

**GUIA PARA ATENDIMENTO
DAS RECOMENDAÇÕES DE
AUDITORIA DA
CONTROLADORIA GERAL
DO ESTADO DA PARAÍBA**

CGE/PB
Versão 1 de 24.02.2015

2015

Controle de Alterações

REV	DATA	MOTIVO	ITENS MODIFICADOS

REV	DATA	APROVAÇÃO
00	24.02.2015	Portaria CGE nº2/2015 DOE de 24.02.2015

Este documento e a informação nele contida são privativos da Controladoria Geral do Estado da Paraíba (CGE/PB). É vedada a reprodução e divulgação de quaisquer partes deste documento sem autorização expressa da CGE/PB.

Sumário

1- INTRODUÇÃO	4
2- ORIENTAÇÕES GERAIS	6
2.1 - Visão Geral do Processo de Auditoria	6
2.2 - Respondendo o Plano de Ação	7
2.3 - Implementação das Recomendações de Auditoria.....	9
2.4 - Realizando o Acompanhamento.....	10
2.5 - O Papel do Integrante da REDE DE CONTROLE INTERNO.....	11
3- TIPOS DE RECOMENDAÇÕES E COMO ATENDÊ-LAS.....	13
4- GLOSSÁRIO	27
5- REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	37

1- INTRODUÇÃO

A importância de uma adequada estrutura de controle interno na gestão pública reside em sua capacidade de auxiliar a entidade a atingir seus objetivos planejados e a manter ou melhorar seu desempenho.

Controle Interno¹ é um processo conduzido pela estrutura de governança, administração e outros profissionais de uma entidade, desenvolvido para proporcionar segurança razoável com respeito à realização dos objetivos relacionados a operações, divulgação e conformidade.

CARACTERÍSTICAS DO CONTROLE INTERNO
Conduzido para atingir objetivos em uma ou mais categorias – operacional, divulgação e conformidade.
Um processo que consiste em tarefas e atividades contínuas – um meio para um fim, não um fim em si mesmo.
Realizado por pessoas – não se trata simplesmente de um manual de políticas e procedimentos, sistemas e formulários, mas diz respeito a pessoas e às ações que elas tomam em cada nível da organização para realizar o controle interno.
Capaz de proporcionar segurança razoável, mas não absoluta, para a estrutura de governança e alta administração de uma entidade.
Adaptável à estrutura da entidade – flexível na aplicação para toda a entidade ou para uma subsidiária, divisão, unidade operacional ou processo de negócio em particular.

Tabela 1: características do Controle Interno (COSO ICIF 2013)

No setor público o tema ganha especial relevância pela obrigatoriedade de conformidade da atividade estatal com as leis e normatizações existentes e pelos conceitos de **transparência**², **accountability**³, **eficiência**⁴, **eficácia**⁵ e **efetividade**⁶ no uso dos recursos da sociedade.

O artigo 74 da Constituição Federal de 1988 determina que os poderes do Estado devem manter um **sistema de controle interno**⁷ com a finalidade de, entre outras, comprovar a legalidade e avaliar os resultados, quanto à eficiência e eficácia, da gestão pública.

Na Paraíba a **Controladoria Geral do Estado (CGE/PB)**⁸ constitui-se no órgão central do sistema de controle interno do Poder Executivo, conforme Decreto 14.855/92 e Lei Estadual 7.721/05.

Entre suas várias atribuições está a realização de **auditorias**⁹, **inspeções**¹⁰ e **consultorias**¹¹ nos órgãos do poder executivo estadual com a finalidade de

contribuir para o fortalecimento de sua estrutura de controle interno, a conformidade de suas ações e o alcance de seus objetivos. A conclusão destes trabalhos se concretiza por meio de **relatórios**¹² que trazem em seu conteúdo as **evidências**¹³, achados e **recomendações**¹⁴ de auditoria. Estas últimas compõem um **Plano de Ação**¹⁵ enviado juntamente com o relatório, sendo parte integrante deste, para o órgão auditado.

O cumprimento do Plano de Ação pelos órgãos possibilita o alcance do objetivo central da função de auditoria da CGE/PB, ou seja, a melhoria das operações dos órgãos auditados.

Quando da análise dos resultados e da efetividade de suas ações, a CGE/PB identificou até meados de 2014 um percentual aquém do esperado para o atendimento, por parte dos órgãos e entidades, às recomendações contidas nos seus relatórios. Ademais, os auditores responsáveis pelo **Acompanhamento**¹⁶ pós-auditoria e que, portanto, mantêm contato direto com os auditados, têm observado que o baixo atendimento das recomendações pode ser decorrente de limitações na comunicação e entendimento entre as partes, dando margem ao surgimento de dúvidas e questionamentos acerca de como atender às recomendações adequadamente.

Formatado como um manual de uso prático, este guia espera contribuir para a redução destas limitações ao pleno atendimento às recomendações exaradas pela CGE/PB em seus relatórios, auxiliando todos os usuários finais dos trabalhos realizados pela CGE/PB no entendimento e conseqüente melhoria na qualidade da implementação das recomendações, culminando com o incremento dos resultados operacionais do setor público paraibano.

2-ORIENTAÇÕES GERAIS

2.1 - Visão Geral do Processo de Auditoria

Para melhor compreensão dos trabalhos desenvolvidos pela CGE/PB referentes às auditorias, inspeções e consultorias, de modo simplificado, pode-se elencar suas etapas em ordem cronológica conforme abaixo:

ETAPAS DAS ATIVIDADES DE AUDITORIA DA CGE/PB
1. COLETA DE EVIDÊNCIAS PELOS AUDITORES: A equipe de auditoria coleta as evidências e achados, registra-as e as avalia com base em normas, regulamentos ou práticas de controle, de modo a firmarem conclusões para atender os objetivos e escopo traçados previamente ao início da atividade de auditoria perpetrada.
2. EMISSÃO DE RELATÓRIO: A equipe de auditoria elabora um relatório com as constatações das não-conformidades, suas causas e/ou possibilidades de melhorias na gestão e nas práticas de controle interno utilizadas no órgão. O relatório é dividido em tópicos que relatam individualmente as questões evidenciadas, ao final do qual estão descritas as recomendações entendidas suficientes para corrigir as irregularidades apontadas e reduzir a possibilidade de ocorrência de eventos que venham a impactar o atingimento dos objetivos da organização no que se refere a conformidade com normas e regulamentos, eficiência e eficácia operacional.
3. REUNIÃO DE ENCERRAMENTO: Após aprovado internamente, o relatório da auditoria é apresentado ao órgão previamente a sua finalização, com o objetivo de fornecer ao auditado a possibilidade de entender e debater com a equipe da CGE/PB os pontos de auditoria e as recomendações apresentadas. A reunião de encerramento deve ser realizada com participação do integrante da Rede de Controle Interno ¹ , do gestor do órgão ou representante indicado e gerentes das áreas escopo da auditoria. Eventuais discordâncias entre as evidências contidas no relatório ou recomendações apresentadas, não esclarecidas durante a reunião, serão registradas no relatório, bem como a posição da auditoria a respeito destas.
4. ENVIO DO RELATÓRIO E PLANO DE AÇÃO: Após a reunião de encerramento, o Relatório de Auditoria é enviado ao órgão pela CGE/PB, juntamente com Ofício de Encaminhamento ¹ e o Plano de Ação (parte integrante do Relatório).
5. RESPOSTA AO PLANO DE AÇÃO E IMPLEMENTAÇÃO DAS RECOMENDAÇÕES: Etapa em que o órgão auditado preenche a planilha enviada (Plano de Ação) e implementa as ações recomendadas (vide tópico 2.2).
6. ACOMPANHAMENTO DAS RECOMENDAÇÕES: Etapa em que a auditoria da CGE/PB verifica de forma qualitativa e quantitativa a implementação das recomendações (vide tópico 2.4).

Tabela 2: classificação cronológica simplificada das etapas do processo de auditoria e inspeções da CGE/PB

2.2 - Respondendo o Plano de Ação

O Plano de Ação é formatado como uma planilha e disponibilizado ao órgão em meio físico, juntamente com o relatório, bem como encaminhado ao integrante da Rede de Controle Interno em meio eletrônico editável (Excel).

ESTRUTURA DO PLANO DE AÇÃO	
COLUNA NA PLANILHA	O QUE É?
Item Relatório	Esta coluna representa a numeração da recomendação no Relatório de Auditoria no formato X.Y (exemplo: A.1, A.2, B.1), onde X corresponde ao tópico no relatório e Y é o número da recomendação dentro deste tópico.
Recomendação	De uso exclusivo da CGE/PB, esta coluna traz o próprio texto da recomendação do mesmo modo como descrito no Relatório de Auditoria. Exemplo: Instituir procedimento documentado para....
Ação adotada para implementação da recomendação	Esta coluna deve ser preenchida pelo órgão auditado com a medida que será (ou que foi) adotada para atender a recomendação de forma sintética, porém com nível de detalhamento suficiente para sua adequada caracterização. Exemplo: Procedimento documentado instituído mediante Portaria Nºxx/xxxx.
Responsável pela implementação	Coluna de preenchimento obrigatório pelo auditado. Deve especificar o setor, o nome, cargo e matrícula do servidor a quem foi incumbida a missão de implementar a recomendação.
Data final p/ implementação	Deve ser preenchida também pelo auditado. Deve conter a data planejada pelo órgão auditado para que a recomendação em questão possa ser considerada implementada de fato. Não há um prazo máximo exigido pela CGE/PB para a implementação das recomendações, entretanto deve-se usar de bom senso para definir prazos que sejam justificáveis. A CGE/PB pode e deve questionar estes prazos a fim de se evitar superdimensionamento.
Indicador	Coluna de uso próprio da CGE/PB. Já vem preenchida quando do recebimento do Plano de Ação pelo órgão auditado. Trata-se de um dos itens mais importantes a serem considerados pelo auditado ao responder o Plano de Ação, pois nele consta exatamente a descrição do que o auditor responsável pelo acompanhamento (etapa de verificação do atendimento às recomendações) vai pedir e analisar para decidir se uma recomendação foi implementada ou não. Portanto, sem o entendimento correto do conteúdo da coluna "Indicador", o auditado pode incorrer em erros e não ter determinada recomendação considerada atendida pelo auditor.

