



**ESCOLA DE  
CONTROLE  
INTERNO**

PROF. FRANCISCO  
RIBEIRO • SCGE/PE

# AUDITORIA GOVERNAMENTAL

André Tonello / Márcio Lima  
JUNHO/2025



PROGRAMA DE  
**EDUCAÇÃO  
CORPORATIVA**

Secretaria  
da Controladoria  
Geral do Estado



GOVERNO DE  
**PER  
NAM  
BU**  
ESTADO DE MUDANÇA



**INSTRUTORIA**

**André Tonello**

## Formação Profissional

- Desde junho/11 - SCGE/PE  
Coordenador de Auditorias de Finanças  
Chefe de Auditorias de Pessoal  
Chefe de Auditorias de Licitações e Contratos  
Gestor Governamental - Especialidade Controle Interno

## Formação Acadêmica

- 2015 - Pós-graduado em Contabilidade Pública e Responsabilidade Fiscal (UNINTER)
- 2020 - Graduado em Ciências Contábeis (UFPE)





**INSTRUTORIA**

**Márcio Lima**

## Formação Profissional

- Desde set/15 - SCGE/PE
- Coordenador de Auditorias de Licitações e Contratos
- Chefe da Unidade de Auditorias de Licitações e Contratos
- Gestor Governamental - Especialidade Controle Interno
- De fev/12 a set/15 - UFPE
- Contador
- De mai/10 a fev/12 - CRN6 Coordenador Contábil

## Formação Acadêmica

- 2013 - Pós-graduado em Contabilidade e Controladoria Governamental (UFPE)
- 2008 - Graduado em Ciências Contábeis (UFPE)



