência cruzada ao papel de trabalho sobre observações de auditoria.
- Proposta de trabalho de acompanhamento a realizar.
- Nome do (s) auditor (es) interno (s) que conduziu (iram) o trabalho.
- Notação de revisão e nome do (s) auditor (es) interno (s) que revisou (aram) o trabalho.

Nesse contexto, a atividade essencial em questão está parcialmente institucionalizada.

2.5.8 Implementar os processos necessários para assegurar a qualidade dos trabalhos individuais de auditoria

Situação Atual da CCAU

Para assegurar a qualidade dos trabalhos de auditoria, a gerência da CCAU supervisiona todas as atividades desenvolvidas pelos auditores internos, além de definir na OS emitida pelo SGA um líder entre os integrantes da equipe.

O líder de equipe é o responsável pela consolidação das atividades de auditoria, prevista no Decreto Municipal nº 30.454/2018 que aprova o regulamento da gratificação de produção:

> Art. 2º Para fins deste Regulamento, considera-se:
> (...)
> V - LÍDER DE EQUIPE - Auditor Interno membro da equipe técnica, indicado pela gerência, para ser o responsável pela consolidação das atividades de auditoria em campo;

Segundo o artigo 3º do referido decreto, a função de líder exercida pelo Auditor Interno é uma atividade extraordinária, que atribui a este 10 (dez) pontos a mais no valor da gratificação, conforme transcrição a seguir:

> Art. 3º O valor da gratificação disciplinada neste Decreto será definido mediante a aferição das atividades realizadas pelo Auditor interno e a atribuição dos pontos, de acordo com a Tabela constante no Anexo II.

ANEXO II

TABELA DE PONTUAÇÃO

CÓDIGO	ATIVIDADES EXTRAORDINÁRIAS	PONTUAÇÃO
09	Exercer a função de Líder de Equipe à critério da Administração	10 Pontos

Entretanto, para melhor assegurar a qualidade dos trabalhos individuais de auditoria, os processos, a seguir relacionados, precisam ser instituídos e mantidos pela CCAU:

- Política de Capacitação dos Auditores com os normativos acerca deste assunto;
- Gestão de riscos do processo de auditoria com indicadores de monitoramento relacionados à qualidade dos trabalhos, inclusive com aplicação de questionários de avaliação para as partes interessadas; e
- Programa de Gestão e Melhoria de Qualidade (PGMQ) que contemple toda a atividade de auditoria interna governamental, desde o seu gerenciamento até o monitoramento das recomendações emitidas.[5]

Desse modo, essa atividade do KPA 2.5 ainda não está totalmente institucionalizada.

2.5.9 Estabelecer e manter um sistema para monitorar o andamento dos resultados comunicados à administração (por exemplo, um processo de acompanhamento para garantir que as ações de gerenciamento tenham sido efetivamente implementadas ou a administração aceitou o risco de não agir)

<u>Situação Atual da CCAU</u>

Conforme amplamente reiterado, a CCAU possui o Sistema de Gestão de Auditoria (SGA), de uso obrigatório para os auditores internos, determinado pela Portaria SEFAZ nº 147/2008. Nesse sistema deve estar registrado todo o conteúdo produzido durante a realização dos trabalhos, quer esteja concluído ou em andamento. Dessa forma, os produtos dos trabalhos de auditoria são devidamente arquivados, otimizando as ações de gerenciamento e monitoramento dos seus resultados.

[5] Orientação constante no item 106 da Seção III – Gestão e Melhoria da Qualidade da IN CGU nº 03/2017 que aprova o Referencial Técnico da Atividade de Auditoria Interna Governamental.

Vale destacar que o monitoramento, que visa acompanhar, avaliar e quantificar o atendimento às recomendações dadas nos Relatórios de Auditorias, está normatizado pela norma supramencionada, que institucionalizou o SGA, conforme consta em seu art. 2º, inciso I, transcrito a seguir:

> Art.2º O SGA concorrerá principalmente para:
>
> I – o planejamento adequado dos pareceres, trabalhos técnicos e auditorias programadas, incluindo as **auditorias de monitoramento**, bem como das auditorias especiais solicitadas a CAU pelos diversos órgãos e entidades municipais; (Grifo Nosso)

Além disso, a CCAU está institucionalizando para todas as auditorias a aplicação do formulário "Modelo de Plano de Ação para Implementação das Recomendações da Auditoria". Tal documento é encaminhado ao órgão ou entidade auditados, juntamente com o Relatório de Auditoria (REAUD), para que seja devidamente preenchido e devolvido, no prazo estabelecido pela CCAU. O Plano de Ação, além de indicar se as recomendações da auditoria foram ou não acatadas, é elemento essencial para a realização do monitoramento. Este novo procedimento já foi implantado e pode ser constatado por meio dos REAUDs 01/2019; 03/2019; 04/2019 e 05/2019.

Apesar do SGA oportunizar o arquivamento de todos os trabalhos da CCAU, é fundamental que seja estabelecido e mantido nesse sistema um módulo específico de monitoramento das auditorias, que forneça relatórios gerenciais com as observações da auditoria anteriormente realizada, os dados dos planos de ações corretivas e a avaliação do nível de risco.

A avaliação do nível de risco deve considerar o processo de acompanhamento das ações das partes responsáveis pelo atendimento das recomendações de auditoria, observando se efetivamente foram implementadas ou a gestão se responsabilizou pelo risco de não agir.

Observa-se também que, na análise do **KPA 2.1 - Auditoria de Conformidade,** no item **"2.1.5.2 Estabelecer e manter um sistema de monitoramento do atendimento das recomendações pelo gestor",** foram evidenciadas as necessidades de aperfeiçoamento do processo de monitoramento, a exemplo de implantação de um sistema informatizado de monitoramento, previsão no PAINT de quantitativo mínimo de auditoria de monitoramento e inclusão em normativos

específicos da forma de organização do processo de encaminhamento do REAUD com as justificativas do auditado aos pontos de auditoria.

Portanto, após o aprimoramento do processo de monitoramento, a CCAU atenderá satisfatoriamente a atividade de **"Estabelecer e manter um sistema para monitorar o andamento dos resultados comunicados à administração".**

CONCLUSÃO DA AUTOAVALIAÇÃO DO KPA 2.5: ESTRUTURA DE PRÁTICAS PROFISSIONAIS E DE PROCESSOS

O Processo Chave de Auditoria (KPA) concernente a Práticas Profissionais e Processos Estruturais está parcialmente institucionalizado na CCAU/CGM. Entretanto, para ser alcançado em sua totalidade, se faz necessário a elaboração ou o aprimoramento dos produtos anteriormente mencionados neste relatório de autoavaliação da CCAU para cada atividade do IA-CM.

ELEMENTO 4: GERENCIAMENTO DO DESEMPENHO E *ACCOUNTABILITY*

Esse elemento, segundo o Manual do IA-CM, refere-se às informações necessárias para gerenciar, conduzir e controlar as operações da atividade de AI e contabilizar seu desempenho e resultados; como também à identificação e comunicação de informações suficientes e relevantes para permitir que as pessoas desempenhem suas responsabilidades designadas.

Inclui o desenvolvimento e gerenciamento de sistemas de informação relevantes e informações de desempenho financeiro e não financeiro (operacional e programa); assim como os procedimentos para gerenciar e proteger a integridade das informações e para produzir e apresentar as informações e resultados apropriados, quando necessário.

Ainda, diz respeito a relatar às partes interessadas relevantes e ao público sobre a eficácia da atividade de AI e sua contribuição valiosa para a organização.

KPA 2.6: PLANO DE NEGÓCIO DA AUDITORIA INTERNA

2.6.1 Objetivo

Estabelecer um plano periódico para a prestação dos serviços da atividade de AI incluindo serviços administrativos e de suporte, e os resultados esperados.

2.6.2 Identificar a visão da auditoria interna e a estratégia geral para alcançá-la

A CCAU integra o planejamento estratégico e operacional da CGM, assim como o seu plano de negócio.

Anualmente a CCAU elabora a Programação Anual de Auditoria, que descreve as atividades a serem desenvolvidas, no exercício. Essa programação traz em seu anexo I um relatório que detalha os recursos humanos necessários para a execução dos trabalhos, mas não mensura os demais recursos, a exemplo dos recursos tecnológicos, materiais, serviços de apoio e de administração.

No entanto, para cumprir satisfatoriamente esta atividade, faz-se necessário que CCAU construa o seu próprio plano de negócio, a fim de incluir nesse documento a visão da auditoria interna e a estratégia necessária para seu alcance, bem como todos recursos (tecnológicos, materiais, serviços de apoio e de administração) fundamentais para que a auditoria interna alcance os resultados esperados. Ademais, será preciso que esse plano seja de longo prazo.