Tabela 3: Detalhamento das colunas do Plano de Ação enviado ao órgão auditado pela CGE/PB

Preferencialmente, o Plano de Ação deve ser preenchido por servidor designado com a participação dos gestores e demais servidores envolvidos nos processos alvo das recomendações. Sugere-se a realização de reuniões para debate das questões e recomendações destacadas no Relatório e coleta de sugestões que devem ser submetidas à apreciação do integrante da Rede de Controle Interno e da autoridade superior da entidade.

O Plano de Ação deve ser preenchido pela entidade auditada e encaminhado à CGE/PB no prazo máximo de 20 dias corridos, a contar de seu recebimento pelo órgão. As condições e formatos para sua remessa constarão no Ofício de Encaminhamento.

O não recebimento do Plano de Ação pela CGE/PB no prazo citado ensejará a emissão do Termo de Não Recebimento (TNR) e a divulgação imediata do Relatório de Auditoria e do Termo de Não Recebimento (TNR) no **Portal da Transparência PB**²⁹ (www.transparencia.pb.gov.br), com registro do não encaminhamento do Plano de Ação pela entidade auditada.

Além disso, o não encaminhamento do Plano de Ação pelo órgão ou seu envio incompleto implicará no bloqueio das operações da entidade auditada no SIAF, bem como a comunicação formal do fato ao Tribunal de Contas do Estado da Paraíba (TCE/PB).

Ao receber o Plano de Ação preenchido pela entidade, a CGE/PB o analisa quanto às propostas de ações e prazos definidos e, em caso de necessidade de reformatação ou correções, promove sua devolução ao órgão com especificação dos ajustes necessários e do novo prazo para envio que, se não atendido, acarretará também na emissão de Termo de Não Recebimento (TNR) e na imediata divulgação do Relatório de Auditoria, conforme parágrafos anteriores.

Caso a CGE/PB receba o Plano de Ação incompleto ou sem a indicação de ações, responsáveis e prazos para todos os itens lá especificados, o Plano de Ação será considerado como não recebido, o órgão será notificado mediante comunicação ao seu representante da Rede de Controle Interno e o Relatório será divulgado juntamente com o Termo de Não Recebimento.

Após análise e atesto da conformidade do Plano de Ação preenchido e remetido pelo órgão, a CGE/PB emite Termo de Aceitação (TA) e inicia-se o período acordado para que as recomendações sejam implementadas e tenham sua implantação auditada posteriormente.

2.3 - Implementação das Recomendações de Auditoria

Neste tópico constam dicas e informações de máxima importância para auxiliar o auditado no atendimento e implementação das recomendações contidas no plano de ação:

DICAS E ORIENTAÇÕES IMPORTANTES PARA A IMPLEMENTAÇÃO DAS AÇÕES	
Etapas do Processo	A resposta ao Plano de Ação ²¹ (preenchimento da planilha) é uma das etapas sob responsabilidade do auditado e visa especificamente comunicar os prazos, os responsáveis e as medidas que serão tomadas para posterior acompanhamento pela CGE/PB. Esta fase não pode ser confundida com a segunda etapa que é a implementação efetiva das recomendações ²² . Apenas a conclusão da implementação efetiva de cada recomendação será considerada para o cálculo do percentual de atendimento durante a realização do acompanhamento pela auditoria (vide tópico 2.4).
Coluna Indicador	É fundamental para o processo de implementação das ações recomendadas compreender que a coluna “INDICADOR” constante no Plano de Ação representa exatamente o que o auditor responsável pelo acompanhamento vai verificar durante o acompanhamento para considerar ou não uma recomendação como atendida. Exemplo: Mesmo que no texto de uma dada recomendação seja solicitado para apenas “Instituir um procedimento documentado...”, se na coluna INDICADOR estiver “Procedimento instituído e implantado/implantado” o auditor responsável pelo acompanhamento apenas aceitará como atendida a recomendação se o órgão apresentar registro de instituição do procedimento e registros que comprovem que o procedimento está em operação.
Leitura do Relatório de Auditoria	Os servidores responsáveis pela implementação das recomendações, bem como o integrante da Rede de Controle Interno do órgão, devem ler todo o conteúdo do Relatório de Auditoria antes de responder o Plano de Ação e de estruturar as ações a serem implementadas. Sem a leitura do relatório será impossível entender, de forma integrada, os problemas e não-conformidades evidenciadas na auditoria.

Atividades de Controle	Aproximadamente 30% das recomendações solicitam ao órgão a instituição de um procedimento, rotina ou sistemática. Entender o que são atividades de controle ²³ é indispensável para a implantação de recomendações deste tipo. Na maioria dos casos o que a CGE/PB espera é que, por meio deste tipo de recomendação, o órgão auditado seja capaz de fortalecer sua estrutura de controle interno e, neste ponto, a instituição correta de atividades de controle é bastante relevante, como parte destes procedimentos, rotinas e sistemáticas. Atividades de controle são as políticas, procedimentos, técnicas e mecanismos que diminuem os riscos e ajudam a garantir que as diretivas e objetivos do órgão sejam alcançados. Incluem uma grande variedade de atividades como por exemplo: aprovações, autorizações, verificações, revisões, reconciliações, segregação de funções ²⁴ , controle de acessos a recursos e registros, avaliação de desempenho operacional, avaliação de processos e atividades, supervisão, entre outras.
Procedimentos Impessoais	As recomendações devem ser atendidas e os procedimentos instituídos de modo que sejam postos em prática independentemente do gestor que esteja no cargo ou dos servidores envolvidos nas atividades correlatas.
Esclarecimentos com a CGE/PB	Em caso de dúvidas na resposta ao plano de ação ou na implementação das ações recomendadas o órgão deve contactar a CGE/PB a fim de dirimi-las, não deixando dúvidas a serem sanadas durante os acompanhamentos, pois nesta etapa não haverá mais tempo hábil para alterações.

Tabela 4: Dicas importantes para o atendimento das recomendações

2.4 - Realizando o Acompanhamento.

De acordo com os prazos definidos pela entidade auditada no Plano de Ação e aceitos pela CGE/PB, cabe à auditoria realizar o 1º acompanhamento da implementação das ações. Nesta etapa os auditores responsáveis realizam testes, análises e avaliações com o intuito de evidenciar se as recomendações foram realmente implementadas, para em seguida emitir documento intitulado “**Resultado do Acompanhamento de Recomendações do Relatório GEA N° XX/20XX**”² com o índice percentual de atendimento e os comentários da auditoria. Neste documento as recomendações são classificadas como **Atendida**², **Não Atendida**² ou **Não Aplicável**².

Para o caso do não atendimento de alguma (as) recomendação (ões) neste 1º Acompanhamento, será acordado novo prazo de implementação entre a CGE/PB e a entidade para a posterior realização de um 2º Acompanhamento que também

culminará com a emissão de um Relatório de Acompanhamento pelo auditor responsável.

Por fim, após o 2º Acompanhamento, o Relatório de Auditoria, o Relatório de Acompanhamento e o Plano de Ação serão publicados no Portal da Transparência PB.

O 2º Acompanhamento pode não ser o último, uma vez que o auditado pode solicitar um novo acompanhamento à CGE/PB no caso de mesmo assim não ter implementado todas as ações. A busca por 100% de implementação das ações recomendadas deve ser foco de todas as entidades e órgãos estaduais.

Se apurado no Relatório de Acompanhamento o descumprimento dos prazos de implementação acordados, o fato será comunicado ao TCE/PB.

A evidenciação de reincidência de não-conformidades apontadas nos Relatórios de Auditoria, ocorrida pela não implementação de ações constantes no Plano de Ação ensejará **Tomada de Contas Especial**² para apuração das responsabilidades e comunicação formal ao TCE/PB e ao Ministério Público do Estado (MP/PB) e, no caso do emprego de recursos federais, ao Tribunal de Contas da União (TCU) e Ministério Público da União (MPU).

Os percentuais de atendimento às recomendações de auditoria verificados nos acompanhamentos serão apurados e divulgados para cada órgão ao final de cada exercício.

2.5 - O Papel do Integrante da REDE DE CONTROLE INTERNO

A Rede de Controle Interno foi criada no Estado da Paraíba com a finalidade de reforçar a estrutura de controle interno dentro dos órgãos e entidades estaduais.

Os integrantes da Rede de Controle Interno devem ser indicados pelos gestores dos órgãos, até o dia 10 de fevereiro de cada ano, preferencialmente entre os servidores titulares de cargos efetivos com formação superior em Administração, Direito, Engenharia, Tecnologia da Informação Economia ou Ciências Contábeis, conforme art. 33 do Decreto Estadual 33.670/2013.

Estão funcionalmente subordinados à Gerência Executiva de Auditoria (GEA) da CGE/PB e suas atribuições estão enumeradas pelo art. 3º da Portaria 001/2013/GSM/CGE.

