



**PODER JUDICIÁRIO**  
**TRIBUNAL DE JUSTIÇA DO ESTADO DO PARÁ**  
**Secretaria de Controle Interno**

<b>Versão: 00.01</b>
----------------------

<b>Data da última</b>
-----------------------

<b>versão:</b>
----------------

<b>Xx/xx/xxxx</b>
-------------------

## **MANUAL DE PROCEDIMENTO DE MONITORAMENTO DE AUDITORIAS**

**AGOSTO**  
**2014**



## 1. ASSUNTO/OBJETIVO

Este documento apresenta instruções sobre o monitoramento de auditorias no âmbito do Poder Judiciário do Estado do Pará. Insere-se no espectro de amplo esforço de padronização e normatização de procedimentos que a instituição vem promovendo, ao mesmo tempo em que confere maior transparência a etapa posterior de auditoragem.

Hoje em dia a boa prática recomendada para o monitoramento de auditorias é apenas o uso de um *software* genérico qualquer de gerenciamento de projetos, no qual a Auditoria é cadastrada como um projeto de modo que as recomendações e planos de ação componham uma Estrutura Analítica do Projeto (EAP<sup>1</sup>).

O procedimento aqui proposto não substitui a referida prática, mas a inclui como uma ferramenta complementar à Matriz de Monitoramento<sup>2</sup> e às Tabelas Históricas. Convém destacar que quando este procedimento for incorporado ao Sistema de Auditoria Interna (AUDI), as funcionalidades relacionadas especificamente ao gerenciamento de projetos também serão incorporadas, dispensando, assim, o uso de um *software* específico.

Finalmente, é importante esclarecer que a Matriz de Monitoramento e as Tabelas Históricas das ações do auditado, documentos essenciais para a prática deste procedimento de monitoramento, serão apresentados e explanados doravante, *pari passu* com o procedimento em si.

## 2. UNIDADE GESTORA

Secretaria de Controle Interno.

## 3. PÚBLICO ALVO

Unidades Administrativas do Tribunal de Justiça do Estado do Pará.

## 4. RELAÇÃO COM OUTROS NORMATIVOS

Manual de Auditoria do TJPA  
Manual de Controles Internos do TJPA  
Resolução 171 do CNJ

## 5. REGULAMENTAÇÃO UTILIZADA

Não se aplica

## 6. FINALIDADE E AMBITO DA APLICAÇÃO

O monitoramento trata do gerenciamento das ações a serem realizadas pelas unidades auditadas em relação às recomendações das auditorias. Salienta-se que o procedimento de gerenciamento deve se constituir com uma prática cotidiana/contínua executada pela própria unidade auditada como parte das suas atividades próprias de gestão interna, principalmente porque o desenvolvimento das ações referentes ao atendimento das recomendações de auditoria insere-se no âmbito discricionário da governança administrativa.

Como anteriormente destacado, consiste uma boa prática de procedimento a utilização de um *software* de gerenciamento de projetos para este fim, capaz de possibilitar à unidade de controle interno consultas periódicas com o objetivo de atualizar o atendimento das recomendações e possibilitar a elaboração do Relatório de Monitoramento. Este relatório

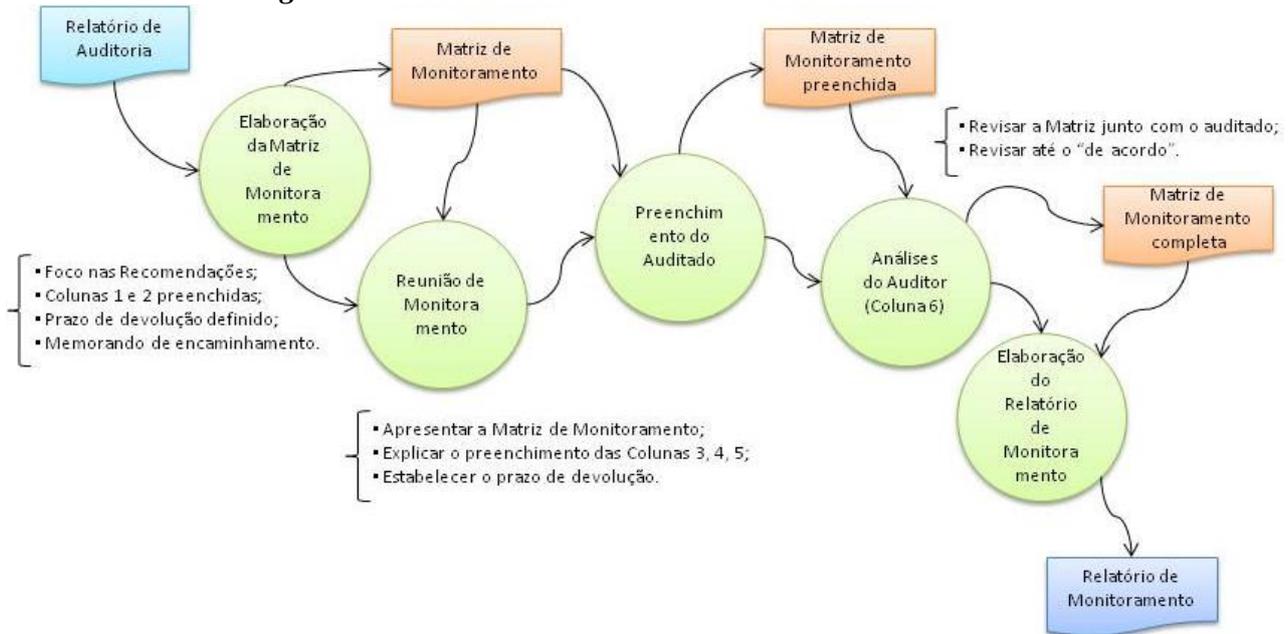
<sup>1</sup> WBS (Work Breakdown Structure).

<sup>2</sup> A Matriz de Monitoramento foi criada como parte integrante do procedimento, e inclui necessariamente as Tabelas Históricas como parte complementar de seu conteúdo.



tem por intuito apresentar a situação do cumprimento das recomendações por parte da unidade auditada. O diagrama a seguir, exposto na Figura 1, descreve o procedimento de monitoramento de forma simplificada e decomposta em cinco etapas.