2.6.3 De acordo com a estratégia geral, determinar os objetivos e os resultados de negócio a serem alcançados pela atividade de AI, levando em consideração o planejamento anual/periódico de auditoria e de serviços

Conforme descrito no item anterior, o plano de auditoria elaborado pela CCAU contempla a periodicidade anual. Nele são elencadas todas as atividades previstas de serem desenvolvidas por esta coordenadoria de auditoria com a indicação do escopo e objetivos gerais para os trabalhos. Entretanto, a Programação Anual de Auditoria (PAINT), não inclui serviços de apoio e de administração, bem como não registra a visão e estratégia global da auditoria interna, que são elementos característicos de um plano de negócio.

Dessa forma, para atender a essa atividade essencial, a CCAU necessita construir um plano de negócio com indicadores gerenciais de resultados, e que esteja alinhado com o PAINT, visando o alcance dos objetivos propostos.

2.6.4 Determinar os serviços de apoio e administrativos necessários para a entrega eficaz da atividade de AI (por exemplo, recursos humanos, materiais e de informática)

A CCAU, enquanto unidade administrativa da CGM integra o plano de negócio deste órgão.

Porém, para melhor se adequar às recomendações desse KPA, deverá elaborar um plano de negócio específico da sua unidade, a fim de incluir as informações complementares descritas nos itens anteriores tais como: a visão da auditoria interna, a estratégia necessária para o alcance dos seus objetivos, e a mensuração dos recursos tecnológicos, materiais, serviços de apoio e de administração para a execução de suas atividades.

2.6.5 Preparar cronogramas relevantes e determinar os recursos necessários para alcançar os objetivos estabelecidos

Complementarmente as informações relatadas nos itens anteriores, para cumprir essa atividade do KPA 2.6, o plano de negócio que a CCAU se propõe a elaborar deverá incluir, em seu conteúdo, cronogramas relevantes para as suas atividades e consistentes com os indicadores gerenciais de resultado.

2.6.6 Desenvolver o plano de negócio necessário para alcançar os objetivos

A CCAU, enquanto unidade administrativa da CGM, conforme abordado anteriormente, está inserida no planejamento estratégico deste órgão. Com o intuito de melhor atender esse KPA, essa Coordenadoria deverá elaborar o seu plano de negócio, com indicadores gerenciais de resultados e com um processo formal de planejamento de longo prazo que discipline a entrega dos serviços da atividade de auditoria interna.

2.6.7 Obter aprovação da Alta Administração ou do Conselho para o Plano de Negócio

O Planejamento Estratégico da CGM é aprovado pela alta administração do município. Este planejamento contempla todas as macrofunções do SICOI, e consequentemente a auditoria interna.

Com o desenvolvimento de um plano de negócio da auditoria interna, este deverá ser submetido à aprovação do Controlador do Município, para que seja incorporado ao planejamento estratégico da CGM.

Assim, por tudo exposto no desenvolvimento da autoavaliação desse KPA, observa-se que essa atividade essencial depende da construção de um plano de negócios específico da CCAU, para o perfeito atendimento ao quanto estabelecido pelo modelo IA-CM.

CONCLUSÃO DA AUTOAVALIAÇÃO DO KPA 2.6: PLANO DE NEGÓCIO DE AUDITORIA INTERNA

O Processo Chave de Auditoria (KPA) concernente ao Plano de Negócio de Auditoria Interna não está institucionalizado na CCAU, mas a macrofunção auditoria interna está contemplada no Planejamento Estratégico da CGM. Todavia, a fim de promover a devida adequação a este KPA, a CCAU se propõe a desenvolver o seu próprio plano de negócio, com indicadores gerenciais de resultados e com um processo formal de planejamento de longo prazo que discipline a entrega dos serviços da atividade de auditoria interna.

KPA 2.7: ORÇAMENTO OPERACIONAL DA AUDITORIA INTERNA

2.7.1 Objetivo

Receber dotação e usar o próprio orçamento operacional para planejar os serviços da atividade de AI.

2.7.2 Estabelecer um orçamento realista para as atividades e para os recursos identificados como necessários no plano de negócio da atividade de AI, considerando os custos fixos e variáveis

A CGM passou a ter orçamento próprio a partir do exercício 2020 com a edição da Lei Complementar nº 072/2019 que a elevou ao status de Secretaria, incluindo-a no rol dos órgãos com orçamento específico. O processo de previsão orçamentária é orientado pela Diretoria Geral de Orçamento a qual apresenta as diretrizes em manual de planejamento elaborado a luz do PPA e da LDO e outras normas vigentes sobre a matéria.

Essas regras definidas nesses instrumentos impõem que o orçamento se baseie no planejamento estratégico e operacional, bem como nas atividades de cada

órgão, incluindo o plano de negócio. Esse rito processual tem caráter formal e o seu resultado leva em consideração a previsão de receitas e as prioridades previstas no PPA e na LDO.

Dessa forma, os recursos necessários ao custeio das atividades próprias da macrofunção Auditoria Interna, bem como das demais macrofunções do controle interno municipal vinculadas à Controladoria Geral do Município, quais sejam, Controladoria, Correição e Transparência, são devidamente mensurados e previstos no orçamento geral da CGM.

Vale ressaltar que além dos recursos distribuídos no orçamento da CGM, existem ações para desenvolvimento da auditoria, contempladas com recursos do BIRD por meio do Projeto Salvador Social, que estão apropriadas no orçamento da Casa Civil, unidade gestora do Projeto, são elas: (i) contratação de consultoria para gestão de riscos; (ii) cursos e treinamentos; (iii) aquisição de equipamentos.

Assim sendo, essa atividade essencial já está institucionalizada.

2.7.3 Desenvolver padrões orçamentários alinhados com os da organização

A Controladoria instituiu padrões orçamentários alinhados com os da organização. Este processo orçamentário envolve a apresentação prévia de planejamento operacional, da previsão de ações de desenvolvimento por cada uma das unidades responsáveis pelo Controle Interno.

Após a avaliação deste processo, a CGM/CCAU estabeleceu um valor previsto anualmente para as atividades de auditoria correspondente a, aproximadamente, R$ 12.820.000,00, que representa 65% do orçamento total da CGM.

Portanto, essa atividade essencial está institucionalizada.

2.7.4 Obter aprovação da alta administração ou do conselho para o orçamento operacional

O orçamento da CGM/CCAU é aprovado pela alta administração da CGM, o qual por sua vez é consolidado ao orçamento geral do Município que é objeto de aprovação por parte do Prefeito e posteriormente pelo Poder Legislativo.

Portanto, essa atividade essencial também já se encontra institucionalizada.

2.7.5 Revisar continuamente o orçamento para se certificar de que ele permaneça realista e exato, identificando e informando as mudanças

Os planejamentos estratégico e operacional dão a noção do rito de planejamento orçamentário baseado em estimativas que se aproximam da real execução orçamentária.

Tais informações são monitoradas continuamente pela CGM que revisam as ações planejadas por todas as unidades inclusive pela unidade CCAU responsável pela macrofunção auditoria.

Dessa forma a atividade essencial em comento também está institucionalizada.

CONCLUSÃO DA AUTOAVALIAÇÃO DO KPA 2.7: ORÇAMENTO OPERACIONAL DA AUDITORIA INTERNA

O Processo Chave de Auditoria (KPA) concernente ao Orçamento Operacional da Auditoria Interna com a edição da Lei Complementar nº 072/2019 está institucionalizado na CGM e prevê custeio para o desenvolvimento das atividades da CCAU.

ELEMENTO 5: RELACIONAMENTOS E CULTURA ORGANIZACIONAL

De acordo com o Manual do IA-CM, esse elemento refere-se à estrutura organizacional e ao gerenciamento interno e relacionamentos dentro da própria atividade de AI.

Inclui as relações do CAE com a gerência superior, e como parte da equipe de gerenciamento, bem como a capacidade de aconselhar e influenciar o gerenciamento de nível superior e desenvolver relacionamentos eficazes e contínuos.

Refere-se aos relacionamentos da atividade de AI com outras unidades da organização, tanto dentro da Infraestrutura administrativa quanto como parte do regime de gerenciamento.

Inclui como as políticas, os processos e as práticas da organização são interpretados e podem impactar a capacidade da atividade de AI de acessar as informações e as pessoas necessárias na condução de seu trabalho.

Refere-se aos relacionamentos internos e à cultura interna e ao ambiente da

organização, e como esses relacionamentos e a cultura organizacional podem impactar os principais interessados e outros fora da organização, incluindo o público.

Refere-se à posição da atividade de AI no modelo das Três Linhas de Defesa e sua relação com a primeira e segunda linhas de defesa.

Refere-se à relacionamentos com outros grupos de revisão, incluindo o auditor externo ou o auditor legislativo, se aplicável.