ATRIBUIÇÕES DOS INTEGRANTES DA REDE DE CONTROLE INTERNO
Atuar como centralizador das comunicações e solicitações entre a CGE/PB e o órgão
Participar da reunião de encerramento das auditorias da CGE/PB
Receber e comunicar aos responsáveis, nos termos definidos pelo órgão, as notificações e documentos decorrentes do processo de auditoria da CGE/PB
Monitorar e informar à CGE/PB, quando requerido, sobre a implementação das recomendações contidas nos planos de ações oriundos de relatórios de auditorias, inspeções, consultorias, acompanhamentos, monitoramentos e pareceres técnicos
Realizar procedimentos relacionados a Controles Internos, atendimento de solicitações de informações técnicas e disponibilização de documentos do órgão, determinados pela GEA

Tabela 5: Atribuições dos integrantes de Rede de Controle Interno (art. 3º da Portaria 001/2013/GSM/CGE)

Sua atuação, portanto, é relevante para o sucesso da resposta ao Plano de Ação, bem como para a implantação das ações recomendadas, tendo em vista que o integrante da Rede de Controle Interno será o centralizador de todas as comunicações e solicitações da CGE/PB, deve monitorar e informar a implementação à CGE/PB e, por fim, deve repassar e cobrar aos responsáveis no órgão as demandas geradas pelo atendimento às recomendações.

3-TIPOS DE RECOMENDAÇÕES E COMO ATENDÊ-LAS

Neste tópico serão descritos os principais tipos de recomendações que, conforme levantamento estatístico, cobrem 90% das ações recomendadas em trabalhos de auditorias e inspeções pela CGE/PB nos anos de 2013 e 2014.

Aqui as recomendações são explicadas com foco em seus requisitos básicos gerais para auxiliar os responsáveis nos órgãos estaduais a implementá-las em conformidade com o esperado pela CGE/PB.

EXEMPLO DE RECOMENDAÇÃO	1. Instituição de procedimentos documentados, procedimentos de controle, rotinas, manuais e sistemáticas.
O QUE É?	Um procedimento documentado, manual, rotina ou sistemática é uma descrição documentada e detalhada das operações necessárias para que uma atividade seja concluída e seus objetivos alcançados, garantindo, de forma padronizada, que a atividade seja concluída como previamente definido.
REQUISITOS MÍNIMOS PARA ATENDIMENTO	<ul style="list-style-type: none"> • Deve ser instituído formalmente e divulgado preferencialmente por meio de portaria ou normativo equivalente; • Se a recomendação exigir que seja um procedimento, rotina ou sistemática de controle, deve descrever de modo detalhado uma atividade de controle (vide Glossário e tópico 2) com foco em mitigar o risco de nova ocorrência dos eventos evidenciados no Relatório de Auditoria. Mesmo que o texto da recomendação não especifique se tratar de um procedimento de controle, é desejável a presença de atividades de controle no texto do documento; • Atenção especial aos requisitos mínimos (se houver) contidos no texto da recomendação; • Desejável que o procedimento possua fluxograma com os passos da execução da atividade; • Para implementar a ação corretamente é indispensável ler o tópico associado no Relatório de Auditoria; • Para cada atividade descrita, o procedimento deve especificar o responsável por sua execução (apenas o cargo do servidor), o prazo esperado de conclusão, os registros³⁰ gerados, a criticidade da atividade, os locais e setores envolvidos na realização da atividade; • Deve ser previsto o registro formal da aprovação, revisão periódica e controle de versões³¹ do procedimento; • Adoção de linguagem clara e objetiva para facilitar o entendimento por todos aqueles que manuseiam o procedimento; • Para atender à recomendação corretamente é indispensável ler previamente o conteúdo da coluna indicador do Plano de Ação (vide tópico 2.3).
RESPONSÁVEL PELO ATENDIMENTO	Gestor ou autoridade responsável com conhecimentos em elaboração de processos, atividades de controle e formação superior. Os executores das atividades contidas no procedimento instituído devem participar de sua elaboração, pois conhecem as características e deficiências das atividades envolvidas.

EXEMPLO DE RECOMENDAÇÃO	2. Instituição e definição de critérios.
O QUE É?	Critérios são padrões definidos que servem de base para julgamentos, comparações ou avaliações. Pode-se recomendar a instituição ou definição de critérios quando, durante os trabalhos, os auditores identificam que decisões foram tomadas ou avaliações foram realizadas sem critérios pré-definidos, gerando inadequações ou mesmo não-conformidades.
REQUISITOS MÍNIMOS PARA ATENDIMENTO	<ul style="list-style-type: none"> • Devem ser instituídos em documento formal e por servidor competente da área que necessita dos critérios; • Atenção especial aos requisitos mínimos (se houver) contidos no texto da recomendação; • Para implementar a ação corretamente é indispensável ler o tópico associado no Relatório de Auditoria; • É desejável que no documento que os institua seja possível identificar os responsáveis por sua definição, as justificativas pela escolha de cada critério e de que forma serão utilizados; • Para atender à recomendação corretamente é indispensável ler previamente o conteúdo da coluna indicador do Plano de Ação (vide tópico 2.3).
RESPONSÁVEL PELO ATENDIMENTO	Gestor ou autoridade responsável que atue diretamente na área onde as inadequações ou não-conformidades foram evidenciadas. É desejável que os executores de atividades pertinentes à área em questão participem da definição dos critérios, pois conhecem as características e deficiências das atividades envolvidas.

EXEMPLO DE RECOMENDAÇÃO	3. Instituição de checklist para controle de atividades.
O QUE É?	São listas de verificações com itens a serem checados ou atividades a serem cumpridas. Benefícios: controle para execução de atividades no que diz respeito à eficiência, precisão, segurança e foco; permite que uma tarefa seja realizada de forma completa, sem desperdícios e com atribuição de responsabilidades. Pode-se recomendar a sua instituição quando a auditoria evidencia não-conformidades ou inadequações geradas por processos de despesas incompletos ou tarefas executadas sem a observação de todos os seus requisitos obrigatórios.
REQUISITOS MÍNIMOS PARA ATENDIMENTO	<ul style="list-style-type: none"> • Deve ser instituído formalmente e por servidor competente da área que necessita deste tipo de registro; • Atenção especial aos requisitos mínimos (se houver) contidos no texto da recomendação; • O checklist deve possuir campos aptos a registrar a data e o responsável por seu preenchimento (nome, cargo e matrícula), a realização de cada tarefa específica, por exemplo, por meio de tiques como sinal de conferência e a numeração do processo que pretende controlar; • Para implementar a ação corretamente é indispensável ler o tópico associado no Relatório de Auditoria; • É desejável que no documento que institua formalmente o checklist seja possível identificar os responsáveis por sua

	instituição, o motivo de sua adoção e de que forma será utilizado; Para atender à recomendação corretamente é indispensável ler previamente o conteúdo da coluna indicador do Plano de Ação (vide tópico 2.3).
RESPONSÁVEL PELO ATENDIMENTO	Gestor ou autoridade responsável que atue diretamente na área onde as inadequações ou não-conformidades foram evidenciadas. É desejável que os executores de atividades pertinentes à área em questão participem da criação do checklist, pois conhecem as características e deficiências das atividades envolvidas.

EXEMPLO DE RECOMENDAÇÃO	4. Normatização, instituição de normatizações ou procedimentos normatizados.
O QUE É?	Para o escopo deste trabalho, instituir normas ou normatizar significa expedir formalmente atos administrativos normativos internos como Resoluções, Portarias, dentre outros, que regulem procedimentos, estabeleçam regras, definam padrões ou critérios. Devem ser normas emanadas por autoridade competente que determinem providências de caráter administrativo ou que estabeleçam rotinas, procedimentos e sistemáticas.
REQUISITOS MÍNIMOS PARA ATENDIMENTO	<ul style="list-style-type: none"> • Deve ser instituída formalmente, seguindo os procedimentos legais e divulgada no órgão em questão; • Se a recomendação exigir que seja um procedimento, rotina ou sistemática de controle, é indispensável que tal norma descreva de modo detalhado uma atividade de controle (vide Glossário ou tópico 2 Orientações Gerais) que foque em mitigar o risco de nova ocorrência dos eventos evidenciados (vide primeiro exemplo de recomendação); • Atenção especial aos requisitos mínimos (se houver) contidos no texto da recomendação; • Para atender a recomendação corretamente é indispensável ler o tópico associado no Relatório de Auditoria que contém as não-conformidades e inadequações evidenciadas; • Para cada atividade descrita, a norma deve especificar o responsável por sua execução (apenas o cargo do servidor), o prazo esperado de conclusão, os registros gerados, a criticidade da atividade, os locais e setores envolvidos no processo; • No caso de normatização de procedimentos, devem ser previstos na norma o registro de sua aprovação, revisão periódica e controle de versões; • Linguagem utilizada no procedimento, rotina ou sistemática normatizados deve ser clara e objetiva; • Para atender à recomendação corretamente é indispensável ler previamente o conteúdo da coluna indicador do Plano de Ação (vide tópico 2.3).
RESPONSÁVEL PELO ATENDIMENTO	Gestor ou autoridade responsável com conhecimentos em elaboração de processos e atividades de controle. Os executores das atividades normatizadas devem participar de sua elaboração por conhecerem as características e deficiências das atividades envolvidas.