**Figura 1 - Visão Geral do Procedimento de Monitoramento**



Conforme apresentado, o procedimento de monitoramento é decomposto em cinco etapas, conforme segue:

- i. Elaboração da Matriz de Monitoramento;
- ii. Reunião de monitoramento;
- iii. Preenchimento do auditado;
- iv. Análises do auditor;
- v. Elaboração do Relatório de Monitoramento.

A Tabela 1 a seguir apresenta descritivamente as etapas do procedimento de monitoramento das auditorias, define as responsabilidades e descreve de forma sucinta como deve ser realizada cada etapa do procedimento.

**Tabela 1 – Etapas do Procedimento de Monitoramento das Auditorias**

ETAPA	QUEM FAZ	COMO FAZ
i. Elaboração da Matriz de Monitoramento	Auditor	O auditor preenche as colunas 1 e 2 partindo diretamente da Matriz de Achados ou do Relatório de Auditoria; trata-se de um procedimento de “copia-e-cola” que será automático quando tudo estiver implementado no Sistema AUDI. Ao final deste passo ter-se-ão os seguintes resultados: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Matriz de monitoramento com as colunas 1 e 2 devidamente preenchidas;</li> <li>• Memorando de agendamento da reunião de monitoramento;</li> <li>• Prazo de devolução definido para aprovação/negociação ao final da reunião.</li> </ul>
ii. Reunião de monitoramento	Auditor / Auditado	Em reunião formal, denominada Reunião de Monitoramento, o auditor deve, minimamente:



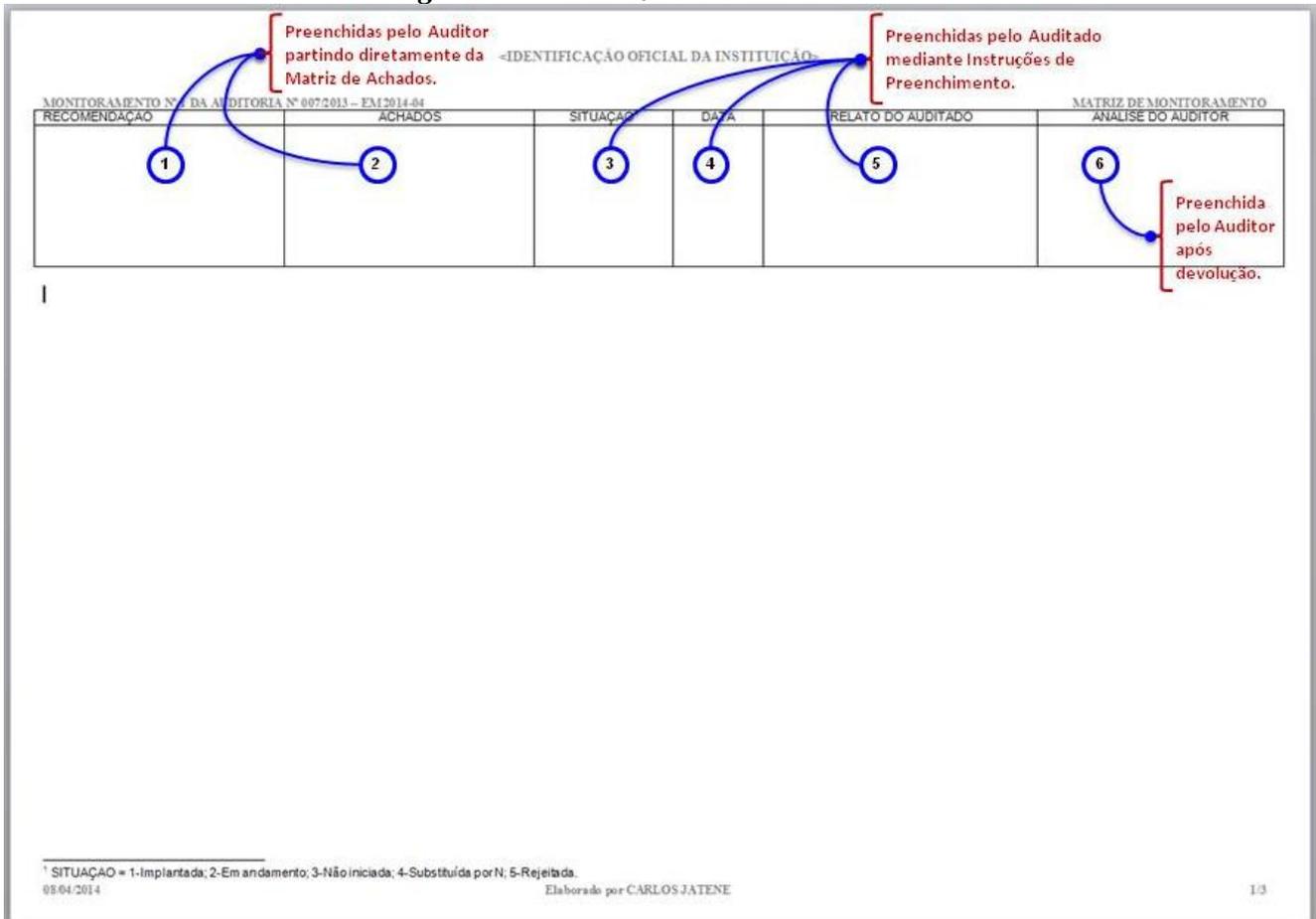
		<ol style="list-style-type: none"><li>1. Apresentar a matriz de monitoramento, contextualizando o conteúdo e os propósitos da matriz à luz do procedimento de monitoramento;</li><li>2. Explicar as instruções de preenchimento das colunas 3, 4, 5, conforme especificado no tópico “Matriz de Monitoramento”;</li><li>3. Explicar como deve ser construída a Tabela Histórica, enfatizando que deve haver uma para cada recomendação;</li><li>4. Anunciar o prazo que o auditado tem para devolver a matriz devidamente preenchida, também em reunião formal, de modo que o mesmo possa tecer considerações e fazer observações a respeito das informações preenchidas, bem como sobre as ações propriamente ditas; o prazo proposto pela auditoria não deve ser uma imposição: o auditado pode contrapor dentro de limites aceitáveis pela auditoria.</li></ol>
iii. Preenchimento do auditado	Auditado	Conforme instruções de preenchimento da Matriz de Monitoramento.
iv. Análises do auditor	Auditor	Conforme normas de auditoria.
v. Elaboração do Relatório de Monitoramento	Auditor	Conforme normas de auditoria.

