



CONTROLADORIA-GERAL DA UNIÃO

Orientação SFC nº 3/2023/CGPLA/SFC-CGU

Assunto: Processo de monitoramento das atividades e dos resultados da Secretaria Federal de Controle Interno (SFC)

1. Das considerações iniciais

1.1. A presente orientação objetiva estabelecer o processo sistemático a ser seguido pela SFC, pelas diretorias e coordenações-gerais de auditoria da SFC e pelas Controladorias Regionais da União nos Estados, para dar mais eficiência e eficácia aos processos, aos projetos e ao monitoramento dos resultados.

1.2. Essa orientação objetiva também oferecer instrumentos às pessoas que compõem as equipes e as gerências dessas unidades, com vistas ao aumento da produtividade e da qualidade dos trabalhos, bem como a assegurar ambiente propício à criatividade individual e coletiva da organização.

1.3. Mesmo tendo o foco na etapa do monitoramento, não há como dissociá-la das outras etapas do trabalho e, portanto, parte das ações propostas serão aplicadas nas demais atividades, seja direta ou indiretamente, neste período ou nos próximos ciclos anuais das ações de auditoria interna governamental.

1.4. Para fortalecer a colaboração entre as unidades na implementação e na execução cotidiana do monitoramento de seu desempenho, esta orientação cria a Rede de Multiplicadores do Monitoramento da SFC.

1.5. Esta Orientação é parte do processo de reestruturação das atividades da SFC que se encontra em curso, desse modo, será sucedida por outras que vão apresentar ajustes nos processos de planejamento e de execução dos trabalhos.

2. Do processo sistemático de monitoramento da SFC

2.1. O processo de monitoramento visa auxiliar a organização no alcance de seus objetivos, além de contribuir para revisão e aprimoramento dos processos de trabalho. Sendo assim, a partir do planejamento, estão descritas, na sequência, as etapas realizadas por diferentes atores (pessoas, equipes, unidades) em períodos e com níveis de informação distintos:

2.1.1. Executar as ações previstas no planejamento;

2.1.2. Monitorar os resultados previstos; e

2.1.3. Agir, com base nas informações coletadas, para corrigir os rumos, rever as ações previstas e realizar as correções necessárias.

3. Dos níveis e periodicidade das ações de monitoramento

3.1. O processo de monitoramento divide-se nos seguintes níveis:

3.1.1. Operacional, realizado pelos gestores das equipes (chefe de divisão, seção ou núcleo) e pelas pessoas que as compõem;

3.1.2. Tático, realizado pelas coordenações-gerais de auditoria da SFC e pelas

Controladorias Regionais da União nos Estados, sob a supervisão das diretorias da SFC;

3.1.3. Estratégico, realizado pelo gabinete da SFC, com o envolvimento das diretorias e a colaboração e a contribuição de todos.

3.2. Vale observar que em todos os níveis existem interações entre os participantes, logo, os resultados dependem de comunicação clara, compreensão mútua e foco nos objetivos da rede organizacional formada por diversos canais por onde se realizam as atividades.

3.3. De forma a aumentar a eficiência e a eficácia, institui-se também a Rede de Multiplicadores do Monitoramento, detalhada a seguir.

4. Nível Operacional

4.1. O gestor da equipe, em conjunto com as pessoas, deve atentar para:

- Mapear e organizar as demandas, identificando “o quê?” e “como?” realizar as tarefas;
- Reservar tempo, toda semana, para revisar suas listas de tarefas, de projetos e de compromissos, pois essa sistemática tende a gerar maior confiança e eficiência na tomada de decisão;
- Prever riscos que podem afetar a execução dos trabalhos e identificar e implementar as medidas necessárias para superá-los;
- Atender prazos das etapas dos projetos, pactuados no planejamento;
- Antever e, antecipadamente, agendar compromissos que surgirão depois da realização das tarefas em execução. Trata-se de pensar e programar os próximos passos que dependem de agenda externa, como por exemplo, reunião com os gestores;
- Analisar a qualidade dos papéis de trabalho, os quais devem possuir evidências que sustentem a opinião do auditor;
- Preencher o sistema e-Aud com informações fidedignas, tempestivamente, em especial quanto a prazos de início e à conclusão dos projetos e das tarefas, bem como com os papéis de trabalho etc.;
- Monitorar as recomendações com pendência de posicionamento da equipe e aquelas sob responsabilidade de monitoramento pela equipe cuja implementação está vencida e sem manifestação dos gestores responsáveis;
- Monitorar relatórios pendentes de publicação; e
- Registrar benefícios pendentes de contabilização.