EXEMPLO DE RECOMENDAÇÃO	5. Capacitação e treinamento de servidores.
O QUE É?	Representam conjunto de atividades realizadas com a finalidade de aquisição de conhecimentos e desenvolvimento de competências para o exercício de funções. Pode-se recomendar a realização de capacitações ou treinamentos quando, em outras recomendações, é solicitada a instituição ou implantação de procedimentos, normas, rotinas, sistemas, dentre outros, com inovações que repercutam no exercício das funções.
REQUISITOS MÍNIMOS PARA ATENDIMENTO	<ul style="list-style-type: none"> • A CGE/PB entende a capacitação em seu sentido amplo. Ou seja, serão aceitos como capacitação³² a realização de treinamentos³³, seminários³⁴, cursos, minicursos e palestras consumados dentro ou fora do ambiente de trabalho, a menos que o texto da recomendação de auditoria exija um formato específico; • Na ausência de um formato específico exigido na recomendação, o órgão deve escolhê-lo de acordo com a complexidade e extensão do conteúdo e das informações que precisam ser repassadas; • Devem ser gerados registros com as seguintes informações: conteúdo programático, período de realização, lista de participantes e ministrantes (com suas respectivas assinaturas, nomes, cargos e matrículas), controle de frequência e registro de revisão por autoridade competente que ateste a realização da capacitação; • Servidores capacitados devem obrigatoriamente realizar funções e desempenhar atividades correlatas com o conteúdo programático, para que, ao final, estejam aptos a operacionalizar as inovações implantadas; • Atenção especial aos requisitos mínimos (se houver) contidos no texto da recomendação; • Para atender a recomendação corretamente é indispensável ler o tópico associado no Relatório de Auditoria que contém as não-conformidades e inadequações evidenciadas; • Para atender à recomendação corretamente é indispensável ler previamente a coluna indicador do Plano de Ação (vide tópico 2.3).
RESPONSÁVEL PELO ATENDIMENTO	Gestor ou autoridade responsável da área de Recursos Humanos

EXEMPLO DE RECOMENDAÇÃO	6. Estabelecimento de cronogramas.
O QUE É?	Ferramentas de gestão, planejamento e controle adotadas para a realização de tarefas ou projetos, mediante a listagem de atividades interligadas, interdependentes e sequencialmente dispostas de tal modo que possibilite controlar o prazo de realização de cada atividade. Geralmente assume a forma de tabela ou diagrama empregada para controle do tempo de execução de tarefas.

REQUISITOS MÍNIMOS PARA ATENDIMENTO	<ul style="list-style-type: none"> • Devem ser instituídos formalmente por servidor competente da área que necessita deste tipo de registro; • Atenção especial aos requisitos mínimos (se houver) contidos no texto da recomendação; • Para atender a recomendação corretamente é indispensável ler o tópico associado no Relatório de Auditoria; • Cronograma instituído deve registrar: responsável por sua elaboração e execução (nome, assinatura, cargo e matrícula) de cada atividade, disposição clara e detalhada das atividades a serem realizadas, datas iniciais e finais previstas para a execução de cada atividade, datas finais reais de conclusão de cada atividade, atrasos por medida de tempo, justificativas para os atrasos na conclusão de uma atividade; • Para atender à recomendação corretamente é indispensável ler previamente a coluna indicador do Plano de Ação (vide tópico 2.3).
RESPONSÁVEL PELO ATENDIMENTO	Gestor ou autoridade responsável pela atividade ou projeto escopo do cronograma. Desejável que seja servidor que atue na área onde as inadequações ou não-conformidades foram evidenciadas e que os executores das atividades objeto do cronograma participem de sua elaboração, por conhecerem as características e deficiências das atividades envolvidas

EXEMPLO DE RECOMENDAÇÃO	7. Estabelecimento e definição de planejamento para atividades.
O QUE É?	A CGE/PB frequentemente evidencia casos em que atividades, processos e aquisições foram realizadas de modo ineficiente, ineficaz e inefetivo. Muitas vezes tais situações decorrem da falta de planejamento prévio. Planejamento é processo dinâmico e integrado que engloba um conjunto de ações coordenadas com vistas à implementação de um objetivo futuro. É projetado para permitir a obtenção dos melhores dados a fim de possibilitar a tomada de decisões com resultados eficientes, eficazes e efetivos.
REQUISITOS MÍNIMOS PARA ATENDIMENTO	<ul style="list-style-type: none"> • Deve ser instituído formalmente por servidor competente da área que necessita do planejamento; • Atenção especial aos requisitos mínimos (se houver) contidos no texto da recomendação; • Para atender a recomendação corretamente é indispensável ler o tópico associado no Relatório de Auditoria; • O planejamento instituído deve registrar: os responsáveis por sua elaboração e execução (nome, assinatura, cargo e matrícula), a disposição clara e detalhada das atividades a serem realizadas, o cronograma das atividades, a definição quantitativa e qualitativa dos insumos necessários, os resultados esperados, os métodos de acompanhamento e revisão da implementação do planejamento; • Para atender à recomendação corretamente é indispensável ler previamente o conteúdo da coluna indicador do Plano de Ação (vide tópico 2.3).
RESPONSÁVEL PELO ATENDIMENTO	Gestor ou autoridade responsável pela atividade, programa ou projeto escopo do planejamento. Desejável que seja servidor com formação superior em Administração, que atue diretamente na

	área onde as inadequações ou não-conformidades foram evidenciadas e que os executores das atividades objeto do planejamento participem de sua elaboração, por conhecerem as características e deficiências das atividades envolvidas.
--	---

EXEMPLO DE RECOMENDAÇÃO	8. Implantação de controles, registros, sistemáticas e procedimentos.
O QUE É?	A CGE/PB frequentemente recomenda que, além de instituídos, os controles, registros, sistemáticas e procedimentos sejam implantados/implementados. Assim, durante o acompanhamento, não bastará ao auditor encontrar um documento de instituição (portaria, resolução, etc). Ele tentará evidenciar que de fato os controles, registros, sistemáticas e procedimentos estão sendo usados da forma como foi solicitado pela CGE/PB.
REQUISITOS MÍNIMOS PARA ATENDIMENTO	<ul style="list-style-type: none"> • Comprovação da implantação mediante registros fidedignos que atestem o uso dos procedimentos, controle ou sistemáticas instituídos. Ou seja, o auditor responsável pelo Acompanhamento verificará se os controles, registros, sistemáticas ou procedimentos estão realmente em operação; • Atenção especial aos requisitos mínimos (se houver) contidos no texto da recomendação; • Para atender a recomendação corretamente é indispensável ler o tópico associado no Relatório de Auditoria; • Para atender à recomendação corretamente é indispensável ler previamente o conteúdo da coluna indicador do Plano de Ação (vide tópico 2.3).
RESPONSÁVEL PELO ATENDIMENTO	Gestor ou autoridade responsável pela atividade, setor ou programa escopo da implantação. Desejável que seja servidor que atue diretamente na área onde as inadequações ou não-conformidades foram evidenciadas e que os executores das atividades das áreas envolvidas participem da implantação, por conhecerem as características e deficiências envolvidas

EXEMPLO DE RECOMENDAÇÃO	9. Apuração de responsabilidades, irregularidades, abertura de sindicâncias e procedimentos administrativos.
O QUE É?	Ao evidenciar a ocorrência de irregularidades ou não-conformidades que vão de encontro a leis, decretos e outras normas jurídicas existentes a CGE/PB pode recomendar a abertura de processos administrativos disciplinares ³ ou sindicâncias ³ que visem a apuração das responsabilidades com base na lei.

REQUISITOS MÍNIMOS PARA ATENDIMENTO	<ul style="list-style-type: none"> • Atenção especial aos requisitos mínimos (se houver) contidos no texto da recomendação; • Para atender a recomendação corretamente é indispensável ler o tópico associado no Relatório de Auditoria; • Para atender à recomendação corretamente é indispensável ler previamente o conteúdo da coluna indicador do Plano de Ação (vide tópico 2.3); • Registro da instauração formal do processo administrativo ou sindicância por autoridade competente; • Registro da conclusão formal do processo administrativo ou sindicância; • Conformidade com o Título V – Do Processo Administrativo Disciplinar da Lei Complementar Estado 58/03, sobre os atos administrativos pertinentes aos processos administrativos e sindicâncias e outros normativos; • Coerência entre os fatos apurados e as conclusões obtidas.
RESPONSÁVEL PELO ATENDIMENTO	Abertura do processo administrativo ou sindicância pelo Secretário ou gestor maior do órgão auditado. Apuração promovida pelos servidores designados no instrumento de instauração.

EXEMPLO DE RECOMENDAÇÃO	10. Definição e atribuição de responsabilidades e autoridades.
O QUE É?	Ao recomendar a instituição de procedimentos, controles, normatizações, dentre outros, muitas vezes solicita-se que sejam definidas as responsabilidades e autoridades pelas atividades instituídas. Ou seja, é preciso definir quem executará a atividade, quem autorizará, quem revisará, quem supervisionará, quem atestará e em que momento será feito.
REQUISITOS MÍNIMOS PARA ATENDIMENTO	<ul style="list-style-type: none"> • As responsabilidades e autoridades devem ser atribuídas por documento formal emitido por autoridade competente; • Se estiver associada à instituição de procedimentos, controles, normatizações, etc, a definição de responsabilidades e autoridades pode ser incorporada no mesmo documento; • Atenção especial aos requisitos mínimos (se houver) contidos no texto da recomendação; • Para atender a recomendação corretamente é indispensável ler o tópico associado no Relatório de Auditoria; • Para atender à recomendação corretamente é indispensável ler previamente o conteúdo da coluna indicador do Plano de Ação (vide tópico 2.3); • Deve associar cargo ou função à sua responsabilidade ou autoridade; • Não se deve empregar nomes de servidores, pois o atendimento à recomendação deve ser impessoal e servir para qualquer servidor que exerça aquele cargo ou função.
RESPONSÁVEL PELO ATENDIMENTO	Gestor ou autoridade responsável com conhecimentos em elaboração de processos, atividades de controle.

EXEMPLO DE RECOMENDAÇÃO	11. Designação e nomeação de servidores para funções específicas.
O QUE É?	Frequentemente, para solucionar ou mitigar riscos evidenciados, a CGE/PB recomenda a designação ³ ou nomeação ³ de servidores para determinadas funções. Do mesmo modo, ao recomendar a instituição de procedimentos, controles, normatizações, dentre outros, muitas vezes o auditor também solicita, no mesmo tópico do Relatório, a designação e nomeação de servidores para funções específicas correlacionadas aos processos instituídos. A designação ou nomeação deve se revestir das formalidades exigidas pela lei e ser divulgada internamente.
REQUISITOS MÍNIMOS PARA ATENDIMENTO	<ul style="list-style-type: none"> • Seguir exigências legais, mediante publicação no Diário Oficial do Estado, e ser divulgada internamente; • Definição formal das responsabilidades e autoridades do servidor nomeado ou designado; • Atenção especial aos requisitos mínimos (se houver) contidos no texto da recomendação; • Para atender à recomendação corretamente é indispensável ler o tópico associado no Relatório de Auditoria; • Para atender à recomendação corretamente é indispensável ler previamente o conteúdo da coluna indicador do Plano de Ação (vide tópico 2.3).
RESPONSÁVEL PELO ATENDIMENTO	Gestor ou autoridade responsável pelo órgão auditado.