## **7.MATRIZ DE MONITORAMENTO**

A Matriz de Monitoramento é o documento formal que acompanha o procedimento de monitoramento e é composta por colunas informativas contendo a recomendação, os achados, a situação, a data, o relato do auditado e a análise do auditor. A Figura 2, a seguir, apresenta o formato adotado.



**Figura 2 - A Matriz de Monitoramento**



É de bom alvitre repisar que na primeira etapa, durante a qual a Matriz de Monitoramento é elaborada, a 1ª e a 2ª colunas são preenchidas pelo auditor com base no Relatório de Auditoria ou na Matriz de Achados. Outrossim, durante a elaboração da matriz é estabelecido um prazo para o auditado preencher a 3ª, a 4ª e a 5ª colunas.

A abertura da reunião de monitoramento, conduzida pelo auditor, acontecerá com a explicação do funcionamento da Matriz de Monitoramento e de como o auditado deve preencher a parte que lhe cabe (3ª, 4ª e 5ª colunas). Ao final da reunião deve ser marcada nova reunião para devolução da Matriz com as colunas devidamente preenchidas pelo auditado.

Finalmente, de posse da Matriz devidamente preenchida pelo auditado, o auditor faz as suas análises e preenche a 6ª e última coluna.

**Tabela 2 – Instruções de Preenchimento da Matriz de Monitoramento.**

COLUNA	CONTEÚDO	PREENCHIDA POR
RECOMENDAÇÃO	Título da recomendação tal como formulada no Relatório de Auditoria, com a numeração ordenada. Cada linha da matriz corresponde a uma recomendação do Relatório de Auditoria, de modo que a matriz terá tantas linhas quantas forem às recomendações.	Auditor



	<p><u>Exemplo:</u> <b>2.</b> Fixar o quantitativo de pessoal necessário para a realidade atual do Tribunal, conforme instrui o artigo 2º da Resolução CNJ nº 90/2009.</p>	
ACHADOS	<p>Achados afetados pela recomendação. Há casos em que uma recomendação pode resolver mais de um achado, bem como existem achados que podem requerer mais de uma recomendação para ser resolvido.</p> <p><u>Exemplo:</u> <b>02.</b> Não foi possível avaliar a lotação de servidores devido à ausência de critérios específicos do Tribunal sobre o assunto; <b>03.</b> Ausência de avaliação quantitativa do pessoal de TIC.</p> <p><i>Obs.: o exemplo é proposital para mostrar que a recomendação afeta dois achados.</i></p>	Auditor
SITUAÇÃO	<p>Deve refletir a situação atual das ações da área auditada a respeito da recomendação. Podendo ser: “1-Implantada”, “2-Em andamento”, “3-Não iniciada”, “4-Substituída por N”, ou 5-Rejeitada. A numeração é apenas uma referência, assim, o preenchimento não deve ser feito só com o número. Ou seja, para dizer que a recomendação está implantada deve ser utilizado sempre “1-Implantada” e nunca apenas “1”. A seguir a descrição de cada situação: <u>1-Implantada</u> – Significa que a área auditada adotou a recomendação conforme especificada no relatório de auditoria. Ou seja, a situação atual é que tudo o que precisava ser feito já está pronto. Neste caso, o auditado deve especificar no “Relato do Auditado” os documentos e (ou) outros objetos que comprovem que a recomendação está totalmente implantada e anexar ou explicitar <i>links</i> ou outros recursos que indiquem onde são encontrados tais objetos comprobatórios. <u>2-Em andamento</u> – Significa que a área auditada adotou a recomendação conforme especificada no relatório de auditoria. Ou seja, a situação atual é que as ações que precisam ser realizadas estão em andamento. Neste caso, o auditado deve citar no “Relato do Auditado” quais as ações que já estão realizadas e especificar os documentos e (ou) outros objetos que comprovem o que já está pronto. Deve também anexar ou explicitar <i>links</i> ou outros recursos que indiquem onde são encontrados tais objetos comprobatórios. <u>3-Não iniciada</u> – Significa que a área auditada adotou a recomendação conforme especificada no relatório de auditoria, mas ainda não iniciou nenhuma das ações necessárias. <u>4-Substituída por N</u> – Significa que a área auditada não adotou a recomendação conforme especificada no relatório de auditoria, mas estabeleceu outra solução descrita no item nº N da Matriz de Monitoramento. O novo item assim incluído poderá se apresentar em qualquer uma das situações acima (1, 2, ou 3). <u>5-Rejeitada</u> – Significa que a área auditada rejeitou a recomendação conforme especificada no relatório de auditoria, e decidiu que nada deve ser feito a respeito. Neste caso, o auditado deve justificar no “Relato do Auditado” os motivos de tal decisão.</p>	Auditado