KPA 2.8: GERENCIANDO DENTRO DA ATIVIDADE DE AUDITORIA INTERNA AI

2.8.1 Objetivo

Focar o esforço de gestão da atividade de AI em suas próprias operações e relações dentro da própria atividade, tais como estrutura organizacional, gestão de pessoas, preparação do orçamento e monitoramento, planejamento anual, fornecendo a tecnologia e as ferramentas de auditoria necessárias, e realizando auditorias. As interações com os gestores organizacionais estão focadas em realizar o negócio da atividade de AI.

2.8.2 Determinar e estabelecer formalmente a estrutura organizacional apropriada dentro da atividade de AI

<u>Situação Atual da CCAU:</u>

Impende registrar, inicialmente, que a CGM foi recentemente reestruturada pela Lei Complementar nº 072/2019, e passou a integrar a Prefeitura Municipal de Salvador na qualidade de Secretaria do Município.

Com o atual cenário da CGM, uma nova composição regimental foi conferida a CCAU, por meio do Decreto Municipal nº 31.908 de 06 de dezembro de 2019, conforme art. 3°, inciso II, alínea c, in verbis:

> c) Coordenadoria Central de Auditoria:
>
> 1. Núcleo de Auditoria de Gestão de Riscos, Integridade e Programas de Governo;
> 2. Núcleo de Auditoria de Licitações, Contratos e Ajustes com Entes Públicos e Privados;
> 3. Núcleo de Planejamento e Monitoramento das Auditorias;

4. Núcleo de Auditoria Contábil, Patrimonial, de Pessoal e Especiais.

No que tange a regulamentação dessa secretaria municipal, a Lei Complementar retromencionada, em seu artigo 43, estabeleceu a edição de novo regimento próprio, a ser publicado através de ato do Chefe do Poder Executivo. Porém, este novo regimento da CGM ainda não foi formalizado.

Em vista disso, a autoavaliação da CCAU constante no presente relatório tem por fundamento normativo o regimento estabelecido no Decreto Municipal nº 27.733 de 28 de setembro de 2016, que está vigente enquanto um novo regimento não for publicado.

Nesse contexto, o artigo 6º do decreto de 2016, estabelece que a Coordenadoria de Auditoria tem a seguinte finalidade:

> Art. 6º À Coordenadoria de Auditoria, que tem por finalidade coordenar o desenvolvimento das atividades de auditoria nos órgãos e entidades integrantes da Administração Pública Municipal, assim como nos fundos municipais e, no que couber, em outras entidades responsáveis pela aplicação, captação e arrecadação de recursos públicos, visando o acompanhamento e a avaliação dos resultados alcançados na execução dos programas, projetos e atividades, na gestão financeira, orçamentária, contábil, patrimonial e operacional...

Vale ressaltar que no artigo 3º do Decreto Municipal nº 27.733/2016 a estrutura organizacional da CCAU era composta por três núcleos, conforme segue:

> CAPÍTULO II ESTRUTURA ORGANIZACIONAL
>
> Art. 3º A Controladoria Geral do Município - CGM, tem a seguinte estrutura organizacional:
>
> (...)
>
> III - Coordenadoria de Auditoria:
>
> a) Núcleo de Planejamento e Acompanhamento das Ações da Auditoria;
>
> b) Núcleo de Auditoria de Gestão Contábil;
>
> c) Núcleo de Auditoria de Gestão Operacional.

Ocorre que a distribuição departamental constante no decreto supracitado diverge da estabelecida no Decreto Municipal nº 31.908/2019, uma vez que o quantitativo

e nomenclatura dos núcleos da então Coordenadoria de Auditoria, agora denominada Coordenadoria Central de Auditoria (CCAU), foram alterados. Esse novo desenho da CCAU converge com as novas práticas internacionais estabelecidas pelo IIA, que demonstra a capacidade dos profissionais em se beneficiar de toda a estrutura para aplicar dentro da atividade de auditoria.

Embora, a estrutura organizacional da CCAU já tenha sido alterada, ainda, não foram estabelecidas as atribuições dos seus núcleos. Consequentemente, os procedimentos de planejamento, acompanhamento, revisão e conclusão das atividades de auditoria seguem as formalidades estabelecidas no Decreto Municipal nº 27.733/2016.

Pelos motivos expostos, a atividade essencial em questão não está totalmente institucionaliza, tendo em vista que o regimento interno, contemplando a atual estrutura da CCAU, ainda não foi editado e publicado.

2.8.3 Identificar os papéis (funções) e as responsabilidades dos cargos-chave/principais posições na atividade de AI

Situação Atual da CCAU:

O Decreto Municipal nº 27.733/2016, que aprova o Regimento da Controladoria Geral do Município, identifica as finalidades, competências e responsabilidades para coordenar as atividades de auditoria nos órgãos, entidades e fundos integrantes da PMS. Tais competências estão distribuídas no art. 6º, incisos I, II e III e suas respectivas alíneas, demonstrando que a CCAU está satisfatoriamente instituída no município do Salvador e com capacidade para atender a atividade de **“Identificar os papéis (funções) e as responsabilidades dos cargos-chave/principais posições na atividade de AI”.**

Convém ratificar que, conforme abordado na atividade essencial anterior, a CCAU está em estágio de reestruturação, dessa forma, verifica-se que os papéis e responsabilidades serão aprimorados adequadamente no novo regimento, que definirá as competências da coordenadoria, visando especificar ações voltadas para o desempenho de suas funções estratégica, tática e operacional. Por essa razão a atividade essencial também depende da publicação de um novo regimento interno para estar plenamente institucionalizada.

2.8.4 Apoiar as necessidades organizacionais da atividade de AI e as relações de reporte das pessoas no interior da atividade

Situação Atual da CCAU:

Inicialmente, é importante reiterar o que já foi apresentado no presente relatório de autoavaliação da CCAU, principalmente, no que diz respeito ao quadro de pessoal e aos cargos em comissão, amplamente abordado no **KPA 2.2 PESSOAS QUALIFICADAS IDENTIFICADAS E RECRUTADAS** que objetiva identificar os auditores internos adequadamente qualificados e recrutados para executar o trabalho da atividade de AI.

No que concerne aos ocupantes dos cargos de Auditor Interno, que atuam na CCAU/CGM, a Lei Complementar nº 072/2019 em seu artigo 44 dispõe que:

> Art. 44. Fica acrescentado parágrafo único ao art. 15, da Lei nº 8.725, de 29 de dezembro de 2014, nos seguintes termos:
> "Art.15 .....
> Parágrafo único. Os ocupantes dos cargos de Auditor Interno e demais servidores do quadro da Secretaria Municipal da Fazenda (SEFAZ), com a finalidade de atender ao disposto no art. 21 desta Lei, poderão, a critério da Administração Pública Municipal, ficar à disposição da Controladoria Geral do Município, sendo-lhes assegurados todos os direitos e vantagens a que façam jus no órgão de origem, considerando-se o período de disposição como efetivo exercício no cargo que ocupe no órgão de origem." (NR)

Acrescente-se que a descrição do cargo de auditor interno está estabelecida no Anexo III da Lei Municipal n° 8.629/2014 que dispõe sobre o plano de cargos e vencimentos dos servidores da administração direta, das autarquias e fundações públicas da Prefeitura Municipal do Salvador. Além disso, ressalta-se que o ingresso no cargo de Auditor Interno somente ocorrerá mediante aprovação em concurso público, conforme disposto no artigo 37 da Constituição Federal de 1988.

Com relação aos cargos em comissão, seguindo o norte delineado pela carta magna, o Regime Jurídico Único dos Servidores Públicos do Município do Salvador, consagrado pela Lei Complementar nº 01/1991, assim aduz acerca da nomeação em caráter efetivo e em comissão:

> SEÇÃO II

> Da Nomeação
>
> Art. 10 - A nomeação far-se-á:
>
> I - em caráter efetivo, quando se tratar de cargo de carreira;
>
> II - em comissão, para cargos declarados em lei de livre nomeação e exoneração.
>
> Parágrafo único - Na nomeação para cargo em comissão dar-se-á preferência aos servidores integrantes de cargos das carreiras técnicas ou profissionais do Município.
>
> Art. 11 - A nomeação para cargo efetivo depende de prévia habilitação em concurso público de provas ou de provas e títulos e de ter o candidato satisfeito os requisitos previstos no edital do concurso, obedecido o seu prazo de validade.
>
> Art. 12 - Concurso público é o processo de recrutamento e seleção, de natureza competitiva, classificatória e eliminatória, aberto ao público em geral, atendidos os requisitos de inscrição estabelecidos em edital.