4.2. Cada gestor de equipe deve realizar reuniões de organização das demandas e de programação das atividades, preferencialmente com a frequência semanal ou, no máximo, quinzenal. As reuniões devem ser pautadas, pelo menos, pelas seguintes análises:

- Avaliação dos prazos pactuados e das ações que são necessárias ao cumprimento dos compromissos pactuados;
- Organização das ações de preparação para os próximos compromissos;
- Análise das recomendações com pendência de posicionamento da equipe e aquelas cuja implementação está vencida e sem manifestação dos gestores responsáveis.

4.3. Essas reuniões serão sucedidas pela realização das atividades, sem prejuízo da realização de reuniões/ações específicas que os trabalhos exigirem ou mesmo pela organização das rotinas individuais

5. Nível Tático

5.1. O monitoramento se materializa no âmbito das unidades, com uma visão consolidada do desempenho de suas equipes.

5.2. Os gestores das unidades (Coordenações-gerais, Regionais e Diretorias) acompanham o desenvolvimento dos seus projetos e das atividades realizadas por suas equipes para avaliar seu desempenho e seus resultados.

5.3. O gestor da unidade deve atentar para:

- Organizar as demandas recebidas e delegadas, identificando “se já foram cumpridas” ou “se estão em execução conforme previsto”;
- Reservar tempo, toda semana, para revisar suas listas de tarefas, de projetos e de compromissos, pois essa sistemática tende a gerar maior confiança e eficiência na tomada de decisão;
- Prever riscos que podem afetar os objetos dos projetos e dos processos em execução;
- Avaliar se ainda estão presentes as condições e as justificativas para a realização dos projetos planejados, antes do início desses projetos;
- Avaliar a continuidade dos projetos em execução que passarem por importantes mudanças no contexto que envolve a realização do trabalho;
- Monitorar o alcance das metas e dos prazos pactuados;
- Monitorar as recomendações com pendência de posicionamento da unidade e aquelas sob responsabilidade de monitoramento pela unidade cuja implementação está vencida e sem manifestação dos gestores responsáveis;
- Supervisionar o monitoramento da publicação dos relatórios pendentes de divulgação;
- Supervisionar o registro dos benefícios pendentes de contabilização.

5.4. Cada unidade deve realizar reuniões de alinhamento sobre seus trabalhos, preferencialmente de forma semanal e, no máximo, quinzenal. As reuniões devem ser pautadas, pelo menos, pelas seguintes análises:

- Estudar e propor medidas necessárias para readequação dos prazos eventualmente descumpridos dos projetos em execução;
- Planejar os projetos que serão iniciados ou a realização de ações nos intervalos previstos no cronograma dos trabalhos em andamento;
- O nível de alcance das metas pactuadas e o esforço ainda necessário;
- A relação das recomendações com pendência de posicionamento da unidade e aquelas cuja implementação está vencida e sem manifestação dos gestores responsáveis.

6. Nível Estratégico

6.1. O monitoramento se materializa no âmbito do gabinete da SFC, com uma visão consolidada em relação à toda CGU, nos assuntos afetos à Secretaria.

6.2. O gabinete da SFC acompanha e monitora os resultados, os projetos e os processos previstos em seus instrumentos de planejamento.

6.3. A SFC realizará reuniões semanais com as diretorias com vistas a assegurar o compartilhamento das experiências e a organização das atividades, bem como realizará reuniões trimestrais de alinhamento estratégico.