	Se o auditado se deparar com alguma situação que não se enquadre em nenhuma das cinco especificadas acima, pode acrescentar a nova situação, devidamente justificada e especificada.											
DATA	<p>É a data de conclusão das ações da área auditada em decorrência da recomendação. O preenchimento deste campo deve acontecer respeitando o seguinte indicativo:</p> <table><tr><td>1-Implantada</td><td>Data real de conclusão das ações;</td></tr><tr><td>2-Em andamento</td><td>Data prevista para conclusão das ações;</td></tr><tr><td>3-Não iniciada</td><td>Preencher com duas datas: datas previstas de início e de conclusão das ações, uma embaixo da outra e nesta ordem;</td></tr><tr><td>4-Substituída por N</td><td>Preencher com "N/A";</td></tr><tr><td>5-Rejeitada</td><td>Preencher com "N/A".</td></tr></table> <p><u>Exemplo:</u> <b>30/06/2014</b></p>	1-Implantada	Data real de conclusão das ações;	2-Em andamento	Data prevista para conclusão das ações;	3-Não iniciada	Preencher com duas datas: datas previstas de início e de conclusão das ações, uma embaixo da outra e nesta ordem;	4-Substituída por N	Preencher com "N/A";	5-Rejeitada	Preencher com "N/A".	Auditado
1-Implantada	Data real de conclusão das ações;											
2-Em andamento	Data prevista para conclusão das ações;											
3-Não iniciada	Preencher com duas datas: datas previstas de início e de conclusão das ações, uma embaixo da outra e nesta ordem;											
4-Substituída por N	Preencher com "N/A";											
5-Rejeitada	Preencher com "N/A".											
RELATO DO AUDITADO	<p>Além do que já foi explanado acima a respeito da 3ª coluna ("Situação"), o auditado deve relatar tudo que julgar necessário para esclarecer a execução das ações, inclusive os objetivos já alcançados e os previstos de serem alcançados a curto, médio e longo prazo, se houver.</p> <p><u>Exemplo:</u> <b>Está sendo desenvolvido um estudo para subsidiar a distribuição de pessoas na Secretaria de Informática.</b></p>	Auditado										
ANÁLISE DO AUDITOR	<p>Conforme normas de auditoria.</p> <p><u>Exemplo:</u> <b>O "Estudo para Subsidiar a Distribuição de Pessoal na Secretaria de Informática", quando concluído, de fato passará a ser peça fundamental para a avaliação quantitativa de pessoal. A propósito, o trabalho está sendo muito bem fundamentado, utilizando boas práticas recomendadas em ITIL (Information Technology Infrastructure Library). A solução adotada está, portanto, de acordo com o recomendado.</b></p>	Auditor										

A Matriz de Monitoramento, entregue ao auditado na reunião de abertura do procedimento de monitoramento, deve incluir as instruções de preenchimento das colunas 3 a 5, a serem preenchidas por ele, conforme mostra a Figura 3. A seguir, em tópico específico, é explanado o modelo de Tabela Histórica, parte integrante da Matriz de Monitoramento, a ser preenchida para cada recomendação.



### Figura 3 - Instruções de Preenchimento para Orientação ao Auditado.

#### INSTRUÇÕES DE PREENCHIMENTO:

O auditado deve preencher as Colunas 3 (Situação), 4 (Data) e 5 (Relato do Auditado).  
Todas três colunas são de preenchimento obrigatório, conforme segue:

#### Coluna 3 – Situação:

A situação deve refletir a situação atual das ações da área auditada a respeito da recomendação.

Pode ser "1-Implantada", "2-Em andamento", "3-Não iniciada", "4-Substituída por N", ou 5-Rejeitada.

A numeração é apenas uma referência; o preenchimento não deve ser feito só com o número, ou seja, para dizer que a recomendação está implantada use sempre "1-Implantada" e nunca apenas "1".

A seguir a descrição de cada situação:

**1-Implantada** – Significa que a área auditada adotou a recomendação conforme especificada no relatório de auditoria e a situação atual é que tudo que precisava ser feito já está pronto. Neste caso, o auditado deve especificar no "Relato do Auditado" os documentos e (ou) outros objetos que comprovem que a recomendação está totalmente implantada e anexar ou explicitar links ou outros recursos que indiquem onde são encontrados tais objetos comprobatórios.

**2-Em andamento** – Significa que a área auditada adotou a recomendação conforme especificada no relatório de auditoria e a situação atual é que as ações que precisam ser realizadas estão em andamento. Neste caso, o auditado deve citar no "Relato do Auditado" quais as ações que já estão realizadas e especificar os documentos e (ou) outros objetos que comprovem o que já está pronto, e deve também anexar ou explicitar links ou outros recursos que indiquem onde são encontrados tais objetos comprobatórios.

**3-Não iniciada** – Significa que a área auditada adotou a recomendação conforme especificada no relatório de auditoria, mas ainda não iniciou nenhuma das ações que precisam ser realizadas.

**4-Substituída por N** – Significa que a área auditada não adotou a recomendação conforme especificada no relatório de auditoria, mas estabeleceu outra solução descrita no item nº N da Matriz de Monitoramento, acrescentada ao final. O novo item assim incluído poderá se apresentar em qualquer uma das situações acima (1, 2, ou 3).

**5-Rejeitada** – Significa que a área auditada rejeitou a recomendação conforme especificada no relatório de auditoria, e decidiu que nada deve ser feito a respeito. Neste caso, o auditado deve defender no "Relato do Auditado" os motivos de tal decisão.

Se o auditado se deparar com alguma situação que não se enquadre em nenhuma das cinco especificadas acima, pode acrescentar a nova situação desde que a especifique.

#### Coluna 4 – Data:

É a data de conclusão das ações da área auditada a respeito da recomendação.

Preencher de acordo com a situação:

1-Implantada – data real de conclusão das ações;

2-Em andamento – data prevista para conclusão das ações;

3-Não iniciada – preencher com duas datas: datas previstas de início e de conclusão das ações, uma embaixo da outra e nesta ordem;

4-Substituída por N – preencher com "N/A";

5-Rejeitada – preencher com "N/A";

#### Coluna 5 – Relato do Auditado:

Além do que já foi citado em "Coluna 3 – Situação" acima, o auditado deve relatar tudo que julgar necessário para esclarecer a execução das ações, inclusive os objetivos já alcançados e os previstos de serem alcançados a curto, médio e longo prazo, se houver.

## 8. TABELA HISTÓRICA

A Tabela Histórica deve apresentar o seguinte formato:

### 7. Estabelecer as políticas do TJPA para fixação de recursos humanos na área de TIC.

AÇÃO	PREVISTO		REAL		%
	INÍCIO	FIM	INÍCIO	FIM	
<b>7. Estabelecer as políticas do TJPA para fixação de recursos humanos na área de TIC.</b>	<b>03/03/2014</b>	<b>31/03/2014</b>	<b>03/03/2014</b>	<b>31/03/2014</b>	<b>50</b>
01 – (descrição da ação 01)	03/03/2014	07/03/2014	03/03/2014	07/03/2014	60
02 – (descrição da ação 02)	10/03/2014	14/03/2014	10/03/2014	14/03/2014	40
...	...	...	...	...	...
N – (descrição da ação N)	26/03/2014	31/03/2014	26/03/2014	31/03/2014	0

Conforme explanado sobre o procedimento de monitoramento, o auditado deve preencher uma ação para cada recomendação, juntando todas como um anexo da Matriz.