# CURSO DE FORMAÇÃO



Nome dos Alunos

Grupo

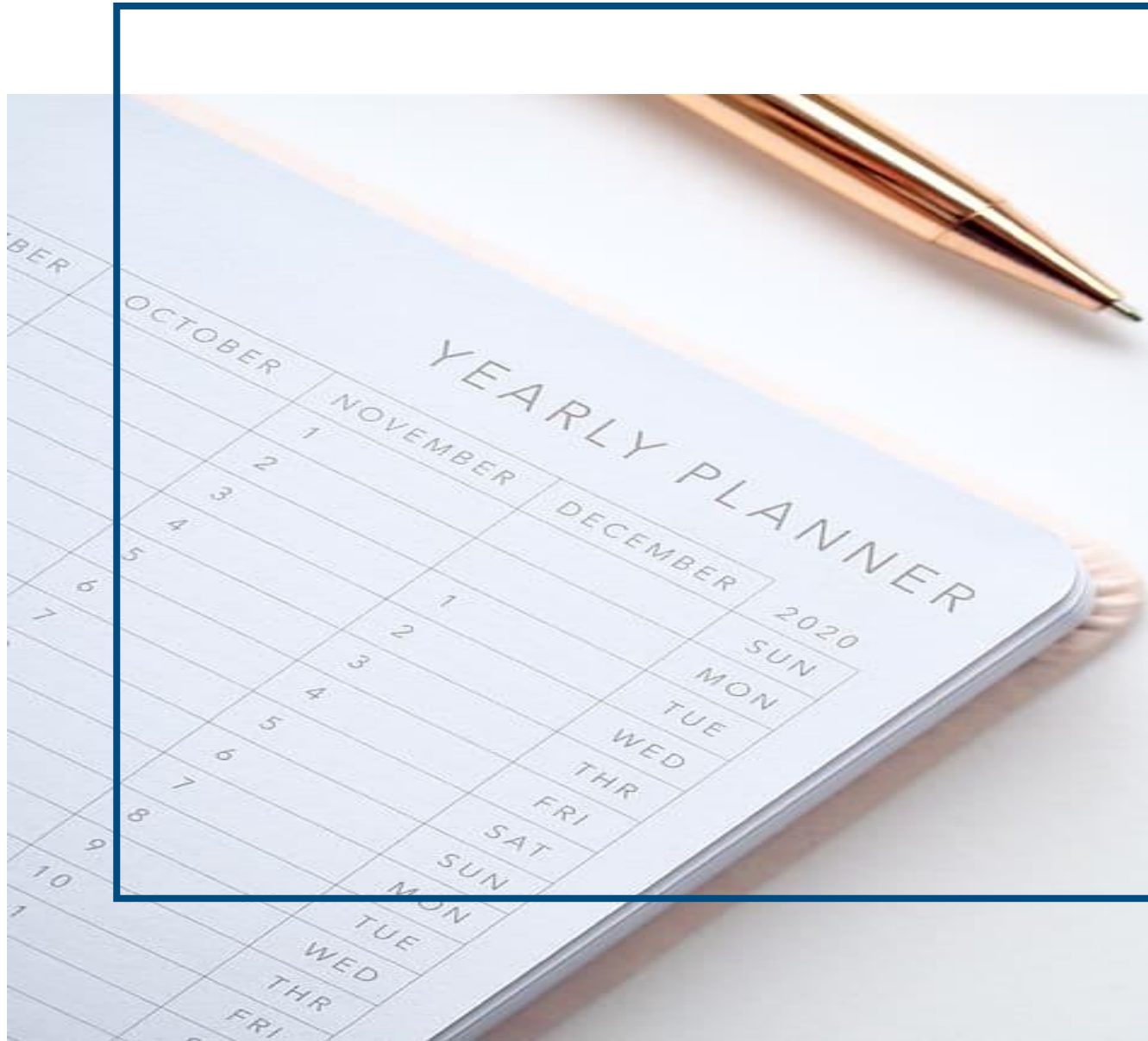
Curso de Formação







# Módulo II - Desenvolvimento Técnico-Profissional



## VIII - Disciplinas:

### 1. Auditoria Governamental

Carga horária: 20h/a

#### Horários de aula:

08h00 às 10h30

10h50 às 12h30

13h30 às 16h00

16h20 às 18h00

#### Avaliação -

Data: XXXX

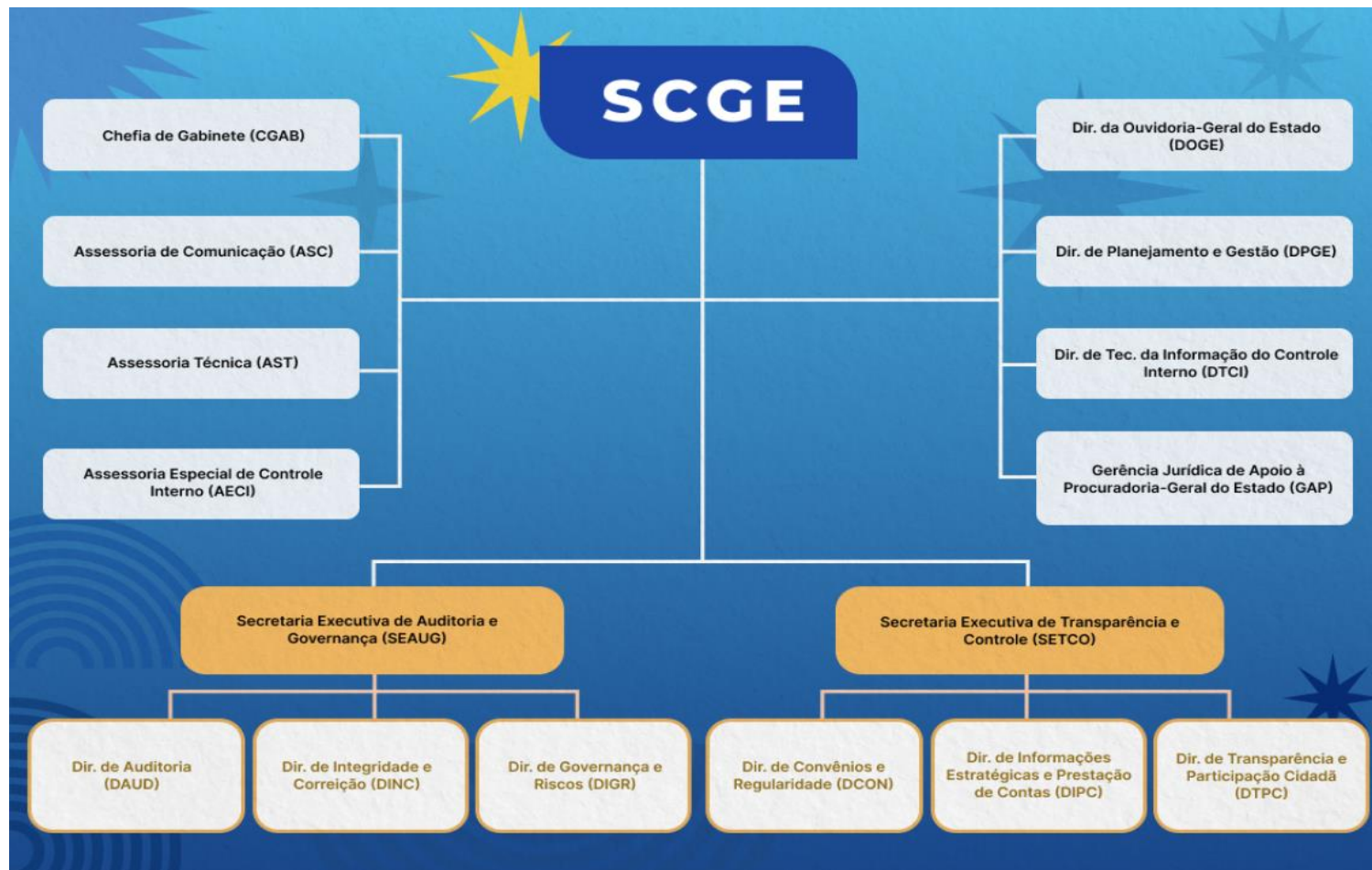
20 questões

# Sumário

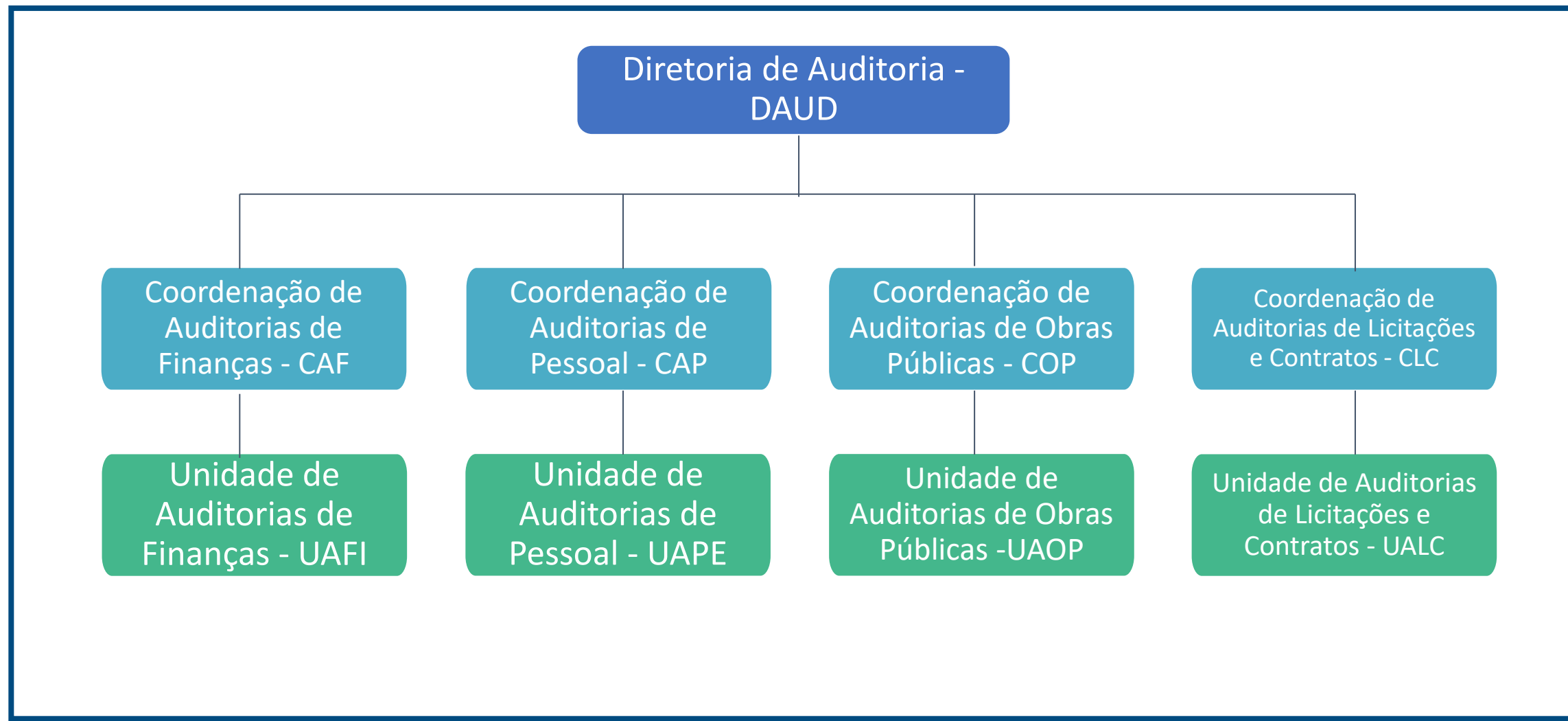
1. Auditoria Interna Governamental
2. Apuração
3. Gerenciamento da Atividade de Auditoria Interna
4. Planejamento da Unidade de Auditoria Interna Governamental
5. Execução do Trabalho de Auditoria
6. Comunicação dos Resultados
7. Monitoramento



# ORGANOGRAMA SCGE



# ORGANOGRAMA DAUD







# 1. AUDITORIA INTERNA GOVERNAMENTAL

- A Auditoria Interna Governamental, de acordo com a Portaria SCGE/PE nº 39, de 2020, é uma atividade independente e objetiva de avaliação, assessoria e conhecimentos objetivos baseados em riscos, desenhada para adicionar valor e melhorar as operações de uma organização.
- A Auditoria Interna Governamental, embora apresente muitas semelhanças com a Auditoria Independente, apresenta também suas **especificidades**. Entre elas, pode-se destacar:
  - a) a obtenção e a análise de evidências relativas à utilização dos recursos públicos, a qual **contribui diretamente para** a garantia da accountability nas suas três dimensões, quais sejam: **transparência, responsabilização e prestação de contas**;
  - b) a contribuição para a **melhoria dos serviços públicos**, por meio da avaliação da execução dos programas de governo e da aferição do desempenho dos órgãos e das entidades no seu papel precípua de atender à sociedade;
  - c) a atuação com vistas à **proteção do patrimônio público**.





# 1. AUDITORIA INTERNA GOVERNAMENTAL

- A **independência** e a **objetividade** são dois pressupostos fundamentais para o exercício da auditoria interna, tanto na condução dos trabalhos quanto na emissão de opinião pela UAIG. Estão associados o primeiro, à UAIG, e o segundo, à atitude do auditor em relação à Unidade Examinada.

Independência



UAIG

Objetividade



Auditor





# 1. AUDITORIA INTERNA GOVERNAMENTAL

- A proposta de **adicionar valor** está diretamente vinculada à questão de a auditoria interna considerar, no planejamento dos trabalhos da UAIG, as estratégias, os objetivos, as metas da organização, os riscos a que os processos da Unidade Examinada estão sujeitos, além das expectativas dos destinatários dos trabalhos de auditoria
- **Abordagem sistemática e disciplinada** - O trabalho de auditoria deve ser metodologicamente estruturado, baseado em normas e padrões técnicos e profissionais e estar sempre suficientemente evidenciado.
- **Atuação dos auditores internos na melhoria da eficácia dos processos de governança, de gerenciamento de riscos e de controles internos** - A UAIG deverá considerar a relação entre eles, as características específicas da Unidade Examinada e definir a melhor estratégia de atuação, já na etapa de elaboração do Plano de Auditoria Interna.



# 1.1 AVALIAÇÃO

- A **avaliação** e a **consultoria** são as duas **vertentes típicas** da atividade de auditoria interna.
- O trabalho de **avaliação**, como parte das atividades de auditoria interna, pode ser definido como a obtenção e a análise de evidências com o objetivo de fornecer opiniões ou conclusões independentes sobre um objeto de auditoria.
- **Classificação dos serviços de avaliação:**
  - a) Financeira ou de Demonstrações Contábeis;
  - b) Conformidade ou Compliance; e
  - c) Operacional ou de Desempenho.





# 1.1 AVALIAÇÃO

- **GOVERNANÇA:** a UAIG deve atuar sobre a governança avaliando se esta atinge seus objetivos, tais como: promoção da ética e de valores; gerenciamento do desempenho organizacional e accountability; comunicação sobre riscos e controles aos demais atores da Unidade Examinada; e coordenação das atividades e comunicação das informações entre a Alta Administração e o Conselho, se houver, os auditores externos e internos e outros prestadores de serviços de avaliação e a gestão.
- **GERENCIAMENTO DE RISCOS:** a UAIG deve atuar avaliando questões como: se os riscos significativos são identificados e avaliados; se as respostas aos riscos são estabelecidas de forma compatível com o apetite a risco da Unidade Examinada e se as informações sobre riscos relevantes são coletadas e comunicadas de forma oportuna, permitindo que os responsáveis cumpram com as suas obrigações. Ademais, a equipe de auditoria deve buscar identificar potenciais riscos de fraude e verificar se a organização possui controles para tratamento desses riscos.



# 1.1 AVALIAÇÃO

- **CONTROLES INTERNOS:** a avaliação considerará, prioritariamente, os seguintes componentes: ambiente de controle, avaliação de riscos, atividades de controle, informação e comunicação e atividades de monitoramento. Também é preciso verificar se os controles são efetivos e eficazes na mitigação dos riscos a eles associados, considerando como atua a Alta Administração na sua prerrogativa de responsável pela implementação de controles e posterior supervisão do seu funcionamento. A avaliação sobre os controles deve contemplar o alcance dos objetivos estratégicos; a confiabilidade e a integridade das informações; a salvaguarda de ativos e aspectos de conformidade com leis e regulamentos, entre outros.



# 1.1 AVALIAÇÃO

## ETAPAS DA AVALIAÇÃO

- **PLANEJAMENTO:** em geral, um trabalho individual de avaliação deriva de um planejamento global, realizado anteriormente pela UAIG, para um período específico.
- **EXECUÇÃO:** consiste em colocar em prática o programa de trabalho. Serão realizados os testes previstos, por meio das técnicas de auditoria selecionadas, e registrados os achados da equipe de auditoria, com base nos resultados obtidos. Em decorrência dos achados, podem ser emitidas recomendações, cujas propostas também devem ser apresentadas e debatidas com o auditado, a fim de se estabelecerem conjuntamente as medidas mais adequadas para mitigar as causas dos pontos levantados, bem como para proporcionar um ambiente de discussão e de entendimento mútuos.



# 1.1 AVALIAÇÃO

- **COMUNICAÇÃO DE RESULTADOS:** Após finalizar a etapa de execução, é necessário que a UAIG comunique o resultado final dos seus trabalhos. É pertinente discorrer sobre situações encontradas, análises realizadas, conclusões obtidas, opiniões geradas e recomendações efetuadas referentes ao objeto da auditoria. Nos trabalhos de avaliação, o destinatário principal é o Conselho ou, em não havendo, a Alta Administração, sem prejuízo do encaminhamento às demais partes interessadas. A comunicação final dos resultados deve também ser publicada na internet, em observância ao princípio da publicidade consignado nas Constituições Federal e Estadual, ressalvados os casos previstos em lei.
- **MONITORAMENTO:** o monitoramento da implementação das recomendações emitidas deve ser realizado permanentemente para garantir a efetividade do trabalho de avaliação, que se alcança por meio da implementação das recomendações, as quais devem ser previamente acordadas com a Alta Administração da Unidade Examinada. É necessário verificar se houve ganho de desempenho nos objetos avaliados a partir das recomendações e averiguar os motivos para a eventual falta de implementação do que tenha sido anteriormente pactuado.