Convém esclarecer que a Lei Complementar nº 072/2019 em seu artigo 4º estabelece a forma de ocupação do cargo de Controlador Geral do Município, conforme segue:

> Art. 4º À CGM, chefiada por um Controlador Geral do Município, nomeado pelo Chefe do Poder Executivo, ao qual são asseguradas as prerrogativas, representação, remuneração e impedimentos de Secretário de Município, caberá a supervisão e a coordenação das unidades integrantes do órgão.
>
> § 1º O cargo de que trata este artigo deverá ser ocupado por servidor do quadro de órgão público federal, estadual ou municipal, além de atender aos requisitos previstos em legislação específica, especialmente escolaridade, idoneidade e conhecimento específico na área de controle interno, e de ter mais de dois anos de exercício na função profissional que exija conhecimento e práticas de controle interno no setor público.

Dessa forma, verifica-se que para ocupação dos cargos em comissão da CGM, e, também da Coordenadoria Central de Auditoria (CCAU), *in casu*, Coordenador de Auditoria e Chefes de Núcleo existe a faculdade de livre nomeação por parte do Gestor (Prefeito).

Não obstante os cargos comissionados serem de livre nomeação, o §1º do art. 4º supramencionado acrescenta condições necessárias para a ocupação do cargo de Controlador Geral. Assim, é de bom alvitre que os cargos em comissão da CCAU sejam ocupados à semelhança dos requisitos estabelecidos para o Controlador Geral do Município, visando contribuir com a indicação de gestores competentes e qualificados para desenvolver a liderança na atividade de auditoria interna.

Ressalta-se que os cargos em comissão e as funções de confiança da CGM estão previstos nos anexos III e IV, respectivamente, do Decreto Municipal n° 31.908/2019. Sendo que os cargos a seguir foram vinculados à CCAU: 5 Cargos em Comissão (1 Coordenador e 4 Chefes de Núcleo) e 3 Funções de Confiança (3 Supervisores).

No que diz respeito aos processos de comunicação e de reporte, a gestão da CCAU no início de qualquer trabalho informa aos auditores designados a executar a auditoria quem são as partes interessadas. Esta rotina visa possibilitar a otimização nas relações, notadamente no quesito concernente ao diálogo entre as partes que é tão importante para o êxito da atividade.

Assim, a auditoria interna **atende** a atividade de "**Apoiar as necessidades organizacionais da atividade de AI e as relações de reporte das pessoas no interior da atividade**" e esforça-se para acompanhar a evolução operacional dos processos da atividade de auditoria, com intuito de aprimorar de forma adequada e suficiente suas obrigações institucionais.

2.8.5 Avaliar os requisitos e obter os recursos e as ferramentas de auditoria necessários, incluindo ferramentas de base tecnológica, necessárias tanto para gerenciar, quanto para realizar o trabalho da atividade de AI

<u>Situação Atual da CCAU:</u>

Os auditores internos da CCAU coletam as informações necessárias ao desenvolvimento do seu trabalho utilizando-se rotineiramente das seguintes fontes: Sistema Integrado de Planejamento e Gestão Fiscal do Município de Salvador (SIGEF/SSA); Sistema de Gestão de Auditoria (SGA); Portal da Transparência do Município do Salvador; Sistema Integrado de Gestão e Auditoria (SIGA) do Tribunal de Contas dos Municípios (TCM/BA); Notificações e Pareceres

Prévios do TCM/BA; Manual de Normas e Procedimentos do Sistema Integrado de Controle Interno (SICOI) constante no site da CGM/SSA; ferramenta *Business Intelligence* (BI); site Leis Municipais (oriundo de contrato da SEFAZ com a empresa LIZ Serviços Online detentora deste site); sites oficiais de órgãos públicos (TCU, CGU e demais Controladorias, etc.) e de Reportagens de jornais, periódicos e sítios publicados.

Além disso, impende relatar que a CGM aderiu ao Observatório da Despesa Pública (ODP) - unidade de produção de informações da CGM, que tem o objetivo de monitorar as despesas públicas e proporcionar acesso a informações detalhadas e consolidadas sobre a qualidade dos gastos municipais, e, nos moldes da ODP da Controladoria-Geral da União (CGU), tem o fito de desenvolver mecanismos para garantir a correta aplicação do dinheiro do contribuinte e prevenir desvios de recursos. A ODP tem contribuído com a CCAU na elaboração de trilhas de auditoria para o desenvolvimento de alguns trabalhos.

Ademais, a CGM tornou-se membro do Conselho Nacional de Controle Interno – CONACI, e o compartilhamento de informações e experiências ocorridas entre os seus membros têm agregado valor às ações da Coordenadoria Central de Auditoria.

Apesar dos auditores fazerem uso de várias opções de pesquisas e obtenção de informações, é fundamental que a CCAU desenvolva uma política de gerenciamento de informações que identifique a real necessidade dos dados, ou seja, produzir relatórios gerenciais, bem como possibilite a interação dos seus sistemas informatizados com os demais sistemas da PMS. Estes relatórios devem apresentar os dados compactados/formatados e serem difundidos para toda a equipe da CCAU, a fim de que sejam utilizados no desenvolvimento das suas atividades.

Portanto a Coordenadoria Central de Auditoria carece de ferramentas tecnológicas, tanto hardware quanto software, para otimização dos trabalhos.

Não obstante, o Sistema de Gestão de Auditoria (SGA) utilizado por esta coordenadoria necessita de melhorias, a exemplo de criar módulo de Monitoramento, dispor de mais relatórios gerenciais relevantes para a execução da atividade de auditoria e criar módulo de capacitação com análises qualitativa e

quantitativa dos cursos oferecidos. Neste sentido, deve-se atentar também para a possibilidade de substituição do referido sistema por outro mais adequado às novas necessidades das atividades de auditoria.

Nesse diapasão, verifica-se que a atividade essencial em questão está parcialmente institucionalizada.

2.8.6 Administrar, dirigir e comunicar-se dentro da atividade de AI

Situação Atual da CCAU:

A CCAU dispõe de alguns mecanismos para comunicar-se dentro da atividade AI, os quais são apresentados a seguir:

- ✓ Webmail que é um serviço de e-mail em que todas as informações são armazenas em nuvem, com flexibilidade de acesso;
- ✓ Software de videoconferência que facilita manter contatos importantes, resolver problemas a distância e facilitar a comunicação, a exemplo do Microsoft Teams;
- ✓ Reuniões periódicas de acompanhamento da atividade que são agendadas pelo Outlook, elaboradas atas e inseridas no SGA na respectiva ordem de serviço; e
- ✓ Reuniões técnicas eventuais registradas em atas.

Ademais, a estrutura organizacional da CCAU, estabelecida pelo Decreto Municipal n° 31.908/2019, possibilita um processo adequado para administrar e para coordenar a atividade de AI, uma vez que apresenta os cargos que estão vinculados e define a cadeia hierárquica suficiente para cumprir sua missão institucional.

Nesse diapasão, a atividade essencial 2.6.6 ainda não está satisfatoriamente atendida, levando em consideração que a CGM está sendo reestruturada, e, consequentemente, a CCAU, os processos e ferramentas da auditoria estão sendo revistos, dentre eles a comunicação entre seus colaboradores, que possibilite a utilização de meios sistematizados e padronizados para evitar ruídos nos diálogos que influenciam as relações interpessoais.

2.8.7 Incentivar os relacionamentos e encorajar a comunicação contínua e construtiva dentro da atividade de AI

Situação Atual da CCAU:

A CCAU promove a realização de reuniões técnicas periódicas. Essa é uma atividade que contribui para a interação entre os seus colaboradores, todavia, outras ações precisam ser implementadas a fim de proporcionar maior integração do grupo, bem como fortalecer as relações interpessoais com os externos à coordenadoria.

A comunicação, seja ela formal ou informal, é elemento fundamental para o desenvolvimento da atividade e construção de um ambiente salutar de trabalho. Razão pela qual, o processo de comunicação merece uma atenção especial por parte desta coordenadoria.

Pelos motivos expostos conclui-se que a atividade essencial em comento não está satisfatoriamente institucionalizada.

CONCLUSÃO DA AUTOAVALIAÇÃO DO KPA 2.8: GERENCIANDO DENTRO DA ATIVIDADE AI

A Coordenadoria Central de Auditoria (CCAU) encontra-se em fase de reestruturação, em que serão revistos os normativos que dispõem acerca dos procedimentos de auditoria, inclusive o regimento especificando as atividades de sua competência.

Convém ratificar que a estrutura organizacional e a vinculação dos cargos/funções da CCAU já foram estabelecidos por meio do Decreto Municipal nº 31.908/2019. As alterações promovidas na estrutura organizacional da CCAU têm o condão de tornar mais adequados e consistentes o ambiente e os processos de trabalho.

Além disso, essa coordenadoria está promovendo diversos estudos em suas ferramentas de auditoria, a exemplo da atualização do Manual de Auditoria, da elaboração do Código de Ética, do planejamento de auditoria baseado em riscos, da constituição da Matriz de Planejamento, dentre outros.