Para efeito do preenchimento das Tabelas Históricas, cada recomendação deve ser entendida como (ou representada por) um projeto (ou subprojeto), e as ações que devem ser executadas para a sua realização são exatamente a EAP<sup>3</sup> do projeto. Com este enfoque, vê-se claramente que o preenchimento da Tabela Histórica é autoexplicativo.

Pode-se inferir, ademais, a importância das Tabelas Históricas para o procedimento de monitoramento, pois, partindo delas é possível realizar a medição do principal indicador de monitoramento de auditorias, o Índice de Alcance de Conformidade (IAC), conforme conceituação descrita a seguir.

É possível que o auditado não tenha registrado tempestivamente todas as datas e nem todas as ações executadas a respeito de todas as recomendações, de modo que não tenha

<sup>3</sup> Estrutura Analítica de Projeto (ou WBS – Work Breakdown Structure).



condições de preencher todas as informações exigidas na Tabela. Entretanto, o preenchimento do percentual referente a cada recomendação é **INDISPENSÁVEL**, de modo que é imprescindível o preenchimento da primeira linha da Tabela Histórica (em negrito), mesmo que contenha apenas o título da recomendação e o respectivo percentual. Conforme destacado, o referido percentual é de fundamental importância para a medição do principal indicador de monitoramento, o IAC.

## 9. INDICADORES

No bojo da concepção do Procedimento de Monitoramento de Auditorias está prevista a elaboração de indicadores para o monitoramento das auditorias. A chamada Tabela Histórica, que em primeira instância serve para documentar as ações do auditado em relação aos achados e recomendações da auditoria, serve também, juntamente com a Matriz de Monitoramento em si, para o cálculo dos indicadores.

A Tabela 3, a seguir, conceitua e define os indicadores. A 1ª coluna contém a denominação do indicador. A 2ª estabelece como ele deve ser calculado. A 3ª indica se o comportamento do indicador é bom quando crescente ou quando decrescente. A 4ª coluna mostra o valor ótimo para cada um. E, finalmente, a 5ª coluna explica sucintamente o indicador.

*Tabela 3 – Indicadores de Monitoramento de Auditoria*

INDICADOR	CÁLCULO <sup>4</sup>	BOM	ÓTIMO	COMENTÁRIOS
<b>IAA – Índice de Aderência do Auditado (%)</b>	$IAA = R_a / R * 100$	↑	100	O Índice de Aderência do Auditado (IAA), mede o nível de aceitação dos resultados da auditoria por parte do auditado. Os indicadores IAA e IRA (descrito na linha seguinte) são complementares, ou seja, IAA + IRA = 100%.
<b>IRA – Índice de Rejeição à Auditoria (%)</b>	$IRA = R_r / R * 100$	↓	0	O Índice de Rejeição à Auditoria (IRA), mede o nível de rejeição aos resultados da auditoria por parte do auditado. Os indicadores IAA e IRA são complementares, ou seja, IAA + IRA = 100%.
<b>IAC – Índice de Alcance da Conformidade (%)</b>	$IAC = \left( \sum_{i=1}^R (p_i) / R * 100 \right) * 100$ $IAC = \sum_{i=1}^R (p_i) / R$	↑	100	O Índice de Alcance da Conformidade (IAC), mede o nível de conformidade da área auditada, até o momento, em relação à auditoria em questão. O esperado é que o IAC evolua crescentemente até atingir 100%. É o indicador mais importante. <b>SOBRE O CÁLCULO:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• O percentual apresentado na última coluna da Tabela Histórica nada mais é senão o alcance da conformidade referente àquela recomendação específica;</li><li>• O <math>p_i</math> da fórmula representa exatamente este percentual, de modo que o cálculo do IAC nada mais é senão a média aritmética desses <math>p_i</math>;</li></ul>

<sup>4</sup> R=Total de recomendações;  $R_a$ =Número de recomendações acatadas;  $R_r$ =Número de recomendações rejeitadas;  $R = R_a + R_r$ ; IAA + IRA = 100%.



**PODER JUDICIÁRIO**  
**TRIBUNAL DE JUSTIÇA DO ESTADO DO PARÁ**  
**Secretaria de Controle Interno**

<b>Versão: 00.01</b>
<b>Data da ultima</b> <b>versão:</b> <b>Xx/xx/xxxx</b>

				<ul style="list-style-type: none"><li>•Pode haver casos em que algumas recomendações sejam mais (ou menos) importantes do que as demais, de modo que o IAC deva ser calculado através de uma média ponderada, atribuindo-se pesos diferenciados para tais recomendações diferenciadas.</li></ul>
--	--	--	--	--

Isto posto, chama-se “recomendação acatada” àquela recomendação para a qual o auditado indicou na 3ª coluna uma situação diferente de “5-Rejeitada”. Conseqüentemente, e obviamente, “recomendação rejeitada” é a que apresenta situação “5-Rejeitada”. É preciso observar também que, como IAA e IRA são complementares e guardam basicamente o mesmo significado, é melhor eleger apenas um deles para uma dada auditoria. É preferível que seja adotado sempre o Índice de Aderência do Auditado, IAA.



## 10. RELATÓRIO DE MONITORAMENTO

O Relatório de Monitoramento deve ser composto em quatro tópicos apenas: 1. Introdução; 2. Tabela de Andamento das Recomendações; 3. Medição dos Indicadores; 4. Conclusão.

A Tabela 4 a seguir explica o conteúdo de cada tópico.