## 1.2 CONSULTORIA

- O **serviço de consultoria** é uma atividade de auditoria interna governamental que consiste em assessoramento, aconselhamento e outros serviços relacionados fornecidos à Alta Administração e/ou ao Conselho, se houver, com a finalidade de agregar valor e melhorar os processos de governança, gerenciamento de riscos e controle de uma organização, sem que o auditor interno assuma a responsabilidade da gestão.
- **Benefícios dos serviços de consultoria:**
  - a) contribuição para o aperfeiçoamento das políticas públicas e da atuação das organizações que as gerenciam, por exemplo, assistindo a unidade no processo de desenho ou de redesenho de programas e de sistemas;
  - b) auxílio aos órgãos e às entidades do Poder Executivo Estadual na estruturação e no fortalecimento da primeira e da segunda linhas da gestão;
  - c) apoio aos órgãos e às entidades do Poder Executivo Estadual na governança e na identificação de metodologias de gestão de riscos e de controles;
  - d) promoção da capacitação e da orientação à Unidade Examinada.



## 1.2 CONSULTORIA

- **Tipos de serviços de consultoria:**

**1. Assessoramento/Aconselhamento:** se caracterizam pela proposição de orientações em resposta a questões formuladas pela gestão. Tais serviços não se destinam a responder questionamentos que ensejem pedidos de autorização ou de aprovação, como “posso fazer?” e “sim ou não?”, pois a tomada de decisão é competência exclusiva do gestor, devendo essa atividade ser mais uma fonte de informações a subsidiar sua decisão.

**Os serviços dessa natureza visam a responder questões como:**

- a) quais padrões de controle podem ser desenvolvidos para tratamento dos riscos de determinado processo de trabalho?
- b) quais os riscos e as implicações para o controle das operações que a implementação de um novo sistema informatizado pode trazer?
- c) quais são as opções para aumentar a eficiência e a segurança de um determinado processo de trabalho?



## 1.2 CONSULTORIA

- d) quais alternativas no desenho de determinada política pública devem ser avaliadas pela gestão antes de sua implementação?
- e) quais são as medidas para aprimorar o processo de governança organizacional?

**2. Treinamento:** Os serviços de treinamento decorrem da identificação pelos auditores ou pelos gestores de oportunidades ou de necessidades de melhoria em processos de trabalho que podem ser proporcionadas por meio de atividades de capacitação conduzidas pela UAIG.

**Serviços de consultoria dessa natureza geralmente requerem:**

- a) análise de projetos bem-sucedidos da organização após sua conclusão, utilizando- os como subsídios para outros projetos;
- b) benchmarking de áreas ou atividades, comparando-as com as de outras organizações do mesmo ramo de negócios (tais como universidades e hospitais públicos).



## 1.2 CONSULTORIA

**3. Facilitação:** Assim como nos treinamentos, os serviços de facilitação têm como base os conhecimentos dos auditores internos relativos à governança, ao gerenciamento de riscos e aos controles internos. Nessa atividade, os auditores internos governamentais utilizam seus conhecimentos para facilitar discussões sobre esses temas, sendo necessário, portanto, um maior envolvimento com a atividade em questão.

**Serviços de consultoria dessa natureza, geralmente, consistem em:**

- a) facilitar o processo de avaliação de riscos da organização;
- b) facilitar a autoavaliação de governança e de controles internos;
- c) facilitar o processo de redesenho de controles e de procedimentos para uma nova área ou processo em transformação ou, ainda, para criação, expansão ou aperfeiçoamento de política pública;
- d) mediação de discussões sobre controles e processos de negócio importantes para o alcance dos objetivos da organização.





## 1.2 CONSULTORIA

- **Origem dos serviços de consultoria prestados pelas UAIGs:**
  - a) demandas oriundas da Alta Administração ou do Conselho, se houver;
  - b) trabalhos identificados durante o processo de avaliação de riscos realizado pela UAIG, seja na etapa de estabelecimento do Plano de Auditoria Interna, seja durante o planejamento dos trabalhos individuais;
  - c) surgimento de condições novas ou em transformação na Unidade Examinada que mereçam a atenção da UAIG.

### **ETAPAS DA CONSULTORIA**

- **PLANEJAMENTO:** Antes de iniciar o trabalho de consultoria, a UAIG e a Unidade Examinada devem formalizar entendimento que defina as principais características dos serviços a serem prestados pela UAIG. Nesse documento, as partes devem definir aspectos em comum acordo, tais como objetivos, natureza dos serviços (assessoria, facilitação e/ou treinamento), escopo, prazo, expectativa das partes, responsabilidade das partes, entre outros.



## 1.2 CONSULTORIA

- **EXECUÇÃO:** Durante a realização dos trabalhos, os auditores internos governamentais devem analisar os processos de governança, de gerenciamento de riscos e de controles internos a fim de identificar pontos significativos que devam ser considerados e comunicados ao Conselho ou, em não havendo, à Alta Administração. No entanto, se os pontos significativos identificados envolverem fatos inquinados de ilegais ou irregulares, praticados por agentes públicos ou privados no âmbito da Unidade Examinada, a equipe de auditoria deverá levar tal situação ao conhecimento do responsável pela supervisão do trabalho, para análise em conjunto e definição das medidas a serem adotadas, inclusive quanto à possibilidade de suspensão ou interrupção dos serviços de consultoria e à realização de outros tipos de trabalho relativos a tais fatos, se for o caso.
- **COMUNICAÇÃO DOS RESULTADOS:** As comunicações sobre o andamento e os resultados dos trabalhos podem variar na forma e no conteúdo, de acordo com os objetivos, o escopo e o propósito de cada trabalho. Tendem a não seguir padrões pré-determinados, especialmente em trabalhos de facilitação e de treinamento. A definição da forma de comunicação deve constar do entendimento formal firmado entre a UAIG e a Unidade Examinada antes de iniciar o trabalho.



## 1.2 CONSULTORIA

- **MONITORAMENTO:** A forma de monitoramento de recomendações, nos casos em que essas forem emitidas, deve ser pactuada entre a UAIG e a Unidade Examinada antes do início dos trabalhos e dependerá de diferentes fatores, como o interesse do gestor público no monitoramento a ser realizado pela UAIG, os riscos de não implementação ou o valor da recomendação para a organização.



## 1.2 CONSULTORIA

### CONSULTORIA E AVALIAÇÃO: SEMELHANÇAS E DIFERENÇAS

|                                         | Avaliação                                                                                              | Consultoria                                                                                                                               |
|-----------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Origem da demanda                       | Em geral, a demanda dos trabalhos é decorrente do planejamento realizado pela UAIG com base em riscos. | Em geral, a demanda dos serviços de consultoria decorre de solicitação específica da Unidade Examinada.                                   |
| Propósito do trabalho                   | Conduzido com o objetivo de fornecer serviços de avaliação.                                            | Conduzido com o objetivo de fornecer assessoramento, aconselhamento e serviços relacionados.                                              |
| Planejamento dos trabalhos de Auditoria | Estabelecimento do objetivo e do escopo pela UAIG.                                                     | Estabelecimento do objetivo e do escopo pela UAIG, em conjunto com o solicitante do serviço.                                              |
| Comunicação de Resultados               | O formato da comunicação é relativamente padronizável.                                                 | O formato da comunicação pode variar na forma e no conteúdo, de acordo com a natureza do trabalho e as necessidades da Unidade Examinada. |
| Monitoramento                           | O monitoramento é realizado a partir das recomendações expedidas pela UAIG.                            | Deve ser considerada a forma de monitoramento definida com a Unidade Examinada no planejamento dos trabalhos.                             |

Fonte: Manual de Orientações Técnicas da CGU, 2017 (adaptado).





## 2. APURAÇÃO

A apuração não constitui uma função típica de auditoria interna governamental.

Consiste na execução de procedimentos cuja finalidade é averiguar atos e fatos inquinados de **ilegalidade** ou de **irregularidade** praticados por agentes públicos ou privados, na utilização de recursos públicos estaduais.



## 2. APURAÇÃO x AVALIAÇÃO

### *APURAÇÃO X AVALIAÇÃO*

|                 | Apuração                           | Avaliação                                 |
|-----------------|------------------------------------|-------------------------------------------|
| Gatilho         | Denúncia, suspeita                 | Riscos                                    |
| Objetivo        | Identificar erros ou fraudes       | Fornecer garantia razoável                |
| Escopo          | Transações                         | Sistema de controle interno               |
| Abordagem       | Principalmente testes substantivos | Principalmente testes de controle         |
| Foco do reporte | Erros são comunicados              | Aspectos positivos e negativos relevantes |
| Relacionamento  | Totalmente independente            | Funcionalmente independente               |
| Interação       | Contraditória, interrogativa       | Construtiva                               |
| Hipótese        | Algo está errado                   | Sistema adequado                          |
| Propósito       | Identificar e corrigir falhas      | Prevenir falhas                           |

FONTE: TIAGO CHAVES OLIVEIRA



## 2.1 ERRO E FRAUDE

Os atos e os fatos inquinados de **ilegais ou irregulares** podem constituir erro ou fraude.

### ERRO

constitui ato não-voluntário, não-intencional, resultante de omissão, desconhecimento, imperícia, imprudência, desatenção ou má interpretação de fatos na elaboração de documentos, registros ou demonstrações

### FRAUDE

são quaisquer atos intencionais e ilegais caracterizados por desonestidade, dissimulação ou quebra de confiança. (Portaria SCGE/PE nº 39/2020)



## 2.1 ERRO E FRAUDE

Os atos e os fatos inquinados de **ilegais ou irregulares** podem constituir erro ou fraude.

### APURAÇÃO DE ERRO

pode ser tratada como um trabalho individual de avaliação, considerando as características que lhe são intrínsecas, e seguir as orientações das etapas de planejamento, execução, comunicação e monitoramento desse tipo de trabalho.