EXEMPLO DE RECOMENDAÇÃO	12. Designação de gestores para os contratos conforma legislação.
O QUE É?	O art. 67 da Lei Federal 8.666/93 (Lei de Licitações e Contratos) e o art. 5º do Decreto Estadual 30.608/2009 exigem que a execução de todo contrato firmado pelo estado seja acompanhado e fiscalizado por representante da administração especialmente designado. Isto posto, a CGE/PB pode recomendar a designação de servidores para a fiscalização dos contratos.
REQUISITOS MÍNIMOS PARA ATENDIMENTO	<ul style="list-style-type: none"> • As normas não determinam a forma de designação do gestor do contrato³, portanto, é possível designá-lo mediante publicação no Diário Oficial do Estado (preferível) ou diretamente no contrato; • Definição formal e detalhada das atribuições e responsabilidades do gestor do contrato no instrumento de designação, com especial atenção a: obrigatoriedade de emissão de relatório circunstanciado⁹ periódico sobre a execução contratual, formato do relatório circunstanciado, como a fiscalização será realizada (prazos, técnica de fiscalização, registros e responsabilidades), dentre outros; • Atenção especial aos requisitos mínimos (se houver) contidos no texto da recomendação; • Para atender à recomendação corretamente é indispensável ler o tópico associado no Relatório de Auditoria; • Para atender à recomendação corretamente é indispensável ler previamente o conteúdo da coluna indicador do Plano de Ação (vide tópico 2.3);

RESPONSÁVEL PELO ATENDIMENTO	Gestor ou autoridade responsável pelo órgão auditado.

EXEMPLO DE RECOMENDAÇÃO	13. Instituição de registros.
O QUE É?	Registro, para efeito deste trabalho, é entendido como qualquer meio apto a arquivar ou evidenciar a realização de um evento ou ato administrativo ou operacional. Assim, pode-se considerar como tal desde a escrituração contábil do órgão, o atesto de recebimento de um produto adquirido no setor público ou o registro da revisão de uma atividade de controle, por exemplo. Os registros, entretanto, devem ser fidedignos, tempestivos, precisos, capazes de evidenciar corretamente a execução das atividades que pretende registrar e servir como documentação apropriada.
REQUISITOS MÍNIMOS PARA ATENDIMENTO	<ul style="list-style-type: none"> • Deve ser possível evidenciar sua data de emissão, o responsável por sua emissão (assinatura, nome, cargo e matrícula), a informação precisa e detalhada do evento ou ato que pretende registrar e a revisão (registrada) dos dados lá contidos por superior competente; • Deve ser formalmente instituído por autoridade competente com a informação de seu conteúdo, responsável por emissão e revisão e o momento, dentro do processo, em que será gerado; • Atenção especial aos requisitos mínimos (se houver) contidos no texto da recomendação; • Para atender à recomendação corretamente é indispensável ler o tópico associado no Relatório de Auditoria; • Para atender à recomendação corretamente é indispensável ler previamente o conteúdo da coluna indicador do Plano de Ação (vide tópico 2.3);
RESPONSÁVEL PELO ATENDIMENTO	Gestor ou autoridade responsável com conhecimentos em elaboração de processos e atividades de controle. Os executores das atividades que serão registradas devem participar de sua elaboração, pois conhecem as características e deficiências das atividades envolvidas.

EXEMPLO DE RECOMENDAÇÃO	14. Realização de levantamentos e inventários.
O QUE É?	Inventários ¹ e levantamentos são mecanismos adotados com a finalidade de se construir ou atualizar uma base de dados dos bens móveis, imóveis, máquinas e equipamentos de uma instituição. Pode ser recomendada a realização de levantamentos e inventários quando evidenciadas fragilidades nos controles internos patrimoniais ou de estoques ou irregularidades no controle dos ativos públicos.

REQUISITOS MÍNIMOS PARA ATENDIMENTO	<ul style="list-style-type: none"> • Deve possuir os seguintes registros: o período de sua realização, participantes e responsáveis pelo trabalho (assinatura, nome, cargo, matrícula), marca, modelo, quantidade, número de série, localização, responsável pela guarda, dentre outras informações pertinentes; • Atenção especial aos requisitos mínimos (se houver) contidos no texto da recomendação; • Para atender à recomendação corretamente é indispensável ler o tópico associado no Relatório de Auditoria; • Para atender à recomendação corretamente é indispensável ler previamente o conteúdo da coluna indicador do Plano de Ação (vide tópico 2.3);
RESPONSÁVEL PELO ATENDIMENTO	Gestor ou autoridade responsável do setor de administração do órgão com conhecimentos sobre controle patrimonial, atividades de controle e Contabilidade.

EXEMPLO DE RECOMENDAÇÃO	15. Parametrização, desenvolvimento, atualização, alimentação e implantação de sistemas informatizados.
O QUE É?	A CGE/PB recomenda a implantação ou adequação de sistemas informatizados □ ² com vistas ao fortalecimento do controle organizacional. Sistemas informatizados são soluções de software □ ³ e tecnologia da informação □□ cuja finalidade no setor público é prover os processos internos com controles confiáveis e seguros, realizar tarefas complexas com agilidade e, conseqüentemente, ganhar em eficiência, eficácia e efetividade. As recomendações mais frequentes da CGE solicitam parametrizar (definir parâmetros e configurar sistemas), desenvolver (criar ou adquirir), atualizar (incorporar alterações ou instalar versões mais modernas), alimentar (inserir e armazenar dados) ou implantar (adquirir ou desenvolver, instalar e operar) sistemas informatizados
REQUISITOS MÍNIMOS PARA ATENDIMENTO	<ul style="list-style-type: none"> • Registros formais que estabeleçam com clareza: as datas das atividades realizadas e cronogramas, culminando com a entrada em operação do sistema, os responsáveis por cada atividade e sua revisão (assinatura, nome, cargo, matrícula) e a definição das responsabilidades e autoridades; • Documentação completa para operação e manutenção do sistema informatizado com controle de versões; • Política de controle de acessos□□ para os perfis e privilégios de acesso e metodologia para inserção e exclusão de usuários, com estabelecimento das responsabilidades e autoridades; • Política de back up□□ e segurança da informação□□ com definição de responsabilidades e autoridades; • Atenção especial aos requisitos mínimos (se houver) contidos no texto da recomendação; • Para atender à recomendação corretamente é indispensável ler o tópico associado no Relatório de Auditoria; • Para atender à recomendação corretamente é indispensável ler previamente o conteúdo da coluna indicador do Plano de Ação (vide tópico 2.3); • A obrigatoriedade dos itens acima dependerá da ação constante no Plano de Ação e dos critérios adotados pelo auditor

	responsável pela etapa de Acompanhamento. Exemplo: não caberá ao auditor solicitar documento com a Política de Controle de Acessos se a recomendação apenas pede a alimentação do sistema, mas tal política é indispensável no caso da implantação de um sistema complexo.
RESPONSÁVEL PELO ATENDIMENTO	Gestor ou autoridade responsável do setor de Tecnologia da Informação ou Informática do órgão com conhecimentos sobre o tema e formação na área.

EXEMPLO DE RECOMENDAÇÃO	16. Divulgação de procedimentos.
O QUE É?	Instituir, capacitar e implantar procedimentos muitas vezes não corresponde à totalidade do processo. Em muitos trabalhos de auditoria ou inspeções a CGE/PB também recomenda que os procedimentos instituídos sejam divulgados.
REQUISITOS MÍNIMOS PARA ATENDIMENTO	<ul style="list-style-type: none"> • Especificação da forma de divulgação do procedimento instituído no conteúdo da recomendação ou na coluna Indicador contida no Plano de Ação; • Caso não especificada a forma de divulgação, devem ser realizadas e registradas duas ações: 1) Emissão de comunicação interna, circular ou publicação no Diário Oficial do Estado; 2) Realização seminário ou apresentação sobre o novo procedimento com os servidores que executarão o novo procedimento; • As apresentações ou seminários, se necessários, devem ser registrados com data de realização, conteúdo repassado, lista de participantes e ministrantes (com suas respectivas assinaturas, nomes, cargos e matrículas), controle de frequência e registro de revisão por autoridade competente; • Atenção especial aos requisitos mínimos (se houver) contidos no texto da recomendação; • Para atender à recomendação corretamente é indispensável ler o tópico associado no Relatório de Auditoria; • Para atender à recomendação corretamente é indispensável ler previamente o conteúdo da coluna indicador do Plano de Ação (vide tópico 2.3);
RESPONSÁVEL PELO ATENDIMENTO	Gestor ou autoridade responsável com conhecimentos em elaboração de processos e atividades de controle.