*Tabela 4 - Explicação do conteúdo do Relatório de Monitoramento.*

TÓPICO	DESCRIÇÃO	EXEMPLO
1. Introdução	<ul style="list-style-type: none"><li>✓ Como toda introdução, deve contextualizar o documento e o assunto a que se refere;</li><li>✓ O ideal é que seja resolvido em apenas três parágrafos:<ul style="list-style-type: none"><li>• O primeiro, indicando a que monitoramento de qual auditoria o Relatório se refere;</li><li>• O segundo, referenciando o normativo que explica o Procedimento de Monitoramento; e</li><li>• O terceiro, resumindo o conteúdo do próprio Relatório nos termos da:<ul style="list-style-type: none"><li>❖ Tabela de Andamento das Recomendações;</li><li>❖ Medição dos Indicadores (IAA e IAC).</li></ul></li></ul></li></ul>	<p><b>1. INTRODUÇÃO</b></p> <p>O presente documento apresenta os resultados do Monitoramento nº 1, realizado em junho de 2014, sobre a Auditoria nº 007/2013 de Gestão de TIC realizada em agosto de 2013. O objetivo precípuo deste monitoramento é medir o avanço da área auditada em relação aos achados apontados e recomendações propostas então pela referida auditoria, no sentido de medir o nível de conformidade alcançado pela área, desde a comunicação dos resultados da auditoria até o presente.</p> <p>Foi aplicado o Procedimento de Monitoramento de Auditorias, recentemente adotado pela Secretaria de Controle Interno do TJPA, concebido e documentado pela Divisão de Auditoria, cujas instruções encontram-se descritas no documento intitulado “Manual de Procedimento de Monitoramento de Auditorias”, disponibilizado juntamente com este relatório.</p> <p>Conforme orientações contidas no referido documento, são apresentados a seguir a medição dos indicadores e a lista de recomendações da auditoria com seus respectivos percentuais individuais de alcance da conformidade denominada de Tabela de Andamento das Recomendações. Os indicadores medidos são IAA (Índice de Aderência do Auditado) e IAC (Índice de Alcance da Conformidade).</p>



TÓPICO	DESCRIÇÃO	EXEMPLO																								
2. Tabela de Andamento das Recomendações	<p>✓ Conforme modelo:</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>RECOMENDAÇÃO</th> <th>SITUAÇÃO</th> <th>IAC</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>&lt;recomendação&gt; conforme consta na matriz de monitoramento.</td> <td>&lt;situação&gt;</td> <td>&lt;percentual&gt;</td> </tr> </tbody> </table>	RECOMENDAÇÃO	SITUAÇÃO	IAC	<recomendação> conforme consta na matriz de monitoramento.	<situação>	<percentual>	<p><b>2. TABELA DE ANDAMENTO DAS RECOMENDAÇÕES</b></p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>RECOMENDAÇÃO</th> <th>SITUAÇÃO</th> <th>IAC</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>1. Elaborar Plano de Trabalho Emergencial 2013-2104.</td> <td>Em andamento</td> <td>96%</td> </tr> <tr> <td>2. Fixar o quantitativo de pessoal necessário para a realidade atual do Tribunal, conforme instrui o artigo 2º da Resolução CNJ nº 90/2009.</td> <td>Em andamento</td> <td>70%</td> </tr> <tr> <td>3. Regularizar os procedimentos de avaliação de desempenho, conforme estabelecido na Lei nº 6.969/2007, art. 20, §1º e na Resolução nº 003/2010-GP, art. 14.</td> <td>Em andamento</td> <td>55%</td> </tr> <tr> <td>4. Elaborar o Plano Anual de Capacitação de 2013 e 2014, em consonância com o Plano de Trabalho Emergencial 2013-2014.</td> <td>Implantada</td> <td>100%</td> </tr> <tr> <td>5. Elaborar o Plano Anual de Capacitação de 2013 e 2014, e anos subsequentes, considerando o critério de 70% estabelecido pelo CNJ.</td> <td>Implantada</td> <td>100%</td> </tr> </tbody> </table>	RECOMENDAÇÃO	SITUAÇÃO	IAC	1. Elaborar Plano de Trabalho Emergencial 2013-2104.	Em andamento	96%	2. Fixar o quantitativo de pessoal necessário para a realidade atual do Tribunal, conforme instrui o artigo 2º da Resolução CNJ nº 90/2009.	Em andamento	70%	3. Regularizar os procedimentos de avaliação de desempenho, conforme estabelecido na Lei nº 6.969/2007, art. 20, §1º e na Resolução nº 003/2010-GP, art. 14.	Em andamento	55%	4. Elaborar o Plano Anual de Capacitação de 2013 e 2014, em consonância com o Plano de Trabalho Emergencial 2013-2014.	Implantada	100%	5. Elaborar o Plano Anual de Capacitação de 2013 e 2014, e anos subsequentes, considerando o critério de 70% estabelecido pelo CNJ.	Implantada	100%
RECOMENDAÇÃO	SITUAÇÃO	IAC																								
<recomendação> conforme consta na matriz de monitoramento.	<situação>	<percentual>																								
RECOMENDAÇÃO	SITUAÇÃO	IAC																								
1. Elaborar Plano de Trabalho Emergencial 2013-2104.	Em andamento	96%																								
2. Fixar o quantitativo de pessoal necessário para a realidade atual do Tribunal, conforme instrui o artigo 2º da Resolução CNJ nº 90/2009.	Em andamento	70%																								
3. Regularizar os procedimentos de avaliação de desempenho, conforme estabelecido na Lei nº 6.969/2007, art. 20, §1º e na Resolução nº 003/2010-GP, art. 14.	Em andamento	55%																								
4. Elaborar o Plano Anual de Capacitação de 2013 e 2014, em consonância com o Plano de Trabalho Emergencial 2013-2014.	Implantada	100%																								
5. Elaborar o Plano Anual de Capacitação de 2013 e 2014, e anos subsequentes, considerando o critério de 70% estabelecido pelo CNJ.	Implantada	100%																								
3. Medição dos Indicadores	<p>✓ Texto simples conduzindo o leitor ao cálculo dos indicadores IAA e IAC, conforme especificados na Tabela 3;</p> <p>✓ Deve, necessariamente, apresentar, na ordem apropriada, as fórmulas e as seguintes tabelas:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Tabela de contagem das situações, obtida a partir da Tabela de Andamento das Recomendações, como abaixo:</li> </ul> <table border="1"> <thead> <tr> <th>SITUAÇÃO</th> <th>QUANTIDADE</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>1-Implantada</td> <td>q1</td> </tr> <tr> <td>2-Em andamento</td> <td>q2</td> </tr> <tr> <td>3-Não iniciada</td> <td>q3</td> </tr> </tbody> </table>	SITUAÇÃO	QUANTIDADE	1-Implantada	q1	2-Em andamento	q2	3-Não iniciada	q3	<p><b>3. MEDIÇÃO DOS INDICADORES</b></p> <p>Conforme pode ser constatado na Tabela de Andamento das Recomendações, pela simples contagem visual, a área auditada indicou para todas as recomendações, situações diferentes de “5-Rejeitada”, como mostra a Tabela a seguir:</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>SITUAÇÃO</th> <th>QUANTIDADE</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>1-Implantada</td> <td>9</td> </tr> <tr> <td>2-Em andamento</td> <td>21</td> </tr> <tr> <td>3-Não iniciada</td> <td>2</td> </tr> </tbody> </table>	SITUAÇÃO	QUANTIDADE	1-Implantada	9	2-Em andamento	21	3-Não iniciada	2								
SITUAÇÃO	QUANTIDADE																									
1-Implantada	q1																									
2-Em andamento	q2																									
3-Não iniciada	q3																									
SITUAÇÃO	QUANTIDADE																									
1-Implantada	9																									
2-Em andamento	21																									
3-Não iniciada	2																									