### APURAÇÃO DE FRAUDE

seu planejamento se baseia em uma suspeita (fundamentada) de fraude; objetiva produzir material para um processo judicial ou administrativo.



## 2.2 ORIGEM DOS TRABALHOS

A origem do trabalho de apuração pode ser tanto interna quanto externa à UAIG:

### ORIGEM INTERNA

- alertas de processos de auditoria contínua;
- informações obtidas na execução de outros trabalhos com objetivos e escopo diversos;
- levantamentos realizados pela UAIG a partir de notícias

### ORIGEM EXTERNA

- denúncia;
- requisições de outros órgãos e entidades que possuam essa prerrogativa;





## 2.3 APURAÇÃO DE FRAUDE

A **apuração de fraude** é aplicável quando houver suspeita de que os atos e fatos inquinados de ilegais ou irregulares, praticados por agentes públicos ou privados, na utilização de recursos públicos estaduais



### PAPEL DA ALTA ADMINISTRAÇÃO

é a principal responsável pela prevenção à fraude, pois cabe a ela o mapeamento dos riscos e o estabelecimento dos respectivos controles internos da gestão, que devem ser adequados aos riscos existentes.

é responsável por garantir que as suspeitas de fraude sejam devidamente investigadas e solucionadas, por meio da designação da área responsável pela apuração e do provimento de recursos para que esta área funcione

Cabe também estabelecer as políticas e as normas referentes à prevenção a fraude.



## 2.3 APURAÇÃO DE FRAUDE

### APURAÇÃO DE FRAUDE NO DECORRER DO TRABALHO DE AUDITORIA

Se for identificado indício de fraude, o auditor interno governamental deve discutir com o supervisor do trabalho, a fim de avaliar se há elementos indicativos suficientes para que se inicie a apuração de fraude ou se antes é necessário o aprofundamento das análises. Quando houver elementos suficientes para iniciar uma apuração de fraude, o supervisor deve submeter o caso às instâncias competentes, conforme definido nos processos internos da UAIG.

AUDITOR INTERNO

SUPERVISOR

INSTÂNCIAS  
COMPETENTES



## 2.3.1 TIPO DE FRAUDE

São exemplos de fraudes:

- ❖ os crimes da Lei de Licitações, notadamente o caso da fraude ao caráter competitivo do certame;
- ❖ os crimes previstos no Código Penal, como a concussão e a corrupção passiva; atos ímprobos da Lei de Improbidade Administrativa, como a percepção de benefício por agente público atingido ou amparado por ação ou omissão de suas atribuições e;
- ❖ os atos lesivos contra a Administração Pública previstos na Lei Anticorrupção.

**Apesar de não ser papel do auditor interno governamental efetuar a tipificação ou o julgamento.**





## 2.3.2 ETAPAS DA APURAÇÃO DE FRAUDE

### Processo de apuração

Apuração  
Preliminar

Planejamento

Execução

Comunicação  
de resultados

Monitoramento

FONTE: TIAGO CHAVES OLIVEIRA





## 2.3.2 ETAPAS DA APURAÇÃO DE FRAUDE

### ❖ APURAÇÃO PRELIMINAR

Se inicia com a “alegação de fraude” - consiste em uma denúncia de um membro da própria organização ou da sociedade, um caso compartilhado por outra instituição de defesa do patrimônio público ou, ainda, uma situação encontrada na execução dos serviços prestados pela atividade de auditoria interna.

O auditor interno governamental deve, portanto, realizar a apuração preliminar da alegação de fraude com o objetivo de formar opinião sobre a real possibilidade ocorrência da fraude (pesquisar e confrontar as informações, sistemas de informação, fontes abertas e outros meios a que tiver acesso).

Razoável segurança de que os fatos expostos na alegação possam ser verdadeiros e justificam a necessidade de um trabalho de apuração de fraude.

O resultado deve ser documentado, incluindo as novas informações obtidas, a proposta de atuação.







## 2.3.2 ETAPAS DA APURAÇÃO DE FRAUDE

### ❖ PLANEJAMENTO

O responsável pela apuração deve elaborar o plano da apuração em conjunto com todos os integrantes da equipe.

Pontos a serem considerados na elaboração do Plano:

- 1) resultado da análise preliminar da alegação de fraude;
- 2) os objetivos da apuração;
- 3) quem será mantido informado;
- 4) o escopo;
- 5) as responsabilidades dos envolvidos;
- 6) o cronograma;
- 7) a necessidade de participação de outras instituições públicas que atuam na defesa do patrimônio público;
- 8) a forma de atuação;
- 9) os recursos necessários, entre outros.





## 2.3.2 ETAPAS DA APURAÇÃO DE FRAUDE

### ❖ EXECUÇÃO

Os procedimentos investigativos comuns incluem:

- a) trabalhos individuais de avaliação - etapas estabelecidas nos cap. 5, 6 e 7;
- b) vigilância - envolve observar as atividades de determinados indivíduos sem o seu conhecimento;
- c) entrevistas - viabilizar a descoberta de novos fatos relacionados ao objeto da apuração e a indicação de novos caminhos de investigação;
- d) análise de dados e documentos - exigirá conhecimentos e habilidades adicionais quando incluir a análise de dados bancários, fiscais, telefônicos, telemáticos e outros.





## 2.3.2 ETAPAS DA APURAÇÃO DE FRAUDE

### ❖ COMUNICAÇÃO DE RESULTADOS

**Durante a execução dos trabalhos** podem ser emitidas comunicações aos órgãos parceiros, quando houver, ou a outras instâncias consideradas necessárias.

**Ao final da fase de execução** um relatório escrito ou outra comunicação formal deve ser emitido.

#### Conteúdo:

Pode incluir a razão da investigação, o período analisado e o de execução, os achados, o resultado da avaliação dos controles internos da gestão a partir dos fatos relatados, as conclusões, as ações necessárias a serem realizadas, as ações corretivas já adotadas pela Unidade Examinada e as recomendações para aprimoramento.

#### Sigilo:

O auditor interno governamental deve manter sigilo e ter cuidado com informações relacionadas à possível existência de fraude.



## 2.3.2 ETAPAS DA APURAÇÃO DE FRAUDE

### ❖ MONITORAMENTO

A UAIG deve acompanhar os desdobramentos das ações decorrentes da apuração de fraude, a fim de quantificar e registrar os resultados e benefícios da sua atuação

Alguns exemplos de possíveis desdobramentos são: recomendação para aprimoramento dos controles internos da gestão, responsabilização de pessoas físicas e jurídicas, restituição de valores, punição de profissionais pelo Conselho de classe, ações cíveis e penais.





## 2.4 DEPOIMENTO COMO TESTEMUNHA

- O auditor interno governamental pode ser chamado a depor como testemunha em ação administrativa, civil ou penal a respeito de qualquer trabalho de que tenha participado;
- O responsável pela UAIG deve garantir que o auditor tenha o apoio de sua organização, assim como a oportunidade de conhecer previamente como funciona esse tipo de processo;
- Se o auditor desejar ser acompanhado nas audiências por representante da PGE/PE e o apoio do jurídico do órgão ao qual está vinculado, a UAIG deverá auxiliá-lo na elaboração do pedido de representação;
- Recomenda-se que o auditor interno governamental reveja, antes do seu depoimento, os produtos do trabalho realizado e elabore anotações para ter segurança ao prestar depoimento;
- O auditor interno governamental deverá se restringir exclusivamente às informações e aos fatos decorrentes de seus trabalhos eventualmente integrados aos autos.







### 3. GERENCIAMENTO DA ATIVIDADE DE AUDITORIA INTERNA





## 3.1 ATRIBUIÇÕES DO RESPONSÁVEL PELA UAIG

- **ATRIBUIÇÕES GERAIS:**

- a) compartilhar informações e coordenar as atividades da unidade com outras instâncias prestadoras de serviços de auditoria;
- b) liderar a gestão da qualidade;
- c) comunicar ao Conselho ou, em não havendo, à Alta Administração o desempenho da atividade de auditoria interna governamental e os resultados do PGMQ;
- d) discutir com o Conselho, se houver, ou com a Alta Administração os casos em que a UAIG concluir que a Unidade Examinada aceitou um nível de risco que pode ser inaceitável para a organização;
- e) gerenciar as ameaças à autonomia técnica e à objetividade.





## 3.1 ATRIBUIÇÕES DO RESPONSÁVEL PELA UAIG

- **ATRIBUIÇÕES RELATIVAS À GESTÃO DE RECURSOS:**
  - a) designar, para cada trabalho, equipe composta por auditores internos governamentais que possuam, coletivamente, a proficiência necessária para realizar a auditoria com êxito;
  - b) identificar deficiências e lacunas e buscar supri-las por meio de ações como viabilização de treinamento no trabalho, estímulo à participação em conferências e seminários e, quando necessário, solicitação de opinião técnica especializada por meio de prestadores de serviços externos à UAIG.
- Para garantir que os recursos sejam bem utilizados, o responsável pela UAIG, ou algum auditor sob sua delegação, deverá, além de definir as equipes de auditoria com base na proficiência dos auditores, elaborar um cronograma, que indique o tempo a ser investido em cada atividade, com previsão de data de início e data de término, e um levantamento dos recursos e informações necessários para a realização dos trabalhos.





## 3.2 ATRIBUIÇÕES DOS PARTICIPANTES DA AUDITORIA

- **SUPERVISOR DO TRABALHO**

- a) definir a equipe de auditoria, de forma a garantir a proficiência coletiva;
- b) indicar o coordenador de equipe;
- c) conduzir a elaboração do programa de trabalho, promovendo a participação e a interação da equipe de auditoria;
- d) em conjunto com a equipe e o coordenador, elaborar cronograma para o trabalho de auditoria e zelar pelo seu cumprimento;
- e) confirmar se as evidências suportam os achados, as conclusões e as recomendações elaboradas pela equipe;
- f) revisar os papéis de trabalho e certificar-se de que foram devidamente elaborados e de que sustentam os achados e as conclusões alcançadas pela equipe;





## 3.2 ATRIBUIÇÕES DOS PARTICIPANTES DA AUDITORIA

g) sempre que possível, conduzir as reuniões de abertura e as que tenham como finalidade discutir os achados e as possíveis soluções com os representantes da Unidade Examinada;

h) manter a confidencialidade e a segurança de informações, dados, documentos e registros.