Nesse sentido, outro aspecto que se revela importante é o aprimoramento constante de ferramentas baseada em Tecnologia da Informação (TI), visando aumentar a produtividade e a capacidade de inovação de processos. Os benefícios

de modernizar a área de TI são inúmeros, dentre eles, o de potencializar as informações obtidas e contribuir com as decisões e comunicações dentro da atividade de auditoria.

No que concerne às relações interpessoais e à comunicação, ambos necessitam de atenção e de ações mais efetivas para melhoria do ambiente organizacional e otimização das atividades executadas pela auditoria. Portanto, o macroprocesso "**Gerenciando dentro da Atividade de Auditoria Interna**", ainda não está plenamente institucionalizado na CCAU.

ELEMENTO 6: ESTRUTURAS DE GOVERNANÇA

Segundo o Manual do IA-CM, neste elemento estão incluídos os seguintes assuntos:

- o relacionamento de comunicação/divulgação (administrativo e funcional) do Chefe Executivo da Auditoria (CEA) e como a atividade de AI se enquadra na estrutura organizacional e de governança da entidade;
- os meios pelos quais a independência e a objetividade da atividade de AI são assegurados; por exemplo, por meio de seu mandato, autoridade legislada (prevista na lei) e/ou órgão de supervisão, tal como um comitê de auditoria.

Ainda define o manual, que o elemento 6 se refere às políticas e processos estabelecidos para fornecer a autoridade, o apoio e os recursos necessários para a atividade de AI cumprir suas obrigações e contribuir para a sua eficácia e independência.

O referido elemento é composto por 02 (dois) KPAs, os quais serão detalhados a seguir, no presente relatório de autoavaliação:

KPA 2.9: FLUXO DE REPORTE DE AUDITORIA ESTABELECIDO

2.9.1 Objetivo

Estabelecer canais formais de reporte (administrativo e funcional) para a atividade de AI.

2.9.2 Elaborar um estatuto ou outro documento que defina formalmente o propósito, a autoridade e a responsabilidade da atividade de AI

Situação Atual da CCAU

A responsabilidade de coordenar o desenvolvimento das atividades de auditoria está prevista no Decreto Municipal nº 27.733/2016 que aprova o Regimento da Controladoria Geral do Município (CGM), conforme transcrição:

> Art. 6º À Coordenadoria de Auditoria, que tem por finalidade coordenar o desenvolvimento das atividades de auditoria nos órgãos e entidades integrantes da Administração Pública Municipal, assim como nos fundos municipais e, no que couber, em outras entidades responsáveis pela aplicação, captação e arrecadação de recursos públicos, visando o acompanhamento e a avaliação dos resultados alcançados na execução dos programas, projetos e atividades, na gestão financeira, orçamentária, contábil, patrimonial e operacional...

No que tange ao estatuto de auditoria interna, a CCAU dispõe de um Manual de Auditoria que está sendo atualizado e deverá incluir a visão e os elementos obrigatórios indicados pelos normativos do Instituto dos Auditores Internos (IIA).

Dessa maneira, esta atividade essencial do KPA 2.9, ainda não está totalmente institucionalizada na CCAU.

2.9.3 Certificar-se de que a alta administração e/ou o conselho, se aplicável, aprovem formalmente o estatuto

Situação Atual da CCAU

Convém pontuar que os gestores da CCAU compreendem a importância de implantação do Estatuto de Auditoria Interna nos padrões propostos pelas normas internacionais do IIA para a prática profissional da Auditoria Interna e que este estatuto deve ser formalmente aprovado pela alta administração.

Para a constituição adequada do referido Estatuto, o Coordenador da CCAU pretende propor ao Controlador Geral do Município a associação corporativa ao IIA Brasil, com intuito de obter orientação na elaboração do Estatuto de Auditoria Interna ou integrá-lo ao Manual de Auditoria Interna.

Portanto, a atividade essencial em questão não está institucionalizada na CCAU.

2.9.4 Adotar uma declaração de missão e/ou visão para a atividade de AI

Situação Atual da CCAU

A CCAU adota a seguinte Missão: “Zelar pela boa e regular aplicação dos recursos públicos”, esta missão se encontra registrada no Manual de Auditoria e no rodapé de todos os seus produtos finais: REAUDs, Pareceres Técnicos e Trabalhos Técnicos. Porém, não formalizou ainda a Visão da Auditoria que define aonde quer chegar e o que deseja ser.

Dessa forma, a CCAU deve formalizar também, no Estatuto ou Manual de Auditoria, a sua Visão, com a finalidade de integrar às boas práticas profissionais aplicadas nas atividades de auditoria interna. E, por esse motivo, a atividade essencial 2.9.4 está parcialmente institucionalizada.

2.9.5 Informar o propósito, a autoridade e a responsabilidade da atividade de AI para toda a organização

Situação Atual da CCAU

A CCAU dispõe de uma estrutura hierárquica e organizacional que envolve os gestores desta coordenadoria e da alta administração da CGM, conforme retratada nas autoavaliações das atividades essenciais referenciadas anteriormente.

Ressalta-se que o propósito e a finalidade da auditoria interna estão definidos na Lei Complementar nº 072/2019, que dispõe sobre o Sistema de Controle Interno Integrado - SICOI e reestrutura a Controladoria Geral do Município de Salvador (CGM); e a estrutura organizacional da CCAU foi estabelecida pelo Decreto Municipal nº 31.908/2019.

Quanto as competências de suas unidades administrativas, assim com as atribuições dos cargos em comissão e as funções de confiança, estão determinadas pelo Decreto Municipal nº 27.733/2016, que aprovou o Regimento da Controladoria Geral do Município, o qual está sendo reformulado, para adequação da nova estrutura estabelecida pela Lei Complementar nº 072/2019, supramencionada.

No que diz respeito as atividades desenvolvidas pela auditoria, estas são instituídas, habitualmente, com a elaboração da Programação Anual de Auditoria

que é de responsabilidade do NUPLA, competência determinada no art. 6º, inciso I, alínea a e j, do supracitado Decreto Municipal nº 27.733/2016:

> Art. 6º À Coordenadoria de Auditoria, ... compete mediante:
>
> I - o Núcleo de Planejamento e Acompanhamento das Ações da Auditoria:
>
> b) elaborar proposta de Programação Anual de Auditoria, em articulação com os demais núcleos desta Coordenadoria, e encaminhar à Assessoria para Assuntos Estratégicos;
>
> (...)
>
> j) alocar servidores e recursos necessários para o desenvolvimento das auditorias planejadas, emitindo as respectivas Ordens de Serviço;

Tal programação contém a seleção das atividades de auditoria que serão realizadas no período de duração do plano. O coordenador da CCAU e o chefe do NUPLA articulam com os demais chefes desta coordenadoria, bem como comunicam com a alta administração da CGM para a aprovação da respectiva programação. Dessa forma, verifica-se que os gestores da CGM são informados acerca dos objetivos gerais propostos nas atividades de auditoria selecionadas e a responsabilidade de execução de cada uma delas.

Vale ressaltar que a CCAU necessita aprimorar a comunicação da Programação Anual de Auditoria, visto que este plano não é disponibilizado para o conhecimento dos auditores internos após a sua conclusão. Esta coordenadoria atualmente apresenta as auditorias planejadas para análise dos auditores, gradativamente, quando emite a ordem de serviço (OS) com alocação dos servidores que desenvolverão as atividades.

Outro aspecto que deve ser observado pela CCAU, diz respeito aos recursos financeiros envolvidos na execução de cada atividade de auditoria, em razão de não existir um plano de custos implantado nessa coordenadoria.

Tal orientação está deliberada na Norma 2020 – Comunicação e Aprovação elaborada pelo IIA que prevê a comunicação do planejamento da atividade de auditoria interna e dos requisitos de recursos à alta administração, descrita a seguir:

> O executivo chefe de auditoria deve comunicar o planejamento da atividade de auditoria interna e os requisitos de recursos, incluindo alterações interinas significativas, à alta administração e ao conselho para revisão e aprovação. O executivo chefe de auditoria deve também comunicar o impacto das limitações de recursos.

Neste caso, em que pese os normativos citados anteriormente sejam publicados no Diário Oficial do Município, nota-se que a CCAU não dispõe de um plano de comunicação com processos e mecanismos de informação e de comunicação estabelecidos para informar o propósito, a autoridade e a responsabilidade da atividade de AI para toda a organização. Por esse motivo, esta atividade essencial ainda não está institucionalizada.

2.9.6 Certificar-se de que o CAI se reporta administrativa e funcionalmente ao nível da organização, o que permite que as atividades de AI atendam às suas responsabilidades

Situação Atual da CCAU

Conforme abordado na atividade essencial anterior, a Lei Complementar nº 072/2019, que dispõe sobre o Sistema de Controle Interno Integrado - SICOI e reestrutura a Controladoria Geral do Município de Salvador (CGM) define o propósito e a finalidade da auditoria interna; o Decreto Municipal nº 31.908/2019 aprova a estrutura organizacional da CCAU; e o Decreto Municipal nº 27.733 de 28 de setembro de 2016, ainda vigente, estabelece as competências das unidades administrativas, bem com as atribuições dos cargos em comissão e funções de confiança que integram a Coordenadoria Central de Auditoria, enquanto o novo Regimento Interno da CGM, que se encontra em estágio de elaboração, não é publicado.