TÓPICO	DESCRIÇÃO	EXEMPLO																																																																																																																																																												
	<table border="1"> <tr> <td>4-Substituída por N</td> <td>q4</td> </tr> <tr> <td>5-Rejeitada</td> <td>q5</td> </tr> <tr> <td>TOTAL</td> <td>R</td> </tr> </table> <p>Própria para embasar o cálculo de IAA;          Os números de q1 a q5 são as contagens correspondentes às respectivas situações (1 a 5) e R é a soma destas contagens, que, obviamente, deve ser igual ao total de recomendações, R.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Tabela contendo a lista das recomendações e respectivos percentuais, também extraída da Tabela de Andamento das Recomendações, conforme modelo:</li> </ul> <table border="1"> <thead> <tr> <th>REC</th> <th>%</th> <th>REC</th> <th>%</th> <th>REC</th> <th>%</th> <th>REC</th> <th>%</th> </tr> </thead> <tbody> <tr><td>01</td><td>96</td><td>09</td><td>100</td><td>17</td><td>100</td><td>25</td><td>10</td></tr> <tr><td>02</td><td>70</td><td>10</td><td>100</td><td>18</td><td>90</td><td>26</td><td>100</td></tr> <tr><td>03</td><td>55</td><td>11</td><td>50</td><td>19</td><td>100</td><td>27</td><td>100</td></tr> <tr><td>04</td><td>100</td><td>12</td><td>100</td><td>20</td><td>100</td><td>28</td><td>50</td></tr> <tr><td>05</td><td>100</td><td>13</td><td>100</td><td>21</td><td>100</td><td>29</td><td>100</td></tr> <tr><td>06</td><td>100</td><td>14</td><td>100</td><td>22</td><td>100</td><td>30</td><td>10</td></tr> <tr><td>07</td><td>100</td><td>15</td><td>100</td><td>23</td><td>100</td><td>31</td><td>0</td></tr> <tr><td>08</td><td>80</td><td>16</td><td>90</td><td>24</td><td>0</td><td>32</td><td>100</td></tr> </tbody> </table> <p>Própria para embasar o cálculo de IAC;          Nesta lista, REC é o número da recomendação e % é o percentual correspondente; as REC estão dispostas em ordem crescente de 01 a 32, de cima para baixo e da esquerda para a direita.</p>	4-Substituída por N	q4	5-Rejeitada	q5	TOTAL	R	REC	%	REC	%	REC	%	REC	%	01	96	09	100	17	100	25	10	02	70	10	100	18	90	26	100	03	55	11	50	19	100	27	100	04	100	12	100	20	100	28	50	05	100	13	100	21	100	29	100	06	100	14	100	22	100	30	10	07	100	15	100	23	100	31	0	08	80	16	90	24	0	32	100	<table border="1"> <tr> <td>4-Substituída por N</td> <td>0</td> </tr> <tr> <td>5-Rejeitada</td> <td>0</td> </tr> <tr> <td>TOTAL</td> <td>32</td> </tr> </table> <p>Para o cálculo de IAA, de acordo com a fórmula,</p> $IAA = R_a/R * 100$ <p>E preciso medir o Total de Recomendações (R) e o Número de Recomendações Acatadas (R<sub>a</sub>), o que dá, neste caso, R=32 e R<sub>a</sub>=32, de modo que:</p> $IAA = 32/32 * 100 = 100\%$ <p>E este valor, de acordo com a formulação do indicador, corresponde ao <b>valor ótimo</b>, indicando que na auditoria em referência foi alcançado o máximo de aderência do auditado.</p> <p>Quanto ao IAC, a medição é a média dos percentuais alcançados para cada recomendação:</p> $IAC = \sum_{i=1}^R (p_i) / R$ <p>A listagem a seguir é uma compilação do conteúdo apresentado na Tabela de Andamento das Recomendações e mostra as recomendações e respectivos percentuais:</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>REC</th> <th>%</th> <th>REC</th> <th>%</th> <th>REC</th> <th>%</th> <th>REC</th> <th>%</th> </tr> </thead> <tbody> <tr><td>01</td><td>96</td><td>09</td><td>100</td><td>17</td><td>100</td><td>25</td><td>10</td></tr> <tr><td>02</td><td>70</td><td>10</td><td>100</td><td>18</td><td>90</td><td>26</td><td>100</td></tr> <tr><td>03</td><td>55</td><td>11</td><td>50</td><td>19</td><td>100</td><td>27</td><td>100</td></tr> <tr><td>04</td><td>100</td><td>12</td><td>100</td><td>20</td><td>100</td><td>28</td><td>50</td></tr> <tr><td>05</td><td>100</td><td>13</td><td>100</td><td>21</td><td>100</td><td>29</td><td>100</td></tr> <tr><td>06</td><td>100</td><td>14</td><td>100</td><td>22</td><td>100</td><td>30</td><td>10</td></tr> <tr><td>07</td><td>100</td><td>15</td><td>100</td><td>23</td><td>100</td><td>31</td><td>0</td></tr> <tr><td>08</td><td>80</td><td>16</td><td>90</td><td>24</td><td>0</td><td>32</td><td>100</td></tr> </tbody> </table>	4-Substituída por N	0	5-Rejeitada	0	TOTAL	32	REC	%	REC	%	REC	%	REC	%	01	96	09	100	17	100	25	10	02	70	10	100	18	90	26	100	03	55	11	50	19	100	27	100	04	100	12	100	20	100	28	50	05	100	13	100	21	100	29	100	06	100	14	100	22	100	30	10	07	100	15	100	23	100	31	0	08	80	16	90	24	0	32	100
4-Substituída por N	q4																																																																																																																																																													
5-Rejeitada	q5																																																																																																																																																													
TOTAL	R																																																																																																																																																													
REC	%	REC	%	REC	%	REC	%																																																																																																																																																							
01	96	09	100	17	100	25	10																																																																																																																																																							
02	70	10	100	18	90	26	100																																																																																																																																																							
03	55	11	50	19	100	27	100																																																																																																																																																							
04	100	12	100	20	100	28	50																																																																																																																																																							
05	100	13	100	21	100	29	100																																																																																																																																																							
06	100	14	100	22	100	30	10																																																																																																																																																							
07	100	15	100	23	100	31	0																																																																																																																																																							
08	80	16	90	24	0	32	100																																																																																																																																																							
4-Substituída por N	0																																																																																																																																																													
5-Rejeitada	0																																																																																																																																																													
TOTAL	32																																																																																																																																																													
REC	%	REC	%	REC	%	REC	%																																																																																																																																																							
01	96	09	100	17	100	25	10																																																																																																																																																							
02	70	10	100	18	90	26	100																																																																																																																																																							
03	55	11	50	19	100	27	100																																																																																																																																																							
04	100	12	100	20	100	28	50																																																																																																																																																							
05	100	13	100	21	100	29	100																																																																																																																																																							
06	100	14	100	22	100	30	10																																																																																																																																																							
07	100	15	100	23	100	31	0																																																																																																																																																							
08	80	16	90	24	0	32	100																																																																																																																																																							