- **COORDENADOR DE EQUIPE**

auxiliar na elaboração do cronograma de atividades e zelar pelo seu cumprimento;

b) liderar a execução do trabalho, de forma a garantir o cumprimento do planejamento;

c) participar da elaboração do programa de trabalho e, quando necessário, apresentar sugestões de alterações do planejamento ao supervisor;

d) manter interlocução com a Unidade Examinada e atender aos seus servidores/funcionários e dirigentes, sobretudo para esclarecer o conteúdo de documentos emitidos durante o trabalho de auditoria;







## 3.2 ATRIBUIÇÕES DOS PARTICIPANTES DA AUDITORIA

- e) acompanhar os integrantes da equipe de auditoria na aplicação de testes que demandem interação com os gestores ou servidores/funcionários da Unidade Examinada, tais como entrevistas ou aplicações de questionários; e
- f) solicitar a intervenção do supervisor sempre que esta seja necessária para assegurar o cumprimento das normas, das orientações, a segurança da equipe e a solução de eventuais conflitos.

- **AUDITORES INTERNOS GOVERNAMENTAIS**

- a) executar o trabalho de acordo com as normas e práticas de auditoria aplicáveis;
- b) observar as orientações do supervisor e do coordenador de equipe;
- c) em conjunto com o coordenador e o supervisor, elaborar cronograma para o trabalho de auditoria;
- d) participar da elaboração do programa de trabalho;





## 3.2 ATRIBUIÇÕES DOS PARTICIPANTES DA AUDITORIA

- e) elaborar os documentos de comunicação com a Unidade Examinada e submetê-los à avaliação do coordenador de equipe;
- f) assegurar a suficiência e a adequação das evidências de auditoria para apoiar achados, recomendações e conclusões da auditoria;
- g) registrar as atividades realizadas em papéis de trabalho, conforme políticas e orientações estabelecidas pela UAIG;
- h) manter a confidencialidade e a segurança de informações, dados, documentos e registros;
- i) comunicar quaisquer achados críticos ou potencialmente significativos ao coordenador ou ao supervisor do trabalho em tempo hábil; e
- j) quando houver limitação do trabalho, comunicar o fato, de imediato, ao coordenador ou ao supervisor do trabalho.





### 3.3 PARTICIPAÇÃO DE PROFISSIONAIS EXTERNOS À UAIG

- Os trabalhos de auditoria interna governamental são realizados pelos auditores da própria UAIG. No entanto, para assegurar que estejam presentes as competências coletivas da equipe necessárias à realização dos trabalhos; para promover o aprendizado e a troca de experiências, capazes de proporcionar o fortalecimento recíproco entre unidades da Administração Pública; e para evitar a duplicação de esforços, o responsável pela UAIG poderá contar com a participação de profissionais externos à Unidade de Auditoria Interna Governamental.
- São exemplos desses colaboradores externos: advogados; atuários; engenheiros; especialistas ambientais; especialistas em segurança; estatísticos; geólogos; investigadores de fraudes; profissionais da área de tecnologia da informação e empresas prestadoras de serviço nessas áreas.
- Nas atividades de auditoria interna governamental do Poder Executivo Estadual, esses especialistas podem ser oriundos da própria organização a que pertence a UAIG, de outros órgãos/entidades públicos e da esfera privada.





## 3.4 GERENCIAMENTO DE SITUAÇÕES QUE PODEM AFETAR A OBJETIVIDADE

### SITUAÇÕES COMUNS DE AMEAÇA À OBJETIVIDADE

- a) Pressão externa;
- b) Interesse econômico no desempenho da organização;
- c) Envolvimento anterior com o objeto de auditoria;
- d) Relacionamento pessoal;
- e) Familiaridade;
- f) Preconceito cultural, étnico ou de gênero;
- g) Inclinações cognitivas;
- h) Revisão dos próprios trabalhos;
- i) Ameaça de intimidação; e
- j) Conduta tendenciosa.





### 3.4 GERENCIAMENTO DE SITUAÇÕES QUE PODEM AFETAR A OBJETIVIDADE

#### MEDIDAS QUE PODEM REDUZIR AS AMEAÇAS À OBJETIVIDADE

- a) promoção de ambiente em que o pensamento objetivo seja valorizado, e as inclinações e preconceitos sejam desaprovados, com possível impacto em avaliações e promoções;
- b) inclusão de membro na equipe com ponto de vista diferente dos demais;
- c) estabelecimento de rodízio dos auditores e dos supervisores de trabalho em relação aos objetos a serem auditados;
- d) treinamento sobre métodos, abordagens e ameaças à objetividade;
- e) supervisão próxima e atuante;
- f) revisão cuidadosa dos trabalhos;
- g) avaliação de qualidade.







## 3.5 GESTÃO E MELHORIA DA QUALIDADE

- A UAIG deve instituir formalmente e manter um **Programa de Gestão e Melhoria da Qualidade (PGMQ)** com o objetivo de promover a avaliação e a melhoria contínua dos processos de trabalho, dos produtos emitidos e da eficácia e da eficiência da atividade de auditoria interna governamental.
- O Programa deve ser aplicado tanto no nível de trabalhos individuais de auditoria, quanto em um nível mais amplo da atividade de auditoria interna. As avaliações devem incluir todas as fases da atividade de auditoria interna governamental, quais sejam, os processos de planejamento, de execução dos trabalhos, de comunicação dos resultados e de monitoramento.

### AVALIAÇÕES

- As **avaliações internas** contemplam um conjunto de procedimentos e de ações realizadas ou conduzidas pela UAIG com vistas a aferir, internamente ou junto às partes interessadas, a qualidade dos trabalhos realizados. As avaliações internas compreendem o monitoramento contínuo e as avaliações periódicas.



## 3.5 GESTÃO E MELHORIA DA QUALIDADE

- A **avaliação externa** deve ocorrer pelo menos uma vez a cada cinco anos. Visa à obtenção de opinião independente sobre o conjunto geral dos trabalhos de auditoria realizados pela UAIG e sua conformidade com os princípios e as disposições da Portaria SCGE/PE nº 39, de 2020, e outras normas aplicáveis.
- As **avaliações externas** devem ser conduzidas por profissional ou organização qualificados e independentes, externos à estrutura da UAIG. Assim, tais avaliações podem ser realizadas, por exemplo, pela unidade do SCI responsável pela supervisão técnica ou por outra UAIG, sendo vedada a realização de avaliações recíprocas em um mesmo ciclo, nas quais duas UAIGs se avaliem mutuamente.

### ESTABELECIMENTO DOS CRITÉRIOS DE AVALIAÇÃO

- O responsável pela UAIG deve definir os instrumentos por meio dos quais as avaliações internas serão realizadas, tais como: roteiros, questionários, listas de verificação (checklists) e indicadores.



## 3.5 GESTÃO E MELHORIA DA QUALIDADE

### COMUNICAÇÃO DOS RESULTADOS

- A UAIG deve estabelecer formalmente a **periodicidade de comunicação** dos resultados do PGMQ, o qual deve ocorrer, ao menos, quando da apresentação do relatório anual sobre os resultados da UAIG.





## 4. PLANEJAMENTO DA UNIDADE DE AUDITORIA INTERNA GOVERNAMENTAL



*Fase vital de qualquer trabalho, o planejamento tem como finalidade organizar as partes ou passos necessários à consecução de determinado objetivo.*





## 4. PLANEJAMENTO DA UNIDADE DE AUDITORIA INTERNA GOVERNAMENTAL

- Na auditoria, o planejamento cumpre os seguintes papéis, que contribuem diretamente para a efetividade e a qualidade dos trabalhos:
  - a) auxilia o auditor a **organizar adequadamente o trabalho** de auditoria para que seja realizado de forma eficaz e eficiente;
  - b) permite a **elaboração de cronogramas** de trabalho realistas;
  - c) auxilia o auditor a dedicar **atenção apropriada às áreas mais importantes** da auditoria;
  - d) auxilia na **seleção dos membros da equipe** de trabalho;
  - e) facilita o trabalho de **supervisão e de revisão**;
  - f) auxilia o auditor a identificar e a **resolver tempestivamente problemas potenciais**;
  - g) apoia o auditor na **tomada de decisão a respeito de mudanças** que venham a ocorrer durante o trabalho.







## 4. PLANEJAMENTO DA UNIDADE DE AUDITORIA INTERNA GOVERNAMENTAL

- O planejamento da auditoria interna se divide em duas etapas:
  - a) Plano de Auditoria Interna baseado em riscos;
  - b) planejamento dos trabalhos (individuais) de auditoria.





## 4.1 PLANO DE AUDITORIA INTERNA BASEADO EM RISCOS

- A UAIG deve elaborar o Plano de Auditoria Interna em harmonia com as estratégias e os objetivos das organizações. Para isso, a UAIG deve considerar:
  - a) o planejamento estratégico da Unidade Examinada;
  - b) as expectativas do Conselho e, em não havendo, da Alta Administração, e das demais partes interessadas; e
  - c) a análise de riscos realizada pela Unidade Examinada por meio do seu processo de gerenciamento de riscos, quando houver.





## 4.1 PLANO DE AUDITORIA INTERNA BASEADO EM RISCOS

- **Etapas para o desenvolvimento do plano baseado em riscos:**
  - a) entendimento da Unidade Examinada;
  - b) definição do universo de auditoria;
  - c) avaliação da maturidade da gestão de riscos;
  - d) seleção dos trabalhos de auditoria com base em riscos.