Quanto a descrição sumária, as responsabilidades principais e os requisitos do cargo de auditor interno estão estabelecidos na Lei Municipal nº 8.629/2014, que dispõe sobre o plano de cargos e vencimentos dos servidores da administração direta, autárquica e fundacional da Prefeitura Municipal do Salvador.

É importante registrar que, com a nova Lei Complementar nº 072/2019, a CGM passa a integrar a estrutura organizacional da Prefeitura Municipal de Salvador como Secretaria do Município. Assim, o Coordenador da CCAU se reporta ao Controlador Geral do Município e este se remete diretamente ao Prefeito.

Dessa forma, observa-se que a organização hierárquica, com a subordinação do Coordenador, Chefes e Auditores internos, já está estabelecida na CCAU. Consequentemente, a sua estrutura organizacional é suficiente para considerar que a PMS possui um órgão de controle formalmente constituído, permitindo que os auditores internos cumpram com suas responsabilidades em consonância com os preceitos da Administração Pública.

Independentemente da estrutura normativa relatada, conforme orientação proposta na Norma 1110 – Independência Organizacional do *Institute of Internal Auditors*, descrita a seguir, é fundamental que a CCAU atualize o Manual de Auditoria ou Estatuto de Auditoria Interna e inclua em seus planejamentos de auditoria a avaliação de risco, procedimentos aplicáveis no desenvolvimento das atividades, o orçamento da auditoria e o plano de recursos em busca de convergir com as orientações obrigatórias determinadas na Estrutura Internacional de Práticas Profissionais (IPPF):

> **Norma 1110 – Independência Organizacional**
>
> O executivo chefe de auditoria deve reportar-se a um nível dentro da organização que permita à atividade de auditoria interna cumprir suas responsabilidades. O executivo chefe de auditoria deve confirmar junto ao conselho, pelo menos anualmente, a independência organizacional da atividade de auditoria interna.
>
> Interpretação:
>
> A independência organizacional é alcançada de forma eficaz quando o executivo-chefe de auditoria se subordina funcionalmente ao conselho. Exemplos de subordinação funcional ao conselho implicam que o conselho:
>
> - Aprove o estatuto de auditoria interna.
> - Aprove o planejamento de auditoria baseado em risco.
> - Aprove o orçamento de auditoria e o plano de recursos.
> - Receba comunicações do executivo-chefe de auditoria quanto ao desempenho da atividade de auditoria interna em relação ao seu planejamento e a outros assuntos.
> - Aprove as decisões referentes à nomeação e demissão do executivo-chefe de auditoria.
> - Aprove a remuneração do executivo-chefe de auditoria.

- Formule questionamentos apropriados à administração e ao executivo-chefe de auditoria para determinar se existem escopos inadequados ou limitações de recursos.

Por tudo exposto, observa-se que a atividade essencial em comento está institucionalizada na CCAU, mas necessita aprimoramento para incorporar orientações e procedimentos baseados nas melhores práticas nacionais e internacionais de auditoria, atuais.

2.9.7 Revisar e atualizar o estatuto regularmente e obter aprovação da alta administração ou do conselho

Situação Atual da CCAU

A CCAU, conforme mencionado anteriormente, possui um Manual de Auditoria, entretanto não dispõe de uma política de revisão e atualização periódica de seus regulamentos. Tais situações ocorrem quando surgem uma necessidade pontual de mudança de algum normativo, conforme observa-se com a publicação da Lei Complementar nº 072/2019 e o Decreto Municipal nº 31.908/2019.

Porém, há atividades em andamento na CCAU que diz respeito a atualização ou implementação de procedimentos que contribuam com a qualidade dos trabalhos de auditoria. Trata-se das atividades estabelecidas por meio das ordens de serviços (OS) nº 40/2018 e 26/2019 que consistem em definir norma de conduta e elaborar código de ética, específico, para a CGM e atualizar o Manual de Auditoria da CCAU (versão 2008), respectivamente.

Por conseguinte, a avaliação e análise periódica dos planos, das políticas, dos procedimentos e das práticas da atividade de auditoria interna, bem como a revisão e análise dos regulamentos e legislativos aplicáveis serão estudados ao longo do desenvolvimento das ordens de serviços acima mencionadas.

Além disso, esta coordenadoria pretende implantar um programa de garantia e melhoria da qualidade, visando convergir seus procedimentos com as Normas Internacionais para a Prática Profissional de Auditoria Interna e o Código de Ética. Este programa de garantia de qualidade e melhoria está discorrido nas Normas 1300 e 1320 do IIA, parcialmente transcritas a seguir:

Norma 1300 – Programa de garantia de qualidade e melhoria

O executivo-chefe de auditoria deve desenvolver e manter um programa de garantia de qualidade e melhoria que compreenda todos os aspectos da atividade de Auditoria Interna.

Interpretação:

Um programa de garantia de qualidade e melhoria é desenhado para permitir uma avaliação da conformidade da atividade de Auditoria Interna com as normas e uma avaliação quanto a se os auditores internos observam o código de ética. O programa também avalia a eficiência e a eficácia da atividade de Auditoria Interna e identifica oportunidades de melhoria. O executivo-chefe de auditoria deveria encorajar a supervisão do conselho no programa de garantia qualidade e melhoria.

Norma 1320 – Reporte do programa de garantia de qualidade e melhoria

O executivo-chefe de auditoria deve comunicar os resultados do programa de garantia de qualidade e melhoria à alta administração e ao conselho. A divulgação deveria incluir:

- O escopo e a frequência tanto das avaliações internas quanto das avaliações externas.
- As qualificações e a independência do(s) avaliador(es) ou da equipe de avaliação, incluindo potenciais conflitos de interesses.
- As conclusões dos avaliadores.
- Planos de ações corretivas.

Dessa forma, a atividade essencial em questão não está institucionalizada na CCAU.

CONCLUSÃO DA AUTOAVALIAÇÃO DO KPA 2.9: FLUXO DE REPORTE DE AUDITORIA ESTABELECIDO

O Processo Chave de Auditoria (KPA), concernente a Estrutura Hierárquica Estabelecida, está parcialmente institucionalizado na CCAU/CGM. Sendo necessário para sua total implementação a elaboração ou o aprimoramento dos produtos mencionados na autoavaliação da CCAU para cada atividade do IA-CM, principalmente, com a formalização do novo Regimento Interno da CGM e implantação de um programa voltado para a qualidade e melhoria dos processos de auditoria.

KPA 2.10: ACESSO PLENO ÀS INFORMAÇÕES, AOS ATIVOS E ÀS PESSOAS DA ORGANIZAÇÃO

2.10.1 Objetivo

Fornecer autoridade para a atividade de AI obter acesso a todas as informações, aos ativos e às pessoas que sejam necessárias para executar suas funções.

2.10.2 Incluir no regimento autoridade para a atividade de AI obter acesso a todas as informações da organização, aos ativos e às pessoas que forem necessárias para executar suas funções

Situação Atual da CCAU

Quanto ao acesso da auditoria interna a todas as informações da organização auditada, é necessário mencionar que os procedimentos relacionados às atividades de auditoria no âmbito municipal estão estabelecidos no Decreto Municipal nº 25.791/2015, e, dentre eles, está incluída a obrigatoriedade dos órgãos/entidades auditáveis de atender às solicitações das equipes designadas para os trabalhos, inclusive disponibilizando acesso a todas as informações, pessoas e ativos necessários a realização da atividade, conforme descrição a seguir do art. 5º do referido Decreto:

> Art. 5º Os órgãos e entidades deverão atender às solicitações das equipes designadas para as auditorias, prestando-lhes total apoio técnico e operacional, inclusive no que tange à entrega de documentação e à disponibilização de espaço físico adequado aos trabalhos.
>
> § 1º Nenhum processo, documento ou informação poderá ser negado aos representantes da CGM no exercício das atribuições inerentes às atividades de auditoria.
>
> § 2º A administração do órgão ou entidade auditada deverá atender, com prioridade, as solicitações de informações e de documentos, apresentadas pela CGM.
>
> § 3º Ficam obrigados os convenentes e os contratados com a administração pública municipal a atender as solicitações de informações e de documentos formalizadas pela CGM.