EXEMPLO DE RECOMENDAÇÃO	17. Emissão de registros para questões específicas com necessidade evidenciada nos trabalhos de auditoria.
O QUE É?	A CGE/PB pode recomendar a emissão de determinados registros que visam a regularização de situações evidenciadas ou a correção de inadequações. São exemplos de recomendações assim: a emissão de pareceres □□, termos de compromisso □□, a realização de análises e avaliações e a elaboração de relatórios.
REQUISITOS MÍNIMOS PARA ATENDIMENTO	<ul style="list-style-type: none"> • O formato e conteúdo do registro devem estar especificados no texto da recomendação ou na coluna Indicador contida no Plano de Ação; • Deve ser possível identificar no registro recomendado a data de sua emissão, os responsáveis por sua elaboração e

	<p>revisão (assinatura, nome, cargo e matrícula) e seu número sequencial de identificação;</p> <ul style="list-style-type: none"> • O auditor responsável pelo acompanhamento do Plano de Ação devotará especial atenção ao conteúdo do registro recomendado a fim de verificar se está coerente ao texto da recomendação e ao Relatório de Auditoria; • Atenção especial aos requisitos mínimos (se houver) contidos no texto da recomendação; • Para atender à recomendação corretamente é indispensável ler o tópico associado no Relatório de Auditoria; • Para atender à recomendação corretamente é indispensável ler previamente o conteúdo da coluna indicador do Plano de Ação (vide tópico 2.3);
RESPONSÁVEL PELO ATENDIMENTO	Gestor ou autoridade responsável do setor/área objeto da recomendação.

EXEMPLO DE RECOMENDAÇÃO	18. Emissão de comunicações ou notificações.
O QUE É?	Pode-se recomendar a emissão de determinadas comunicações ou notificações. Tais registros tem a finalidade de informar sobre demandas expressas no Relatório de Auditoria.
REQUISITOS MÍNIMOS PARA ATENDIMENTO	<ul style="list-style-type: none"> • O formato e conteúdo das comunicações ou notificações devem estar especificados no texto da recomendação ou na coluna Indicador contida no Plano de Ação; • Deve ser possível identificar na comunicação ou notificação recomendada a data de sua emissão, os responsáveis por sua elaboração e revisão (assinatura, nome, cargo e matrícula) e seu número de controle; • O auditor responsável pelo acompanhamento do Plano de Ação devotará especial atenção ao conteúdo do registro recomendado a fim de verificar se está coerente ao texto da recomendação e ao Relatório de Auditoria; • Atenção especial aos requisitos mínimos (se houver) contidos no texto da recomendação; • Para atender à recomendação corretamente é indispensável ler o tópico associado no Relatório de Auditoria; • Para atender à recomendação corretamente é indispensável ler previamente o conteúdo da coluna indicador do Plano de Ação (vide tópico 2.3);
RESPONSÁVEL PELO ATENDIMENTO	Gestor ou autoridade responsável do setor/área objeto da recomendação.

EXEMPLO DE RECOMENDAÇÃO	19. Segregação de funções.
O QUE É?	A instituição de procedimentos baseados na segregação de funções (vide item 24 do glossário) são frequentemente recomendados com a finalidade de trazer efetividade ao controle interno do órgão auditado. Trata-se de uma ferramenta indispensável para prevenção de não-conformidades e ineficácia, além de auxiliar a entidade no alcance de seus objetivos.
REQUISITOS MÍNIMOS PARA ATENDIMENTO	<ul style="list-style-type: none"> • Definição formal dos cargos que deverão executar as atividades segregadas de modo que esteja clara a separação de atribuições ou responsabilidades entre diferentes servidores; • Definição de funções-chave a serem segregadas, ou seja, executadas por servidores distintos, a depender do conteúdo da recomendação: autorização, execução, atesto, aprovação, registro e revisão; • Atenção especial aos requisitos mínimos (se houver) contidos no texto da recomendação; • Para atender à recomendação corretamente é indispensável ler o tópico associado no Relatório de Auditoria; • Para atender à recomendação corretamente é indispensável ler previamente o conteúdo da coluna indicador do Plano de Ação (vide tópico 2.3);
RESPONSÁVEL PELO ATENDIMENTO	Gestor ou autoridade responsável com conhecimentos em elaboração de processos e atividades de controle. Os executores das atividades objeto da recomendação devem participar de sua elaboração, pois conhecem as características e deficiências das atividades envolvidas.

EXEMPLO DE RECOMENDAÇÃO	20. Realização de procedimentos licitatórios, celebração e alteração de contratos.
O QUE É?	Pode-se recomendar que sejam realizadas contratações, alterações em contratos pré-existentes ou mesmo a execução de licitações ao evidenciar não-conformidades, ineficácia ou inadequações de outra ordem. O foco para o sucesso na implantação de ações deste gênero deve estar na leitura cuidadosa do Relatório de Auditoria, do conteúdo da recomendação e da coluna Indicador do Plano de Ação e especialmente na conformidade com as leis e normativos existentes sobre licitações ^{□º} e contratos ^{□¹} .

REQUISITOS MÍNIMOS PARA ATENDIMENTO	<ul style="list-style-type: none"> • Conformidade com a Lei Federal 8.666/93 (Lei de Licitações e Contratos), Lei federal 10.520/02 (Lei para aquisição de bens e serviços comuns por meio de pregão ²), Lei Federal 12.462/11 (Lei que instituiu o Regime Diferenciado de Contratações Públicas – RDC), Decreto Estadual 30.608/09 (dispõe sobre licitações, contratos e convênios no âmbito do Poder Executivo Estadual), Portarias 002/2012/GSC/CGE e 005/2012/GSC/CGE (ambas referentes à adesão a atas de registro de preços) e normativos da CGE/PB que tratam do registro obrigatório das licitações e contratos; • Atenção especial aos requisitos mínimos (se houver) contidos no texto da recomendação; • Para atender à recomendação corretamente é indispensável ler o tópico associado no Relatório de Auditoria; • Para atender à recomendação corretamente é indispensável ler previamente o conteúdo da coluna indicador do Plano de Ação (vide tópico 2.3);
RESPONSÁVEL PELO ATENDIMENTO	Gestor ou autoridade responsável do setor de Licitação e Contratos.

EXEMPLO DE RECOMENDAÇÃO	21. Implantação, adequação e ajustes de infraestrutura.
O QUE É?	Ao verificar deficiências, não-conformidades e inadequações na infraestrutura dos equipamentos e instalações públicas que audita ou inspeciona, a CGE/PB solicita correções ou mesmo implantações que visem solucionar os problemas evidenciados.
REQUISITOS MÍNIMOS PARA ATENDIMENTO	<ul style="list-style-type: none"> • Relatório técnico emitido por servidor competente (identificado por assinatura, nome, matrícula e cargo) e formação compatível, atestando a realização dos serviços conforme recomendados; • Obediência à legislação pertinente, especialmente as relativas a licitação e contratos, caso cabível: Lei Federal 8.666/93 (Lei de Licitações e Contratos), Lei federal 10.520/02 (Lei para aquisição de bens e serviços comuns por meio de pregão), Lei Federal 12.462/11 (Lei que instituiu o Regime Diferenciado de Contratações Públicas – RDC), Portarias 002/2012/GSC/CGE e 005/2012/GSC/CGE (ambas referentes à adesão a atas de registro de preços) e normativos da CGE/PB que tratam do registro obrigatório das licitações e contratos; • Durante o acompanhamento será feita a inspeção visual das adequações, implantações e ajustes de infraestrutura realizados para a comprovação do atendimento à recomendação; • Atenção especial aos requisitos mínimos (se houver) contidos no texto da recomendação; • Para atender à recomendação corretamente é indispensável ler o tópico associado no Relatório de Auditoria; • Para atender à recomendação corretamente é indispensável ler previamente o conteúdo da coluna indicador do Plano de Ação (vide tópico 2.3);
RESPONSÁVEL PELO ATENDIMENTO	Gestor ou autoridade responsável do setor de infraestrutura ou engenharia.

4-GLOSSÁRIO

Neste glossário constam os termos mais relevantes citados neste manual e que estão destacados ao longo do texto.

1. Controle Interno : De acordo com o COSO em seu documento Internal Control – Integrated Framework (2013), controle interno é um processo conduzido em uma organização pelo conselho de administração, diretoria e demais empregados, projetado para fornecer segurança razoável com respeito ao alcance dos objetivos relacionados às operações, emissão de relatórios e conformidade com leis e normativos;

2. Transparência : princípio que decorre do princípio republicano e impõe que os atos administrativos e demais atividades públicas estejam disponíveis para o conhecimento pelos verdadeiros titulares dos recursos do Estado, os cidadãos, de modo a facilitar o controle social da Administração Pública. A transparência pública encontra respaldo em vários institutos e normativos, como na Constituição Federal de 1988, na Lei Complementar 101/2000 (Lei de Responsabilidade Fiscal) e na Lei 12.527 (Lei de Acesso à Informação);

3. Accountability : Não há na língua portuguesa uma tradução para o termo accountability. Seu conceito decorre da segunda metade dos anos 80 nos países de origem anglo-saxã e na doutrina brasileira vem sendo definido, entre outras formas, como o dever de prestar contas, o dever de transparência ou o dever de eficiência voltado para as atividades desempenhadas pelos agentes públicos. Entre seus atributos destacam-se a existência de uma democracia efetiva com participação popular e controle social;

4. Eficiência : representa para a gestão pública o dever de fazer o que é preciso com qualidade e menor custo possível, buscando a melhor relação entre a qualidade do serviço e a qualidade do gasto;

5. Eficácia : o conceito de eficácia está associado à capacidade da gestão de cumprir os objetivos e metas definidas no tempo esperado em consonância com o que foi planejado, sem que se leve em conta os custos do processo;

6. Efetividade : está associada aos resultados de um programa ou intervenção pública a médio ou longo prazo. Na análise com base na efetividade o que se pretende é avaliar a relação entre os impactos evidenciados sobre o público-alvo e os impactos esperados, de modo a avaliar de que forma os resultados obtidos foram de fato fruto unicamente das ações realizadas ou se houve interferência de outros fatores;

7. Sistema de Controle Interno : definido na Constituição Federal de 1988 em seu art. 74 e incisos como aquele a ser mantido de modo integrado pelos Poderes Legislativo, Judiciário e Executivo com o intuito de: 1. Avaliar o cumprimento das metas previstas no Plano Plurianual, a execução dos programas e dos orçamentos do Estado; 2. Comprovar a legalidade e avaliar os resultados, quanto à eficácia e eficiência, da gestão pública; 3. Controlar as operações de crédito, avais, garantias, direitos e haveres do Estado e; 4. Apoiar o controle externo em sua missão institucional.