## 4.1 PLANO DE AUDITORIA INTERNA BASEADO EM RISCOS

### ENTENDIMENTO DA UNIDADE EXAMINADA

- A finalidade dessa etapa é adquirir conhecimentos sobre a Unidade Examinada; os seus objetivos; as estratégias e os meios pelos quais ela monitora o seu desempenho e os processos de governança, de gerenciamento de riscos e de controles internos. Dessa forma, a UAIG poderá ter segurança suficiente para identificar as áreas de maior relevância, os principais riscos e assim recomendar medidas que contribuam de fato para o aperfeiçoamento da gestão.
- Para alcançar o conhecimento necessário para essa etapa, existem duas abordagens comumente usadas: uma abordagem de cima para baixo (top-down) e uma abordagem de baixo para cima (bottom-up).





## 4.1 PLANO DE AUDITORIA INTERNA BASEADO EM RISCOS

### DEFINIÇÃO DO UNIVERSO DE AUDITORIA

- A definição do universo de auditoria demanda amplo conhecimento, por parte da UAIG, sobre o negócio da Unidade Examinada, motivo pelo qual é recomendável que a sua estruturação seja iniciada após a realização da etapa descrita na seção anterior. Somente após ser obtida a compreensão dos objetivos da organização e dos seus principais processos, é possível definir os objetos que irão compor o universo de auditoria.
- O universo de auditoria consiste no conjunto de objetos sobre os quais a UAIG pode realizar suas atividades, como: unidades de negócios, linhas de produtos ou serviços, processos, programas, sistemas, controles, operações, contas, divisões, funções, procedimentos, políticas.







## 4.1 PLANO DE AUDITORIA INTERNA BASEADO EM RISCOS

### AVALIAÇÃO DA MATURIDADE DA GESTÃO DE RISCOS

- A maturidade da gestão de riscos é o grau em que a organização se encontra em relação à adoção e à aplicação da abordagem de gestão de riscos, ou seja: se dispõe de gerenciamento de riscos formalizado, se os princípios, a estrutura e os processos de gestão de riscos existem e estão integrados aos processos de gestão. Esse grau pode variar desde ausência de uma abordagem formal até existência de gestão de riscos totalmente incorporada às operações.





## 4.1 PLANO DE AUDITORIA INTERNA BASEADO EM RISCOS

**QUADRO 2 – Relação entre a Maturidade da Gestão de Riscos e o Planejamento da Auditoria.**

| Maturidade da gestão de riscos                                                                   | Cadastro de riscos                                                                                                                                  | Estratégia                                                                                                                                                               |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Gestão de riscos e controles internos incorporados às operações da Unidade Examinada.            | A UAIG utiliza o cadastro de riscos da Unidade Examinada, se julgá-lo confiável.                                                                    | Avaliação da eficácia do processo de gerenciamento de riscos e das medidas adotadas pela administração como respostas a riscos.                                          |
| Inexistência de abordagem formal de gestão de riscos ou processo de gestão de riscos incipiente. | A UAIG utiliza método de planejamento alternativo, por exemplo, baseado em fatores de riscos ou a partir de riscos identificados pela própria UAIG. | Avaliação dos processos de controle com o objetivo de verificar se estão funcionando de acordo com os padrões estabelecidos e contribuindo para o alcance dos objetivos. |
|                                                                                                  |                                                                                                                                                     | Ações de sensibilização e/ou trabalhos de consultoria voltados à promoção e à indução de práticas de gestão de riscos e controles internos.                              |

Fonte: Manual de Orientações Técnicas da CGU, 2017.





## 4.1 PLANO DE AUDITORIA INTERNA BASEADO EM RISCOS

### SELEÇÃO DOS TRABALHOS DE AUDITORIA COM BASE EM RISCOS

- **Seleção dos trabalhos com base na avaliação de riscos realizada pela Unidade Examinada**

Caso a UAIG tenha segurança razoável de que o processo de gerenciamento de riscos da Unidade Examinada apresenta alto nível de maturidade e, conseqüentemente, uma indicação de que o cadastro de riscos é confiável, os riscos identificados e mensurados pela organização poderão ser utilizados como insumo para a elaboração do Plano de Auditoria Interna.

- **Seleção dos trabalhos com base na avaliação de riscos realizada pela UAIG**

Se a Unidade Examinada não possuir um processo de gerenciamento de riscos implementado ou se for incipiente.





## 4.1 PLANO DE AUDITORIA INTERNA BASEADO EM RISCOS

- **Seleção dos trabalhos com base em fatores de risco**

Esse método costuma ser executado fundamentalmente em dois estágios:

- a) definição dos fatores de risco;
- b) priorização dos objetos de auditoria.

➤ **Os fatores de risco podem ser de dois tipos:**

- a) quantitativos;
  - b) qualitativos.
- Após a contabilização da pontuação dos objetos de auditoria, estes **devem ser ordenados de forma que aqueles que receberam maior “nota” sejam considerados prioritários.**





## 4.1 PLANO DE AUDITORIA INTERNA BASEADO EM RISCOS

### CONTEÚDO DO PLANO DE AUDITORIA INTERNA

- a) Relação dos trabalhos a serem realizados pela UAIG em função de **obrigação normativa**, por solicitação do Conselho (se houver), da Alta Administração ou por outros motivos (decisões judiciais, por exemplo). Nos dois últimos casos, deve ser apresentada justificativa razoável para a sua seleção;
- b) Relação dos trabalhos selecionados com base na **avaliação de riscos**;
- c) Previsão de, no mínimo, 40 horas de **capacitação** para cada auditor interno governamental, incluindo o responsável pela UAIG;
- d) Previsão da atividade de **monitoramento das recomendações** emitidas pela UAIG em trabalhos anteriores e ainda não implementadas pela Unidade Examinada;
- e) Relação das atividades a serem realizadas para fins de **gestão e melhoria da qualidade** da atividade de auditoria interna governamental;







## 4.1 PLANO DE AUDITORIA INTERNA BASEADO EM RISCOS

- f) Indicação de como serão tratadas **demandas extraordinárias** recebidas pela UAIG durante o período de realização do Plano de Auditoria Interna;
- g) Relação das atividades necessárias à elaboração do **Plano de Auditoria** do exercício subsequente;
- h) Exposição, sempre que possível, das **premissas, restrições e riscos** associados à execução do Plano de Auditoria Interna;
- i) Anexo contendo a descrição da **metodologia** utilizada para seleção dos trabalhos de auditoria com base na avaliação de riscos.





## 4.1 PLANO DE AUDITORIA INTERNA BASEADO EM RISCOS

### PERIODICIDADE DO PLANO DE AUDITORIA

- Deverá ser elaborado um Plano de Auditoria Interna para cada exercício. Os órgãos e as unidades integrantes do SCI, dada a necessidade de harmonização do seu planejamento com o planejamento das demais UAIG, poderão estabelecer período não coincidente com o ano civil para o seu Plano.

### RECURSOS

- A UAIG deve possuir clareza de quais competências técnicas são requeridas para a execução dos trabalhos constantes do Plano de Auditoria Interna. Deve prever, ainda, o esforço e o cronograma para cada trabalho, com as datas de início e fim, e, sempre que possível, o custo estimado.





## 4.1 PLANO DE AUDITORIA INTERNA BASEADO EM RISCOS

### COMUNICAÇÃO E APROVAÇÃO DO PLANO DE AUDITORIA INTERNA

- Para permitir a harmonização do planejamento das UAIGs, a racionalização de recursos e evitar a sobreposição de trabalhos, a proposta de Plano de Auditoria Interna das unidades de auditoria interna singulares, e suas eventuais alterações, devem ser encaminhadas ao órgão do SCI responsável pela sua supervisão técnica, o qual deve se manifestar sobre o Plano recebido, em tempo hábil, e recomendar, quando necessária, a inclusão ou a exclusão de trabalhos específicos.
- Após a aprovação do Plano de Auditoria Interna, as unidades de auditoria interna singulares deverão dar ciência de sua versão final ao órgão do SCI responsável pela sua supervisão técnica.
- Ademais, as UAIGs da SCGE/PE devem comunicar seu Plano de Auditoria Interna às respectivas Unidades Examinadas e às suas unidades de auditoria interna singulares, caso existam, de forma a estabelecer um ambiente de cooperação e harmonia.





## 4.1 PLANO DE AUDITORIA INTERNA BASEADO EM RISCOS

### ALTERAÇÃO DO PLANO DE AUDITORIA INTERNA

- Nos momentos de avaliação do Plano, a UAIG pode identificar a necessidade de que trabalhos previstos inicialmente sejam alterados e demandas extraordinárias que surjam ao longo do exercício sejam inseridas.
- Caso não tenha sido definida nenhuma reserva técnica para essas situações, ou tal reserva já tenha sido esgotada, deve-se fazer a avaliação da oportunidade e da conveniência de se acrescentarem tais trabalhos ao Plano de Auditoria Interna.





## 4.2 FORMALIZAÇÃO DO TRABALHO DE AUDITORIA

- **Ordem de Serviço ou Termo de Abertura**
- Quanto ao conteúdo, normalmente constam as seguintes informações:
  - a) o tipo de trabalho a ser realizado;
  - b) a Unidade Examinada;
  - c) o objeto da auditoria;
  - d) o objetivo estabelecido no Plano de Auditoria Interna;
  - e) o prazo estimado para desenvolvimento das atividades;
  - f) os auditores que comporão a equipe de auditoria, o responsável pela supervisão e o responsável pela coordenação do trabalho.







## 4.3 PLANEJAMENTO DOS TRABALHOS INDIVIDUAIS DE AUDITORIA

- **Para cada trabalho de auditoria previsto no Plano de Auditoria Interna, deve ser realizado um planejamento específico**, o qual deve estabelecer os principais pontos de orientação das análises a serem realizadas, incluindo, entre outras, informações acerca dos objetivos do trabalho, do escopo, das técnicas a serem aplicadas, das informações requeridas para os exames, do prazo de execução e da alocação dos recursos ao trabalho.
- Atividades necessárias ao planejamento individual:
  - a) análise preliminar do objeto da auditoria;
  - b) definição dos objetivos e do escopo do trabalho, considerando os principais riscos existentes e a adequação e suficiência dos mecanismos de controle estabelecidos;
  - c) elaboração do programa de trabalho de auditoria.