6.4. O monitoramento da SFC será registrado em relatório elaborado, trimestralmente, pela CGPLA/SFC, e publicado na intranet da CGU, contendo uma visão consolidada sobre o alcance dos resultados pactuados nos instrumentos de planejamento, as principais entregas realizadas e o andamento dos projetos e dos processos mais relevantes.

6.4.1. Os dados registrados no relatório trimestral serão extraídos do sistema e-Aud, o que reforça a importância de manter as informações atualizadas no sistema.

6.4.2. O desempenho de cada trimestre será analisado e discutido em reunião na qual a alta administração da SFC indicará diretrizes para o próximo trimestre, com base nos compromissos firmados e nos aprendizados obtidos com a execução até aquele momento.

6.4.3. O monitoramento da SFC conterà, no mínimo:

- Visão geral dos resultados alcançados;
- Destaque das principais entregas do último trimestre;
- Nível do alcance das metas pactuadas;
- Visão geral dos projetos em execução;
- Visão geral do planejamento para o resto do ano; e
- Visão geral do estoque de recomendações;

7. Rede de Multiplicadores do Monitoramento

7.1. A Rede de Monitoramento da SFC tem os seguintes objetivos:

- Disseminar, trocar e compartilhar informações entre as unidades;
- Indicar pontos de atenção a serem observados pelas unidades;
- Reduzir o tempo para ações corretivas;
- Sugerir melhorias; e
- Solucionar tempestivamente as dúvidas sobre os processos de planejamento e de monitoramento.

7.2. A Rede será secretariada e organizada pela CGPLA/SFC.

7.3. A Rede será composta pelos chamados “multiplicadores”, os quais são servidores indicados pelas diretorias e coordenações-gerais de auditoria da SFC e pelas Controladorias Regionais da CGU nos Estados.

7.4. Aos multiplicadores cabe:

- Disseminar, em suas unidades, os conteúdos e as informações recebidas no âmbito das discussões realizadas nos encontros e em trocas de informações da Rede;
- Apoiar as suas unidades na realização das ações de monitoramento previstas nessa Orientação;

7.5. Coletar e encaminhar à Rede dúvidas e sugestões de servidores de suas unidades sobre os processos de planejamento e de monitoramento da SFC.

7.6. O gabinete da SFC indicará “contrapartes”, servidores da estrutura do gabinete da SFC que acompanharão com maior proximidade um conjunto de unidades.

7.7. A Rede manterá encontros mensais ordinários.

7.8. Encontros extraordinários poderão ser realizados, conforme a necessidade.

7.9. Os servidores com o papel de contrapartes indicarão, aos membros da Rede, os pontos de atenção específicos sobre o desempenho, os resultados, os projetos e os processos executados pelas unidades relacionadas com cada membro.

7.10. A CGPLA manterá e aprimorará ferramentas e instrumentos que facilitem e aumentem a eficiência e a assertividade do processo de monitoramento, considerando primariamente as indicações de necessidades apontadas pelos membros da Rede.

7.11. A figura a seguir apresenta, de forma esquemática, o nível das informações, o foco, o objetivo das lideranças, o planejamento que direciona as ações e os resultados almeçados em cada nível de monitoramento.



8. Das considerações finais

8.1. Esta Orientação entra em vigor na data da sua assinatura.



Documento assinado eletronicamente por **TIAGO CHAVES OLIVEIRA, Coordenador-Geral de Planejamento e Inovação**, em 05/09/2023, às 23:02, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no § 3º do art. 4º do Decreto nº 10.543, de 13 de novembro de 2020.



Documento assinado eletronicamente por **SERGIO FILGUEIRAS DE PAULA, Coordenador-Geral de Métodos, Capacitação e Qualidade**, em 06/09/2023, às 14:31, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no § 3º do art. 4º do Decreto nº 10.543, de 13 de novembro de 2020.



Documento assinado eletronicamente por **RONALD DA SILVA BALBE, Secretário Federal de Controle Interno**, em 06/09/2023, às 17:02, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no § 3º do art. 4º do Decreto nº 10.543, de 13 de novembro de 2020.

A autenticidade deste documento pode ser conferida no site <https://super.cgu.gov.br/conferir> informando o código verificador 2943828 e o código CRC 333CB268