8. Controladoria Geral do Estado da Paraíba (CGE/PB) : órgão central do sistema de controle interno no estado da Paraíba no âmbito do Poder Executivo, dotado das atribuições constitucionais previstas nos arts 70 e 74 da Carta Magna brasileira. Nasceu em 2005 da transformação da Secretaria de Controle da Despesa Pública, momento em que passou a agregar atividades de auditoria e contabilidade através da Lei estadual 7.721/05.

9. Auditoria : grupo de técnicas empreendidas pela CGE/PB cuja finalidade é a avaliação da gestão pública estadual por meio de suas atividades e resultados obtidos e a qualidade e conformidade da execução da despesa pública mediante a verificação das evidências em comparação com critérios legais e operacionais definidos. A CGE/PB realiza auditorias no âmbito do Poder Executivo estadual com vistas a reforçar o controle interno nos órgãos e entidades e trazer segurança razoável quanto à eficácia dos resultados operacionais na gestão dos recursos públicos;

10. Inspeção : técnica que fornece uma avaliação de pontos específicos sujeitos a análise pela auditoria, podendo consistir em apurações de irregularidades e fraudes, de origem interna, advinda de indícios de fraudes ou irregularidades apuradas em trabalhos de avaliação de ciclos ou demandas externas através de

solicitações de órgãos da administração pública estadual e aprovada pelo Secretário-Chefe da CCGE/PB;

11. Consultorias : Os serviços de consultoria realizados pela CGE/PB destinam-se a atender a solicitações específicas de entidades da administração pública estadual, no tocante a avaliação de riscos operacionais, implementação de procedimentos de controle interno ou melhoria dos processos de governança corporativa;

12. Relatório de Auditoria : A comunicação dos resultados das auditorias e inspeções realizadas pela CGE aos órgãos é feita mediante Relatório de Auditoria, instrumento que tem como finalidade informar ao auditado, e eventualmente a outras autoridades do Estado, as situações identificadas durante os trabalhos que requerem ajustes e melhorias, bem como apresentar de forma conclusiva a avaliação da estrutura de controle analisada. Os relatórios são divididos em tópicos de acordo com o tipo de problema evidenciado e, ao final de cada tópico são geradas recomendações direcionadas ao órgão auditado;

13. Evidências de auditoria : refere-se ao conjunto de informações obtido durante os trabalhos realizados pela equipe de auditoria, utilizado para fundamentar a conclusão e as recomendações resultantes.

14. Recomendações de auditoria : como resultado do planejamento da auditoria ou inspeção, das técnicas de auditoria empregadas e da análise das evidências coletadas constam nos Relatórios de Auditoria recomendações direcionadas ao órgão ou entidade auditada. Os relatórios são divididos em tópicos de acordo com o tipo de problema evidenciado e para cada tópico a equipe de auditoria responsável elabora recomendações com foco na mitigação dos riscos, melhoria da estrutura de controle interno ou correção de inadequações ou não-conformidades constatadas. As recomendações são também transportadas para um Plano de Ação (planilha) que servirá de instrumento para a equipe de auditoria e o órgão auditado acompanharem a implantação das ações recomendadas;

15. Plano de Ação : Planilha enviada ao órgão ou entidade auditada juntamente com o Relatório de Auditoria e o Ofício de Encaminhamento. Empregada para o acompanhamento da implantação das ações recomendadas pela equipe de auditoria;

16. Acompanhamento : etapa posterior ao envio do Plano de Ação ao auditado em que se inicia o monitoramento da implantação das ações recomendadas pela equipe de auditoria;

17. Reunião de encerramento : reunião ocorrida com a participação da auditoria, de integrante da Rede de Controle Interno, do gestor do órgão ou representante indicado e gerentes das áreas escopo da auditoria. É realizada quando da conclusão dos trabalhos de campo, quando então o auditado é solicitado a comentar ou esclarecer sobre a validade dos posicionamentos preliminares da equipe de auditoria. Trata-se da primeira apresentação formal dos resultados da auditoria e a última oportunidade da entidade questionar os pontos destacados no relatório;

18. Integrante da Rede de Controle Interno : servidores indicados por cada unidade gestora do Poder Executivo, conforme Portaria 001/2013/GSC/CGE, para as seguintes atribuições funcionalmente subordinadas à Gerência Executiva de Auditoria da CGE/PB: a) Atuar como centralizador das comunicações e solicitações entre a CGE/PB e o órgão; b) Participar da reunião de encerramento das auditorias da CGE/PB; c) Receber e comunicar aos responsáveis, nos termos definidos pelo órgão, as notificações e documentos decorrentes do processo de auditoria da CGE/PB; d) Monitorar e informar à CGE/PB, quando requerido, sobre a implementação das recomendações contidas nos planos de ações oriundos de relatórios de auditorias, inspeções, consultorias, acompanhamentos, monitoramentos e pareceres técnicos; e) Realizar procedimentos relacionados a Controles Internos, atendimento de solicitações de informações técnicas e disponibilização de documentos do órgão, determinados pela GEA.

19. Ofício de Encaminhamento : Documento que segue junto com o Relatório de Auditoria e o Plano de Ação para os responsáveis no órgão auditado com orientações acerca dos passos seguintes que envolvem a resposta ao Plano de Ação e a implantação das ações recomendadas;

20. Portal da Transparência PB : Portal de internet do Governo do Estado da Paraíba gerenciado pela CGE/PB e lançado em 2011 que contém dados e informações acerca da execução do orçamento e demonstrativos fiscais. Publica dados sobre receitas e despesas do Estado, englobando todos os órgãos e

unidades das administrações direta e indireta de todos os poderes, permite consultas a contratos, licitações, convênios e indicadores econômicos.

21. Resposta ao Plano de Ação : Ao receber o Relatório de Auditoria e o Plano de Ação os responsáveis no órgão auditado devem ler detalhadamente o relatório a fim de compreender os problemas evidenciados. Em seguida devem preencher os campos sob sua responsabilidade no Plano de Ação: a) Na coluna “Ação adotada para implementação da recomendação” deve-se inserir qual medida foi adotada para atender a recomendação de forma sintética, porém com nível de detalhamento suficiente para uma adequada caracterização da ação adotada; b) A coluna “Responsável pela implementação” deve conter o nome, cargo e matrícula do servidor a quem foi incumbida a missão de implementar a recomendação; c) Na coluna “Data final p/ implementação” deve estar contida a data planejada pelo órgão auditado para que a recomendação em questão possa ser considerada implementada de fato;

22. Implementação das recomendações : corresponde à fase de implantação das ações propriamente dita. Com o fim do prazo acordado, a equipe de auditoria responsável pelo Acompanhamento realizará os testes cabíveis para só considerar as ações implantadas;

23. Atividades de Controle : Políticas, procedimentos, técnicas e mecanismos que direcionam as ações individuais na implementação das políticas de gestão de riscos a fim de assegurar que as respostas aos riscos sejam executadas;

24. Segregação de Funções : metodologia para realização de atividades em processos, onde as obrigações são atribuídas ou divididas entre pessoas diferentes com a finalidade de reduzir o risco de erro ou fraude. Exemplo: Mediante a segregação de funções o servidor que empenha não é o mesmo que liquida nem o que paga e nem o que autoriza e revisa essas atividades;

25. Resultado do Acompanhamento de Recomendações Do Relatório GEA Nº XX/20XX : instrumento emitido pela equipe de auditoria e revisado pela gerência da CGE após a conclusão do Acompanhamento com o índice percentual de atendimento das recomendações e os comentários pertinentes a cada caso. Neste

relatório as recomendações são classificadas como Atendidas, Não Atendidas ou Não Aplicáveis.

26. Atendida : É considerada como Atendida toda recomendação que, após os testes realizados pela equipe de auditoria responsável pelo Acompanhamento, satisfaz todos os requisitos constantes no texto da recomendação e na coluna Indicador do Plano de Ação;

27. Não Atendida : É considerada como Não Atendida toda recomendação que, após os testes realizados pela equipe de auditoria responsável pelo Acompanhamento, NÃO satisfaz todos os requisitos constantes no texto da recomendação e na coluna Indicador do Plano de Ação;

28. Não Aplicável : É considerada como Não Aplicável toda recomendação que, após os testes realizados durante o Acompanhamento, na visão da equipe de auditoria não é mais cabível por questões de tempestividade, por não ser capaz de atingir o objetivo esperado ou por outro motivo devidamente justificado pela auditoria. No 1º Acompanhamento será considerada como Não Aplicável aquela recomendação que dependa de outra para ser efetiva, quando esta ainda não tiver sido implementada;

29. Tomada de Constas Especial : procedimento administrativo, instaurado pela autoridade competente na CGE/PB, quando da evidenciação de reincidência de não-conformidades apontadas nos Relatórios de Auditoria, ocorrida pela não implementação de ações constantes no Plano de Ação. Objetiva a apuração dos fatos e identificação dos responsáveis para posterior comunicação formal ao TCE/PB e ao Ministério Público do Estado (MP/PB) e, no caso do emprego de recursos federais, ao Tribunal de Contas da União (TCU) e Ministério Público da União (MPU);

30. Registros : qualquer meio apto a arquivar ou evidenciar a realização de um evento, ato administrativo ou operacional. Assim, pode-se considerar como tal desde a escrituração contábil do órgão, o atesto de recebimento de um produto adquirido no setor público ou o registro da revisão de uma atividade de controle, por exemplo. Os registros, entretanto, devem ser fidedignos, tempestivos, precisos, capazes de

evidenciar corretamente a execução das atividades que pretende registrar e servir como documentação apropriada.