## 4.3 PLANEJAMENTO DOS TRABALHOS INDIVIDUAIS DE AUDITORIA

### ANÁLISE PRELIMINAR DO OBJETO DE AUDITORIA

- É necessária para ajudar os auditores internos governamentais a obter uma compreensão suficiente do objeto de auditoria e para que se estabeleçam de forma mais clara os objetivos, o escopo do trabalho, os exames a serem realizados e os recursos necessários para a realização da auditoria.
- Aspectos relevantes coletados durante o entendimento da Unidade Examinada que impactam no objeto de auditoria, especialmente:
  - a) os objetivos e estratégias da Unidade Examinada;
  - b) os riscos significativos a que a Unidade Examinada está exposta;
  - c) os processos de governança, de gerenciamento de riscos e de controles internos da Unidade Examinada.





## 4.3 PLANEJAMENTO DOS TRABALHOS INDIVIDUAIS DE AUDITORIA

- **Levantamento de outras informações específicas do objeto de auditoria:**
  - a) objetivos e riscos associados;
  - b) relação do objeto de auditoria com a missão, visão, objetivos estratégicos da Unidade Examinada;
  - c) indicadores de desempenho.
  - d) fluxogramas (mapas de processos);
  - e) estrutura organizacional das áreas envolvidas;
  - f) leis e regulamentos, normas, orientações, manuais e procedimentos internos, decisões de órgãos reguladores;
  - g) programas/ações orçamentários envolvidos;
  - h) materialidade dos recursos (em R\$);
  - i) informações extraídas de sistemas corporativos, da imprensa, da internet.





## 4.3 PLANEJAMENTO DOS TRABALHOS INDIVIDUAIS DE AUDITORIA

### Mapeamento/validação do objeto selecionado:

- Embora não seja obrigatório, recomenda-se o desenho do processo a ser auditado. Mapear um processo significa desenhar a sequência de atividades, de decisões e de documentos indicando o sentido de seu fluxo, de forma a deixar clara a relação entre todos esses elementos.
- Se o processo não tiver sido mapeado pelo gestor ou se o mapa não for considerado adequado para o trabalho de auditoria, os auditores poderão realizar o mapeamento ou, ao menos, elaborar um memorando descritivo que identifique as atividades desenvolvidas, sua sequência e os responsáveis pelas etapas do processo.





## 4.3 PLANEJAMENTO DOS TRABALHOS INDIVIDUAIS DE AUDITORIA

### OBJETIVOS E ESCOPO DO TRABALHO DE AUDITORIA

- Finalizada a análise preliminar do objeto de auditoria, a equipe deverá ter condição de definir, ainda que preliminarmente, os objetivos do trabalho de auditoria e proceder a uma primeira declaração do escopo.
- Ao desenvolver os objetivos do trabalho, os auditores internos governamentais devem:
  - a) observar que objetivos do trabalho constituem o desdobramento do objetivo geral inicialmente definido no Plano da Auditoria Interna;
  - b) considerar os principais riscos e a adequação e a suficiência dos mecanismos de controle estabelecidos;
  - c) considerar as expectativas das partes interessadas;
  - d) considerar a possibilidade de ocorrência de erros significativos, fraudes, não conformidades e outras exposições relacionadas ao objeto da auditoria.







## 4.3 PLANEJAMENTO DOS TRABALHOS INDIVIDUAIS DE AUDITORIA

- Como um trabalho de auditoria, geralmente, não pode abranger tudo, os auditores internos devem determinar os **limites da auditoria**, o que será e o que não será incluído, ou seja, o **escopo**.

### ➤ Avaliação de riscos e controles

Para considerar os principais riscos e a adequação e a suficiência dos mecanismos de controle estabelecidos, sobretudo nas organizações que não possuam uma abordagem consistente em gestão de riscos, a equipe de auditoria poderá utilizar técnicas de avaliação de riscos. Essa etapa tem como propósitos: identificar quais riscos podem influenciar o cumprimento dos objetivos do objeto da auditoria; verificar as causas e as consequências desses riscos; classificá-los e, ainda, identificar e avaliar a adequação do desenho dos controles internos da gestão, de forma a concluir sobre quais riscos e controles deverão ser analisados prioritariamente.





## 4.3 PLANEJAMENTO DOS TRABALHOS INDIVIDUAIS DE AUDITORIA

- A quantidade de riscos e controles a serem avaliados, bem como a profundidade dos procedimentos a serem aplicados, vai depender do **tempo**, dos **recursos disponíveis** e da **gravidade da situação encontrada**.
- É importante ressaltar que quaisquer **limitações do escopo** que venham a ocorrer devem ser documentadas e discutidas com o supervisor do trabalho e, caso afetem a capacidade da UAIG executar suas atividades de forma independente e objetiva, o responsável pela UAIG deve discutir o prejuízo com o Conselho e, em não havendo, com a Alta Administração, a fim de buscar apoio para solucioná-lo.
- Com base nos objetivos estabelecidos para o trabalho de auditoria e no escopo a equipe de auditoria decidirá por meio de quais **tipos de testes** (substantivos ou de controle) procederá a sua avaliação, de modo a formar a convicção para a emissão de sua opinião.





## 4.3 PLANEJAMENTO DOS TRABALHOS INDIVIDUAIS DE AUDITORIA

- No programa de trabalho de avaliação devem constar:

| Matriz de Planejamento                                                                                                                                                                                                    |                                                                                                                                                               |                                                                                                                                                                    |                                                                                                             |                                                                                                                                                                                                                                                          |                                                                                                                                                                                                   |                                                                                                                                                                         |                                                                                                                                                                                                                                                                        |                                            |         |                                                                                                                                                                                |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------|---------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Problema (facultativo) ou Risco                                                                                                                                                                                           | Questões de auditoria                                                                                                                                         | Subquestões de auditoria                                                                                                                                           | Critério (o que deve ser)                                                                                   | Informações requeridas                                                                                                                                                                                                                                   | Fontes de informação                                                                                                                                                                              | Procedimentos de auditoria                                                                                                                                              | Possíveis limitações para a execução da auditoria                                                                                                                                                                                                                      | Membro da equipe responsável pela execução | Período | O que a análise vai permitir dizer/Possíveis achados (facultativo)                                                                                                             |
| O problema consiste na descrição daquilo que motivou a auditoria. Deve ser bem delimitado e expresso de forma clara e concisa. Exemplo: o surto de dengue está comprometendo gravemente a saúde das famílias brasileiras. | Consistem nos objetivos do trabalho descritos em forma de perguntas. São necessárias para direcionar os trabalhos para os resultados que se pretende atingir. | São desdobramentos de cada questão de auditoria que permitem no conjunto respondê-la, devendo ao, mesmo tempo, excluir-se mutuamente e se completar coletivamente. | É o padrão utilizado para avaliar se o objeto auditado atende, excede ou está aquém do desempenho esperado. | Deve ser preenchida com as informações que serão necessárias para responder às questões de auditoria. Exemplos: dados extraídos do e-Fisco (informar quais dados); resultados dos indicadores de desempenho da unidade X (informar quais indicadores)... | É a identificação de onde as informações requeridas estão disponíveis, por exemplo, sistemas corporativos; sistemas internos da unidade; instalações físicas do gestor; terceiros depositários... | Conjunto de exames que têm como finalidade obter evidências suficientes, confiáveis, fidedignas, relevantes e úteis, que permitam responder a uma questão de auditoria. | Fatos que podem impossibilitar a verificação de alguns aspectos ou a utilização de algumas técnicas. Exemplo: foi constatado que a população alvo da pesquisa que seria realizada é, em sua maioria, analfabeta, o que impossibilitaria a utilização de questionários. |                                            |         | Hipóteses, ou seja, respostas provisórias para as questões de auditoria. Têm o papel de auxiliar o auditor a antecipar possíveis dificuldades ou fragilidades no seu trabalho. |

Fonte: Manual de Orientações Técnicas da CGU, 2017 (adaptado).





## 4.3 PLANEJAMENTO DOS TRABALHOS INDIVIDUAIS DE AUDITORIA

### PROCEDIMENTOS DE AUDITORIA

- Procedimento de auditoria é um conjunto de exames, previstos no programa de trabalho, com a finalidade de obter evidências suficientes, confiáveis, fidedignas, relevantes e úteis, que permitam responder a uma questão de auditoria definida na fase de planejamento do trabalho.
- O processo de escolha dos procedimentos deve levar em consideração:
  - a) a extensão, a época e a natureza dos procedimentos;
  - b) a capacidade que o procedimento detém de contribuir para o alcance dos objetivos da auditoria;
  - c) a relação custo x benefício de realização dos procedimentos.





## 4.3 PLANEJAMENTO DOS TRABALHOS INDIVIDUAIS DE AUDITORIA

### Extensão e profundidade

- Para tanto o auditor deve se basear:
  - a) na complexidade e no volume das operações;
  - b) na natureza do item em exame;
  - c) nos principais riscos e na avaliação preliminar dos controles a eles relacionados;
  - d) no grau de segurança e no tipo de evidência que pretende obter, a fim de fundamentar sua opinião.

### Época

- A época diz respeito ao período apropriado para a aplicação dos procedimentos de auditoria. O benefício proporcionado pela utilização de determinado procedimento será maior ou menor em decorrência de o momento de sua aplicação ser oportuno ou não.







## 4.3 PLANEJAMENTO DOS TRABALHOS INDIVIDUAIS DE AUDITORIA

### Natureza

- A natureza do procedimento de auditoria se refere à sua finalidade e ao seu tipo.
- De acordo com a finalidade, tem-se: testes de controle e procedimentos substantivos, sendo que, estes últimos, por sua vez, se subdividem em testes de detalhes e procedimentos analíticos substantivos.
- De acordo com o tipo, tem-se: inspeção, confirmação externa, recálculo, observação, indagação, procedimentos analíticos, reexecução, entre outros. Os procedimentos classificados por "tipo" são também conhecidos como "técnicas de auditoria".