Ademais, com a publicação da Lei Complementar nº 072/2019, os processos de assegurar o acesso a todas as dependências da unidade auditada, bem como as

informações pertinentes ao objeto da auditoria estão garantidos, conforme transcrição a seguir:

> Art. 3º À Controladoria Geral do Município de Salvador – CGM (...)
>
> Parágrafo único. À CGM será assegurado acesso a todas as dependências da unidade auditada, sistemas informatizados e documentos, abrangendo toda a base de dados, transações, relatórios, valores e livros, sempre que sejam considerados indispensáveis ao cumprimento de sua competência, não podendo ser negado acesso às informações pertinentes ao objeto de sua ação por quaisquer unidades administrativas da estrutura dos órgãos ou entidades da Prefeitura Municipal de Salvador, independentemente do nível hierárquico ao qual pertençam.

Desse modo, a atividade essencial em epígrafe encontra-se devidamente institucionalizada na CCAU.

2.10.3 Estabelecer uma política relacionada à autoridade específica da atividade de AI com respeito ao acesso total, livre e irrestrito aos registros da organização, às propriedades físicas e ao pessoal, relacionados a qualquer operação da organização

<u>Situação Atual da CCAU</u>

Conforme dito acima, a CCAU já possui regulamentos para a AI obter acesso a todas as informações da organização, aos ativos e às pessoas que forem necessárias para executar suas funções. Dessa forma, na autoavaliação desta atividade essencial, é importante descrever acerca do descumprimento das partes responsáveis de fornecer informações, sem a devida justificativa acatada pela CGM. Esta situação pode ocasionar abertura de processo administrativo disciplinar, segundo dispõe o Decreto Municipal nº 25.791/2015, art. 5º, § 4º:

> Art. 5º Os órgãos e entidades deverão atender às solicitações das equipes designadas para as auditorias, prestando-lhes total apoio técnico e operacional, inclusive no que tange à entrega de documentação e à disponibilização de espaço físico adequado aos trabalhos.
>
> (...)
>
> § 4º o descumprimento das recomendações deste artigo pelos órgãos e entidades da Administração Municipal em processo de

auditoria, sem que haja justificativa acatada pela CGM, poderá ensejar abertura de processo administrativo disciplinar.

Assim, observa-se que esta atividade essencial está institucionalizada, uma vez que a CCAU possui mecanismos para evitar limitações de escopo, limitações de recursos ou restrições ao acesso a registros, pessoas ou bens. Porém, faz-se necessário o aprimoramento dos regulamentos, bem como o investimento em sistemas informatizados que possibilitem a otimização do acesso aos dados e documentos, de forma a minimizar a ocorrência dessas situações nas atividades de auditoria.

2.10.4 Estabelecer procedimentos para acessar formalmente tais registros, propriedades físicas e pessoal, relacionados a qualquer operação da organização

Situação Atual da CCAU

Nas atividades essenciais acima descritas, verifica-se que a CCAU tem formalmente estabelecido o acesso total, livre e irrestrito aos registros da organização, bem como uma política relacionada à autoridade específica da atividade de AI.

No que tange a estabelecer procedimentos para acessar formalmente tais registros, propriedades físicas e pessoal, relacionados a qualquer operação da organização, a CCAU dispõe do Manual de Auditoria Interna que serve de guia para os auditores internos, sendo estruturado por procedimentos adequados na condução dos trabalhos de auditoria.

Vale destacar que faz parte desse Manual de Auditoria o “ITEM 4: PROCEDIMENTOS E TÉCNICAS DE AUDITORIA”, com explicações acerca da importância de identificar a validade e a veracidade de qualquer informação. Para isso, orienta o auditor interno em aplicar os procedimentos e técnicas apropriados que permitam a obtenção de evidências ou provas suficientes e adequadas para fundamentar suas conclusões, com a extensão e profundidade que cada caso requer.

Outro aspecto que favorece a comunicação com os órgãos e entidades auditáveis, diz respeito à emissão de ofícios elaborados pela CCAU, quais sejam: apresentação da equipe de auditoria com a informação do objeto que será

avaliado; requisição de documentos; bem como, ofícios circulares solicitando da Alta Administração dos órgãos e entidades que integram a estrutura organizacional do Município de Salvador sugestões de áreas de maior risco que merecem uma ação desta CCAU.

Ademais, a equipe de trabalho, ao longo do desenvolvimento das suas atividades, tem em sua rotina a realização de reunião com os gestores da área auditada a fim de coletar informações acerca do objeto da auditoria.

Assim, verifica-se que atividade essencial 2.10.4 do modelo IA-CM está institucionalizada na CCAU, e esta coordenadoria vem observando as diretrizes para identificação das informações, recomendadas pelos órgãos e entidades de controle interno.

Vale destacar que a CCAU está em fase de reestruturação, consequentemente, alguns regulamentos vigentes serão substituídos ou alterados, tal como, o Manual de Auditoria da CAU (versão 2008), que está sendo atualizado.

2.10.5 Estabelecer procedimentos para seguir quando o gestor decide não divulgar documentos necessários aos trabalhos de auditoria interna

Situação Atual da CCAU

Por tudo exposto no presente relatório de autoavaliação, com relação a independência da CCAU em executar suas atividades, é fundamental esclarecer que os procedimentos relacionados aos trabalhos de auditoria no âmbito municipal estão estabelecidos no Decreto Municipal nº 25.791/2015, que inclui a obrigatoriedade dos órgãos/entidades auditáveis de atender às solicitações das equipes designadas para as auditorias, e a abertura de processo administrativo disciplinar em caso de descumprimento das partes responsáveis de fornecer informações, sem que as justificativas sejam acatadas pela CGM.

Dessa forma, observa-se que a atividade essencial de "**estabelecer procedimentos para seguir quando o gestor decide não divulgar documentos necessários aos trabalhos de auditoria interna**" já está institucionalizada na CCAU, por meio do decreto supramencionado.

CONCLUSÃO DA AUTOAVALIAÇÃO DO KPA 2.10: ACESSO TOTAL ÀS INFORMAÇÕES, ATIVOS E PESSOAS DA ORGANIZAÇÃO

O Processo Chave de Auditoria (KPA) concernente a Acesso Total às Informações, Ativos e Pessoas da Organização está institucionalizado na CCAU/CGM. Sendo necessário o aprimoramento dos produtos mencionados na autoavaliação da CCAU para cada atividade do IA-CM, tais como a atualização dos regulamentos para compatibilizar a atual estrutura desta coordenadoria, e o investimento em sistemas informatizados que propicie maior agilidade no acesso aos dados e documentos, pela auditoria interna.

IV – CONSIDERAÇÕES FINAIS

Por todo o exposto, é possível inferir que no exercício de 2020 a Auditoria Interna da CGM se encontra no Nível 1 (Inicial) do IA-CM.

Baseado nas avaliações realizadas, conclui-se que, muito embora a atividade de auditoria interna desempenhada pela CCAU esteja ocupando a posição inicial do modelo, importantes avanços no processo podem ser observados a partir das seguintes ações: elaboração de um código de ética, específico, para a CGM; elaboração de Manuais Técnicos de Auditoria orientado para realidade do município do Salvador; atualização do Manual de Auditoria da CCAU (versão 2008), e do decreto municipal que estabelece procedimentos relacionados às atividades de auditoria.

É possível observar, também, a existência de diversos KPA parcialmente institucionalizados no nível 2 (Infraestrutura), os quais serão aprimorados, a partir de um conjunto de providências que integrarão um Plano de Ação para a institucionalização deste KPA.

A seguir quadro resumo demonstrando o diagnóstico da autoavaliação realizada:

