

**CONTROLADORIA-GERAL DO ESTADO**  
**Subcontroladoria de Auditoria Interna e Controle**  
**Gerência de Auditoria e Monitoramento**

# **Lições Aprendidas 2023**

**PAQ-Controle**



# Avaliações Internas

## Monitoramento Contínuo

Dentre os trabalhos realizados pela SAIC em 2023, alguns foram avaliados pelo **PAQ-Controle**.

Com o objetivo de compartilhar e contribuir para a melhoria dos trabalhos de Auditoria Interna, listamos aqui as **lições aprendidas** elencadas e discutidas nas reuniões de consolidação realizadas com as equipes de Auditoria ao término de cada trabalho. Consultorias de treinamento e assessoramento realizadas em 2023.

As observações foram separadas por assuntos: **PLANEJAMENTO, EXECUÇÃO, COMUNICAÇÃO e COMUNICAÇÃO DOS RESULTADOS.**

# PLANEJAMENTO

Tamanho da equipe de Auditoria: Procurar trabalhar com equipes menores. A equipe entendeu que grupos menores são mais eficazes.

Definir na Portaria o papel de cada membro. Dividir os membros em dois grupos, um gestor e outro executor. (equipes de Auditoria maiores)

Definir papéis claros para os membros da equipe.

É essencial envolver a Alta Gestão da Pasta auditada. A participação da Alta Gestão dá mais força para os técnicos da Pasta realizarem as ações propostas pela CGE.

Importante que o processo de trabalho tenha uma sequência estruturada e clara.

Formatar consultoria de treinamento na área de licitação, utilizando as falhas e pontos fracos detectados pela Gerência de Inspeção.

# EXECUÇÃO

É essencial para o bom resultado da Consultoria que o Auditor faça visitas in loco, fique um período no órgão, converse, conheça as pessoas, o trabalho, busque proximidade.

Tratativas intermediárias contribuíram para o alcance dos objetivos, sendo considerado uma boa prática para as próximas consultorias.

A condução do trabalho foi impactada pela alternância no nível de sua prioridade.

Preocupar em alinhar sempre com os responsáveis internos pelos eixos do programa, as expectativas da Pasta, para que a consultoria alcance os objetivos esperados.

participar de cursos de Consultoria mais avançados e com casos práticos.

# COMUNICAÇÃO

Deixar mais claro que a equipe técnica do órgão que recebeu a equipe de consultoria da CGE é quem deve responder ao formulário. Melhorar a comunicação.

Necessidade de melhoria da comunicação entre os Gestores de Contrato dos diversos órgãos.

Comunicar a alta gestão da CGE sobre as consultorias de treinamento durante sua execução para que tenham conhecimento da relevância do trabalho realizado e possam apoiar a equipe técnica, caso necessário.

É importante acionar o Gabinete da CGE quando houver dificuldade para acessar a alta gestão da Pasta auditada.

Manter a comunicação com todos as áreas envolvidas no processo durante a realização da Auditoria. De forma a que todos estejam alinhados.

Respondente do órgão questionou a comunicação interna dos temas tratados. Que alguns temas foram restringidos ao coordenador técnico da Secretaria Executiva. Considera necessário ampliar a comunicação para todos os membros.

Comunicar a todos os participantes sobre o andamento dos trabalhos. Manter todos informados sempre. Criar um plano de comunicação para o projeto, indicando quem será comunicado, quando será e em que situações/momentos.

Envolver os servidores da Pasta em todos os momentos. Até a conclusão com o relatório e o plano de ação. Fomentar a melhoria na comunicação durante a consultoria pode ajudar a ter melhores resultados com mais servidores envolvidos no processo.

# COMUNICAÇÃO DOS RESULTADOS

As recomendações não foram discutidas formalmente com a Pasta, previamente à emissão do relatório, porém, foram feitas discussões informais, com o objetivo de que as recomendações fossem factíveis.

É essencial que as recomendações/propostas de ações provenientes do relatório sejam definidas em conjunto com o órgão.

A minuta do relatório deve ser enviada para a Pasta antes de sua assinatura, informalmente, para que a equipe de auditoria da CGE e a equipe técnica do órgão possam alinhar os termos, os resultados, as expectativas.

Promover uma apresentação do resultado da avaliação, para que, principalmente a Alta Gestão compreenda a importância do trabalho e que ele foi validado por sua equipe técnica.

É importante que o relatório final seja mais metodológico, contando a história de todo o processo da Consultoria até a sua conclusão com as recomendações. Fazer também um outro mais objetivo para a alta gestão voltado para resultados.

Uma **Lição Aprendida** é um conhecimento adquirido através da experiência, e que é capturado, registrado, analisado e compartilhado.

Os objetivos da prática Lição Aprendida são:

Evitar erros recorrentes – casos negativos e/ou de insucesso.

Aplicação em situações futuras – casos positivos e/ou de sucesso.



**Gerência de Auditoria e Monitoramento**