31. Controle de versões : neste trabalho será compreendido como controle de versão de documentos aquele executado sobre os procedimentos documentados, sistemáticas, rotinas e manuais formalmente instituídos, com vistas a controlar e registrar sua revisão periódica, aprovações e novas versões. As alterações, revisões periódicas e atualizações destes documentos devem ter registradas sua data de realização, número sequencial da versão do documento, revisão por servidor responsável (com assinatura, nome, cargo e matrícula), responsável pelas inovações no documento (com assinatura, nome, cargo e matrícula) e resumo das alterações procedidas;

32. Capacitação : Neste trabalho considera-se capacitação, em seu sentido amplo e forma genérica, o conjunto de atividades empreendidas com a finalidade de aquisição de conhecimentos, atitudes e capacidades exigidas para o exercício de funções referentes a uma profissão ou grupo de profissões em qualquer ramo. A auditoria considerará como capacitação a realização, corretamente registrada, de cursos, minicursos, seminários e palestras a depender da complexidade, extensão e alcance do que se pretender capacitar;

33. Treinamento : Processo educacional de curto prazo, aplicado de modo sistemático e organizado cujas etapas para que se alcançar os resultados esperados são: levantamento de necessidades, programação de treinamento, implementação e execução e avaliação dos resultados;

34. Seminário : Exposição oral com base na transmissão de conhecimentos específicos, técnicos ou científicos, relacionados a assuntos de determinada área de conhecimento;

35. Processo administrativo disciplinar : no estado da Paraíba refere-se ao instrumento destinado a apurar responsabilidades de servidor por infração prevista em lei, decorrente do exercício de suas funções ou relacionada com as atribuições de seu cargo, compreendendo as fases de instauração, inquérito administrativo e julgamento com direito a ampla defesa e contraditório. Destina-se a apuração de ilícitos sujeitos à imposição de penalidade de suspensão por mais de 30 (trinta) dias, de demissão, de cassação de aposentadoria ou disponibilidade e de destituição de

cargo em comissão. Deve ser conduzido por comissão composta por 3 (três) servidores e seguir os trâmites definidos no Estatuto do Servidor Estadual (Lei Complementar Estadual 58/03);

36. Sindicância : no estado da Paraíba refere-se ao instrumento destinado a apurar responsabilidades de servidor por infração prevista em lei. Dos trabalhos de sindicância pode decorrer o arquivamento do processo, aplicação de penalidade de advertência ou de suspensão de até 30 (trinta) dias e instauração de processo disciplinar. Deve seguir os trâmites definidos no Estatuto do Servidor Estadual (Lei Complementar Estadual 58/03);

37. Designação : Forma de provimento para funções de confiança, exercidas exclusivamente por servidores ocupantes de cargos efetivos para atribuições de chefia, direção e assessoramento, conforme art.37, V da Constituição Federal;

38. Nomeação : Forma de provimento originário que pode ocorrer em caráter efetivo, mediante aprovação em concurso público, ou em comissão, sem exigência de concurso público;

39. Gestor do contrato : representante da administração pública especialmente designado para o acompanhamento e fiscalização dos contratos administrativos que deve anotar em registro próprio as ocorrências pertinentes, emitir relatório circunstanciado e determinar as medidas para sua regularização, conforme art.67 da Lei Federal 8.666/93 e art. 5º do Decreto Estadual 30.608/09. As decisões e providências que ultrapassarem a competência do gestor do contrato deverão ser solicitadas a seus superiores em tempo hábil para a adoção das medidas convenientes;

40. Relatório circunstanciado : relatório detalhado, pormenorizado, exposto minuciosamente;

41. Inventário : na administração pública refere-se a instrumento com finalidade de controle e preservação dos bens públicos passíveis de registros contábeis. Trata-se de um mecanismo de controle para a verificação de saldos de estoques nos almoxarifados e depósitos e dos equipamentos e materiais permanentes em uso nos órgãos e entidades;

42. Sistemas informatizados : sistemas automáticos baseados em tecnologia da informação que registram, processam e distribuem a informação nas organizações.

43. Software : grupo de instruções lógicas desenvolvidas para serem interpretadas por um computador a fim de torná-lo apto a realizar tarefas de forma automatizada. Em linguagem simples, softwares são os programas que gerenciam e comandam o funcionamento do computador;

44. Tecnologia da informação : conjunto de soluções e ferramentas providas por recursos de tecnologia cuja função é produzir, armazenar, administrar o uso, transmitir, controlar o acesso e prover segurança às informações;

45. Políticas de controle de acesso : são políticas implementadas mediante conjuntos de procedimentos e medidas com a finalidade de proteger equipamentos, aplicativos e arquivos de dados contra perda, modificação ou divulgação não autorizada;

46. Backup : são cópias de segurança geradas para os dados e arquivos armazenados nos sistemas informatizados. Seu objetivo é manter a integridade e disponibilidade da informação e dos recursos de processamento de informação. Uma boa política de backup é fundamental para o controle dos dados e sua disponibilidade. Para um controle eficaz deve ser gerada uma política de backup que defina regras e responsabilidades sobre a realização de cópias de segurança, mídias utilizadas, tempo de retenção e testes realizados;

47. Segurança da informação : Conforme Decreto Federal 3.505/2000 que instituiu a política de Segurança da Informação na administração pública federal, segurança da informação corresponde à “proteção dos sistemas de informação contra a negação de serviço a usuários autorizados, assim como contra a intrusão, e a modificação desautorizada de dados ou informações, armazenados, em processamento ou em trânsito, abrangendo, inclusive, a segurança dos recursos humanos, da documentação e do material, das áreas e instalações das comunicações e computacional, assim como as destinadas a prevenir, detectar, deter e documentar eventuais ameaças a seu desenvolvimento”. A segurança da informação é obtida por meio da implantação de controles que incluam políticas,

procedimentos, estruturas organizacionais, de softwares e hardwares modelados para o alcance dos objetivos do órgão;

48. Parecer : pronunciamento por escrito de um juízo técnico ou opinião formalmente expressa mediante consulta, emitido por especialista ou profissional responsável com conhecimento técnico sobre o tema;

49. Termo de compromisso : para o escopo deste trabalho, termo de compromisso será considerado ato administrativo de caráter formal emitido com o intuito de solucionar conflito de interesse e que surge da necessidade de acordos. No termo de compromisso as partes (ou apenas uma delas) se comprometem com questões e ações a serem realizadas;

50. Licitação : procedimento administrativo formal, isonômico, de observância obrigatória pelos órgãos/entidades governamentais, realizado anteriormente à contratação, que, obedecendo à igualdade entre os participantes interessados, visa escolher a proposta mais vantajosa à Administração, com base em parâmetros e critérios antecipadamente definidos em ato próprio (instrumento convocatório);

51. Contratos administrativos : Ajuste firmado pela Administração Pública, agindo nesta qualidade, com particulares, ou com outras entidades administrativas, nos termos estipulados pela própria administração pública contratante, em conformidade com o interesse público e sob regência predominante do direito público;

52. Pregão : modalidade de licitação que adota o tipo menor preço, empregada para a aquisição de bens e serviços comuns, mediante disputa pelo fornecimento feita em sessão pública por meio de propostas e lances sucessivos. No pregão ocorre inversão das fases definidas na Lei 8.666/93 para a licitação comum. Primeiro há a abertura das propostas para, em seguida, ser realizado o julgamento da habilitação dos licitantes. O pregão pode ser presencial ou eletrônico, este último fazendo usos de recursos computacionais;

5-REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ALEXANDRINO, Marcelo; PAULO, Vicente. **Direito Administrativo Descomplicado**. 19. Ed. São Paulo: Método, 2011.

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS. **ABNT NBR ISO/IEC 17799**. Rio de Janeiro: ABNT, 2005. 120p.

BRASIL. Constituição (1988). **Constituição da República Federativa do Brasil**. Brasília, DF: Senado, 1988. 168p.

COMMITTEE OF SPONSORING ORGANIZATIONS OF THE TREADWAY COMMISSION. **Enterprise Risk Management – Integrated Framework**. 1. Ed. EUA: COSO, 2004.

COMMITTEE OF SPONSORING ORGANIZATIONS OF THE TREADWAY COMMISSION. **Internal Control – Integrated Framework – Executive Summary**. 1. Ed. EUA: COSO, 2013.

ORGANISMOS ESTRATÉGICOS DE CONTROLO/CONTROLE INTERNO DA COMUNIDADE DE PAÍSES DE LÍNGUA PORTUGUESA. **Manual de Controlo/Controle Interno**. 1. Ed. Brasília: OECI-CPLP, 2009.

PARAÍBA (Estado). Decreto nº 30.608, de 25 de agosto de 2009. **Diário Oficial do Estado da Paraíba**, Poder Executivo, João Pessoa, PB, 27 ago. 2009, p.1.

PARAÍBA (Estado). Portaria nº 001/2013/GSC/CGE, de 27 de março de 2013. **Diário Oficial do Estado da Paraíba**, Poder Executivo, João Pessoa, PB, 27 mar. 2013.

PASCOAL, Valdecir. **Direito Financeiro e Controle Externo**. 5. Ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2006.

SFC - Secretaria Federal de Controle Interno. Instrução Normativa nº 01, de 6 de abril de 2001. **Manual do Sistema de Controle Interno do Poder Executivo Federal**. Brasília, 2001.

SFC - Secretaria Federal de Controle Interno. **Licitações e Contratos Administrativos – Perguntas e Respostas**. Brasília, 2011.

TRIBUNAL DE CONTAS DA UNIÃO. **Boas Práticas em Segurança da Informação**. 2. Ed. Brasília: TCU, 2007.

UNITED STATES GENERAL ACCOUNTING OFFICE. **Standards for Internal Control in the Federal Government**. 1. Ed. EUA: GAO, 1999.