Consolidação do Resultado da Autoavaliação do Nível 2 do IA-CM por KPA

IA-CM	Serviços e Papel da AI	Gerenciamento de pessoas	Práticas profissionais	Gerenciamento do Desempenho e Accountability	Cultura e Relacionamento Organizacional	Estruturas de Governança
Nível 5 – Otimizado	AI reconhecido como agente-chave de mudança - KPA 5.1	Envolvimento da liderança com organizações profissionais - KPA 5.3 Projeção da força de trabalho - KPA 5.2	Melhoria Contínua de Práticas Profissionais - KPA 5.5 Planejamento estratégico da AI - KPA 5.4	Resultado e valor alcançados para a organização - KPA 5.6	Relações efetivas e permanentes - KPA 5.7	Independência, poder e autoridade da Atividade de AI - KPA 5.8
Nível 4 – Gerenciado	Avaliação geral sobre governança, gestão de riscos e controles - KPA 4.1	AI contribui para o desenvolvimento da gestão - KPA 4.4 A Atividade de AI apoia classes profissionais - KPA 4.3 Planejamento da força de trabalho - KPA 4.2	Estratégia de auditoria alavanca a gestão de risco da organização - KPA 4.5	Integração de medidas de desempenhos qualitativas e quantitativas - KPA 4.6	CAI aconselha e influencia a mais Alta Gerência - KPA 4.7	Supervisão independente das Atividades de AI - KPA 4.8
Nível 3 – Integrado	Serviços de consultoria - KPA 3.2 Auditorias de desempenho / *value-for-money* - KPA 3.1	Criação de equipe e competência - KPA 3.5 Profissionais qualificados - KPA 3.4 Coordenação de força de trabalho - KPA 3.3	Estrutura de gestão da qualidade - KPA 3.7 Planos de auditoria baseados em riscos - KPA 3.6	Medidas de desempenho - KPA 3.10 Informações de custos - KPA 3.9 Relatórios de gestão de AI - KPA 3.8	Coordenação com outros grupos de revisão - KPA 3.12 Componente essencial da equipe de gestão - KPA 3.11	CAI Informa à Autoridade de Mais Alto Nível - KPA 3.15 Supervisão e apoio gerencial para a Atividade de AI - KPA 3.14 Mecanismos de financiamento - KPA 3.13
Nível 2 – Infraestrutura	Auditoria de conformidade - KPA 2.1	Desenvolvimento profissional individual - KPA 2.3 Pessoas qualificadas identificadas e recrutadas - KPA 2.2	Estrutura de práticas profissionais e de processos - KPA 2.5 Plano de auditoria baseado nas prioridades da gestão e das partes interessadas- KPA 2.4	Orçamento operacional de AI - KPA 2.7 Plano de negócio de AI - KPA 2.6	Gerenciamento dentro da Atividade de AI - KPA 2.8	Acesso pleno às informações, aos ativos e às pessoas da organização - KPA 2.10 Fluxo de reporte de auditoria estabelecido - KPA 2.9
Nível 1 – Inicial	*Ad hoc* não estruturada; auditorias isoladas ou revisão de documentos e transações com finalidade de aferir correção e conformidade; produtos dependem de habilidades específicas de indivíduos que estão acupando as posições; ausência de práticas profissionais estabelecidas, além das fornecidas por associações profissionais; financiamento aprovado por gerência, quando necessário; falta de infraestrutura; auditores provavelmente são parte de uma unidade organizacional maior; nenhuma capacidade estabelecida; portanto, inexistência de macroprocessos-chave.					

Legenda:
Não Existente
Parcialmente Institucionalizado
Institucionalizado

Cumpre salientar que aproximadamente 44% das atividades essenciais dos KPAs do nível 2 já estão institucionalizadas na CCAU e cerca de 30% estão parcialmente institucionalizadas, conforme figura abaixo que representa a composição das Atividades Essenciais do Nível 2 do Modelo IA-CM. Isto posto, constata-se um processo avançado para institucionalização do Nível 2 (Infraestrutura) do referido modelo.

Consolidação dos Resultado da Autoavaliação do Nível 2 do IA-CM por KPA-Atividades Essenciais

Nível	KPA	Atividades Essenciais													
Nível 2	KPA 2.1	2	3.1	3.2	3.3	3.4	3.5	3.6	3.7	4.1	4.2	4.3	4.4	5.1	5.2
	KPA 2.2	2	3	4	5	6									
	KPA 2.3	2	3	4	5	6									
	KPA 2.4	2	3	4	5	6	7	8	9						
	KPA 2.5	2	3	4	5	6	7	8	9						
	KPA 2.6	2	3	4	5	6	7								
	KPA 2.7	2	3	4	5										
	KPA 2.8	2	3	4	5	6	7								
	KPA 2.9	2	3	4	5	6	7								
	KPA 2.10	2	3	4	5										

Legenda:
Não Existente
Parcialmente Institucionalizado
Institucionalizado

Importante observar também que os processos existentes na AI da CGM e abordados em cada atividade essencial do modelo estão correlacionados e comprovados no presente relatório, por meio dos documentos constantes da listagem intitulada "Relação de Anexos e Evidências do Relatório de Autoavaliação do IA-CM – Nível 2", que também contempla a planilha de avaliação do IA-CM recomendada pelo CONACI para implantação do modelo, por meio da Resolução CONACI nº 06/2019.

São anexos deste relatório os documentos, em arquivo magnético, listados a seguir:

1 - Checklist - Parcerias MROSC

2 - Checklist Adiantamento - CCAU

3 - Checklist Caixa - CCAU

4 - Checklist Concorrência Pública - CCAU

5 - Checklist Contratos - CCAU

6 - Checklist Convênios - CCAU

7 - Checklist Convênios Receitas - CCAU

8 - Checklist Convite - CCAU

9 - Checklist Diárias - CCAU

10 - Checklist Dispensa - CCAU

11 - Checklist Inexigibilidade - CCAU

12 - Checklist PPP - CCAU

13 - Checklist Pregão Eletrônico - CCAU

14 - Checklist Pregão Presencial - CCAU

15 - Checklist Processo de Pagamento - CCAU

16 - Checklist Reequilíbrio - CCAU

17 - Checklist Tomada de Preços - CCAU

18 - Decreto Municipal 11.558-1997 - REGIMENTO SEFAZ-CGM 01

19 - Decreto Municipal 12.227-1999 - REGIMENTO SEFAZ-CGM 04

20 - Decreto Municipal 14.652-2003 - REGIMENTO SEFAZ-CGM 05

21 - Decreto Municipal 19.392-2009 - REGIMENTO SEFAZ-CGM 06

22 - Decreto Municipal 22.425-2011 - APROVA MANUAL SICOI

23 - Decreto Municipal 22.743-2012 - PDF

24 - Decreto Municipal 23.005-2012 - REGIMENTO SEFAZ-CGM 07

25 - Decreto Municipal 24.870-2014 - REGIMENTO SEFAZ-CGM 09

26 - Decreto Municipal 25.791-2015 - PROCEDIMENTOS DE AUDITORIA

27 - Decreto Municipal 27.732-2016 - REGIMENTO GABP

28 - Decreto Municipal 27.733-2016 - REGIMENTO CGM 01

29 - Decreto Municipal 29.796-2018 - REGIMENTO SEFAZ

30 - Decreto Municipal 30.454-2018 - GRATIFICAÇÃO DE PRODUÇÃO

31 - Decreto Municipal 31.908-2019 - ESTRUTURAS REGIMENTAIS

32 - Lei Complementar Municipal 01-1991

33 - Lei Complementar Municipal 57-2012

34 - Lei Complementar Municipal 72-2019

35 - Lei Municipal 5.245-1997 - CRIAÇÃO DA CGM

36 - Lei Municipal 5.351-1998 - SEFAZ-CGM 01

37 - Lei Municipal 6.149-2002 - PLANO DE CARGOS

38 - Lei Municipal 6.2912003 - SEFAZ-CGM 02

39 - Lei Municipal 8.629-2014 - NOVO PLANO DE CARGOS

40 - Lei Municipal 8.725-2014 - SEFAZ CGM 03

41 - Lei Municipal 8.907-2015 - SEFAZ CGM 04

42 - Lei Municipal 9.444-2019 - ALTERA ESTRUTURA PMS

43 - Lei Orgânica do Município de Salvador - BA

44 - Manual de Auditoria

45 - Manual do SGA

46 - Mapa Atividades SGA - 1º trimestre.2020

47 - Mapa Atividades SGA - 2º trimestre.2020

48 - Papéis de Trabalho - Padrão SGA

49 - Plano de Ação para Implementação das Recomendações da Auditoria

50 - Portaria Municipal SEFAZ 147-2008 – SGA

51 - Programa de Trabalho - Parcerias MROSC

52 - Programas Padrões – SGA

53 - Resolução TCM-BA 1.120-2005 - Controle Interno

54 - Decreto Municipal 12.017-1998

55 - Planejamento Estratégico e Operacional da CGM

56 - Plano de Negócio da CGM

57 - Plano Anual de Auditoria Interna – PAINT 2020

58 - Orçamento da CGM

59 - Orçamento Geral do Município

60 - Notificações e Pareceres Prévios do TCM/BA

61 - Manual de Normas e Procedimentos do Sistema Integrado de Controle Interno (SICOI)

62 - Observatório da Despesa Pública (ODP) = trilhas de auditoria

63 - Comprovação da CGM como membro do Conselho Nacional de Controle Interno (CONACI)

64 - Atas de reuniões periódicas de trabalho

65 - Atas de reuniões técnicas (atas)

66 - Produtos de Auditoria: REAUDs, Pareceres Técnicos e Trabalhos Técnicos

67 - Ofício de Requisição de Documentos

68 - Ofício de Apresentação da Equipe

69 - Ofícios circulares de solicitação de informações para o PAINT

70 - Atas de reuniões com os gestores da área auditada

71 - OS 40/2018 (Código de Ética)

72 - OS 26/2019 (Atualização Manual)

73 - PT Planejamento Inicial das Atividades de Auditoria

74 - Solicitação de Auditoria Especial (Despacho processo 4919/2015)

75 - OS 16/2019 (Manual Técnico)

76 - OS 15/2019 (Controle Interno SMS)

77 - Matriz de Risco