TÓPICO	DESCRIÇÃO	EXEMPLO																														
		$IAC = \sum_{i=1}^R (p_i) / R = 2601/32 = 81,28125$ <p>O que dá a média de 81%.</p>																														
4. Conclusão	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Análise conclusiva a respeito da situação global da unidade auditada em relação à auditoria, com foco nos valores obtidos para os indicadores IAA e IAC;</li> <li>✓ Deve, necessariamente, apresentar a Tabela de Medições dos Indicadores, conforme modelo:</li> </ul> <table border="1" style="margin-left: 40px;"> <thead> <tr> <th rowspan="2">INDICADOR</th> <th colspan="3">MONITORAMENTOS</th> </tr> <tr> <th>1º - JUN/2014</th> <th>2º - DEZ/2014</th> <th>3º - JUN/2015</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td style="text-align: center;"><b>IAA</b></td> <td style="text-align: center;"><b>X1%</b></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;"><b>IAC</b></td> <td style="text-align: center;"><b>Y1%</b></td> <td></td> <td></td> </tr> </tbody> </table>	INDICADOR	MONITORAMENTOS			1º - JUN/2014	2º - DEZ/2014	3º - JUN/2015	<b>IAA</b>	<b>X1%</b>			<b>IAC</b>	<b>Y1%</b>			<p><b>4. CONCLUSÃO</b></p> <p>Os resultados obtidos indicam a aderência total e irrestrita da área auditada, bem como o empenho da mesma em resolver todos os achados apontados pela auditoria.</p> <p>A Tabela de Medições dos Indicadores completa é mostrada a seguir.</p> <table border="1" style="margin-left: 40px;"> <thead> <tr> <th rowspan="2">INDICADOR</th> <th colspan="3">MONITORAMENTOS</th> </tr> <tr> <th>1º - JUN/2014</th> <th>2º - DEZ/2014</th> <th>3º - JUN/2015</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td style="text-align: center;"><b>IAA</b></td> <td style="text-align: center;"><b>100%</b></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;"><b>IAC</b></td> <td style="text-align: center;"><b>81%</b></td> <td></td> <td></td> </tr> </tbody> </table> <p>A referida Tabela sugere uma expectativa para o alcance da conformidade total (IAC = 100%), para até no máximo mais dois monitoramentos, previstos para dezembro de 2014 e junho de 2015. Ressalte-se que isto é apenas uma perspectiva e pode ser modificada com fundamentação nos próximos planejamentos.</p>	INDICADOR	MONITORAMENTOS			1º - JUN/2014	2º - DEZ/2014	3º - JUN/2015	<b>IAA</b>	<b>100%</b>			<b>IAC</b>	<b>81%</b>		
INDICADOR	MONITORAMENTOS																															
	1º - JUN/2014	2º - DEZ/2014	3º - JUN/2015																													
<b>IAA</b>	<b>X1%</b>																															
<b>IAC</b>	<b>Y1%</b>																															
INDICADOR	MONITORAMENTOS																															
	1º - JUN/2014	2º - DEZ/2014	3º - JUN/2015																													
<b>IAA</b>	<b>100%</b>																															
<b>IAC</b>	<b>81%</b>																															



## 11. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O acompanhamento das recomendações emanadas nos relatórios de auditoria é contínuo, se iniciando imediatamente após a finalização do documento e encaminhamento à Unidade Auditada, pela Presidente.

Como procedimento operacional padrão devem ser realizadas consultas periódicas no Sistema Redmine com o objetivo de verificar se as ações estão sendo desenvolvidas e inseridas no Sistema pela unidade auditada. Adicionalmente, devem ser realizadas visitas programada para buscar evidências físicas e comprovações das informações relatadas. No bojo do procedimento de monitoramento é gerado relatório com os índices alcançados, conforme explicado no item 9 deste Manual, e encaminhado para o conhecimento da alta gestão.