## 4.3 PLANEJAMENTO DOS TRABALHOS INDIVIDUAIS DE AUDITORIA

### Testes de Controle

- Os testes de controle são aqueles que avaliam o desenho e a efetividade operacional dos controles, ou seja, se os controles realmente impedem ou revelam a ocorrência de falhas nas atividades controladas e se eles estão funcionando da forma estabelecida.

### Procedimentos substantivos

- Os procedimentos substantivos têm como finalidade verificar a suficiência, a exatidão e a validade dos dados obtidos. São empregados pelo auditor quando é necessário obter evidências suficientes e convincentes sobre as transações, que lhe proporcionem fundamentação para a sua opinião acerca de determinados fatos.





## 4.3 PLANEJAMENTO DOS TRABALHOS INDIVIDUAIS DE AUDITORIA

### Amostragem

- A amostragem é uma técnica que consiste na obtenção de informações a respeito de uma população a partir da investigação de apenas uma parte da mesma. O objetivo da utilização de amostragem é obter informações sobre uma parte da população e fazer afirmações válidas a respeito de suas características.

### ALOCÇÃO DA EQUIPE DE AUDITORIA

- Ao final da etapa de planejamento, o supervisor do trabalho deve reavaliar se as estimativas iniciais de recursos, custos e prazo para realização da auditoria estão compatíveis com as atividades a serem realizadas.
- Ainda, deve verificar se a equipe inicialmente designada dispõe da proficiência necessária para a realização do trabalho.



## 5 - EXECUÇÃO DO TRABALHO DE AUDITORIA

A fase de execução pode ser definida como o principal momento em que serão realizados testes, por meio da ampla utilização de técnicas, de coleta e de análise de dados para fins de elaboração dos achados de auditoria.





## 5.1 COMUNICAÇÃO COM A UNIDADE EXECUTADA DURANTE À EXECUÇÃO

É imprescindível que os auditores internos governamentais mantenham boas relações profissionais com todas as partes envolvidas no processo de auditoria, promovam um fluxo de informações livre e aberto, respeitando os requisitos de confidencialidade, e conduzam discussões em um ambiente de mútuo respeito e compreensão do papel e das responsabilidades das partes envolvidas.

Em geral, a comunicação da equipe com a Unidade Examinada ocorre por escrito, porém, é importante que sejam realizadas reuniões com os responsáveis pela Unidade Examinada, de modo a facilitar o entendimento quanto ao trabalho e aos seus respectivos resultados.







## 5.1 COMUNICAÇÃO COM A UNIDADE EXECUTADA DURANTE À EXECUÇÃO

### DOCUMENTOS DE COMUNICAÇÃO COM A UNIDADE EXAMINADA

- a) Documento de formalização dos trabalhos e apresentação das diretrizes;
- b) Reunião de abertura;
- c) Documento de apresentação da equipe, dos objetivos e do escopo;
- d) Folha de Solicitação de Documentos e Informações (FSDI);
- e) Nota de Auditoria (NA);
- f) Reunião para apresentação dos achados e discussão das possíveis soluções.





## 5.1 COMUNICAÇÃO COM A UNIDADE EXECUTADA DURANTE À EXECUÇÃO

### a) Documento de formalização dos trabalhos e apresentação das diretrizes

É considerada uma boa prática a UAIG encaminhar documento formal à Alta Administração da Unidade Examinada e ao Conselho, se houver, informando-os sobre as diretrizes do trabalho que será realizado, assim que essas diretrizes forem definidas.

#### APÊNDICE A – Exemplo de Documento de formalização dos trabalhos e apresentação das diretrizes

[NOME DA UNIDADE DE AUDITORIA INTERNA GOVERNAMENTAL]

[Endereço – CEP]

[Telefone: (XX) XXXX-XXXX – e-mail]

Documento de formalização dos trabalhos e apresentação das diretrizes

Destinatário: [Nome do dirigente máximo da Unidade Examinada]

Unidade Examinada: [Nome da Unidade Examinada]

[Cidade, Data por extenso]

Senhor(a) [Cargo dirigente máximo da Unidade Examinada],

Em conformidade ao disposto no artigo A da Lei nº X.XXX/AAAA e na Portaria SCGE/PE nº XX/2020, informo que realizaremos auditoria nessa Unidade, com o objetivo de *[definir especificamente o propósito da auditoria, os resultados pretendidos, quais questões ela pretende responder, de forma concisa]*.

A equipe de auditoria será composta pelos servidores [Nome do Servidor e Cargo], [Nome do Servidor e Cargo] e [Nome do Servidor e Cargo], sob a coordenação do último e supervisão do servidor [Nome do Servidor e Cargo].

Os trabalhos serão realizados no período estimado de \_\_\_\_/\_\_\_\_/\_\_\_\_ a \_\_\_\_/\_\_\_\_/\_\_\_\_, compreendendo, no primeiro momento, a fase de planejamento dos trabalhos e, na sequência, a execução dos procedimentos de auditoria.

Ressalta-se que a interlocução com essa Unidade será fundamental durante toda a realização do trabalho, de forma a se obter subsídios necessários para o entendimento e a avaliação mais adequada do objeto de auditoria e da Unidade. Destacamos que a equipe de auditoria estará à disposição para prestar todos os esclarecimentos que se fizerem necessários.

Para o bom desenvolvimento dos trabalhos, solicitamos previamente a adoção das seguintes providências:

- a) disponibilização de sala reservada e segura para que a equipe possa se instalar durante os trabalhos de campo, em sendo necessário;
- b) disponibilização de senha de acesso aos seguintes sistemas corporativos: [especificar sistemas];
- c) designação de responsável pela interlocução entre a equipe de auditoria e as unidades organizacionais abrangidas pelo presente trabalho, de forma a viabilizar a tempestiva apresentação de documentos, manifestações e/ou esclarecimentos que venham a ser requisitados ao longo da auditoria.





## 5.1 COMUNICAÇÃO COM A UNIDADE EXECUTADA DURANTE À EXECUÇÃO

### b) Reunião de abertura

Tem por finalidade comunicar aos representantes da Unidade Examinada que o trabalho de auditoria foi iniciado, bem como apresentar as principais informações acerca da sua execução.

Como pauta mínima para a reunião de abertura, sugere-se:

- comunicação do tipo de auditoria e do objetivo geral do trabalho;
- apresentação do cronograma;
- apresentação da equipe de auditoria;
- identificação de representante da Unidade Examinada que possa atuar como interlocutor;
- definição dos recursos e da estrutura necessários para os trabalhos de campo;
- tratativas sobre acesso a instalações físicas, documentos e informações, dados sigilosos;
- exposição da dinâmica da auditoria, se o auditado não tiver familiaridade com esse processo;
- indicação da forma de comunicação dos resultados;
- indicação das responsabilidades do auditado;
- exposição, por parte dos representantes da Unidade Examinada, caso queiram, de possíveis sugestões para o escopo da auditoria ou de quaisquer preocupações ou dúvidas sobre o trabalho.





## 5.1 COMUNICAÇÃO COM A UNIDADE EXECUTADA DURANTE À EXECUÇÃO

### c) Documento de apresentação da equipe, dos objetivos e do escopo

Documento que comunique formalmente os assuntos a serem tratados, a equipe designada para a realização da auditoria, indicando os responsáveis pela sua coordenação e pela sua supervisão e informar o período total de realização do trabalho, o seu objetivo e o escopo.

#### APÊNDICE B – Exemplo de Documento de Apresentação da Equipe

[NOME DA UNIDADE DE AUDITORIA INTERNA GOVERNAMENTAL]

[Endereço – CEP]

[Telefone: (XX) XXXX-XXXX – e-mail]

Ofício (ou Memorando) nº [Numeração sequencial do documento/Ano]

Destinatário: [Nome do dirigente máximo da Unidade Examinada]

Unidade Examinada: [Nome da Unidade Examinada]

[Cidade, Data por extenso]

Assunto: **[Descrever o trabalho a ser realizado]**

Senhor(a) [Cargo dirigente máximo da Unidade Examinada],

Conforme previsto nos artigos A e B da Lei nº X.XXX/AAAA e no artigo C da Portaria nº YY/AAAA, informamos que daremos início aos trabalhos de auditoria com o objetivo de [detalhar objetivo]. [No parágrafo inicial, também poderão ser apresentados o escopo e os principais critérios selecionados durante a fase de planejamento]

A equipe de auditoria será composta pelos servidores [Nome do Servidor e Cargo], [Nome do Servidor e Cargo] e [Nome do Servidor e Cargo], sob a Coordenação do último.

Os trabalhos de campo ocorrerão no período estimado de \_\_\_\_/\_\_\_\_/\_\_\_\_ a \_\_\_\_/\_\_\_\_/\_\_\_\_. Para o bom desenvolvimento dos trabalhos, solicitamos previamente a adoção das seguintes providências:

- a) disponibilização de sala reservada e segura para que a equipe possa se instalar durante os trabalhos de campo, em sendo necessário;
- b) disponibilização de senha de acesso aos seguintes sistemas corporativos: [especificar sistemas];
- c) designação de responsável pela interlocução entre a equipe de auditoria e as unidades organizacionais abrangidas pelo presente trabalho, de forma a viabilizar a tempestiva apresentação de documentos, manifestações e/ou esclarecimentos que venham a ser requisitados ao longo da auditoria.

A equipe de auditoria estará disponível para prestar os esclarecimentos relativos à condução dos trabalhos durante toda a fase de sua execução. Da mesma forma, é importante que os interlocutores desse Órgão/Entidade mantenham postura dinâmica e ágil na interação com a equipe de auditoria, apresentando tempestivamente documentos, manifestações e/ou esclarecimentos relativos aos







## 5.1 COMUNICAÇÃO COM A UNIDADE EXECUTADA DURANTE À EXECUÇÃO

### d) Folha de Solicitação de Documentos e Informações (FSDI)

Constitui documento utilizado pela UAIG para solicitar à Unidade Examinada a apresentação de documentos, de informações e de esclarecimentos;

Nos casos de não atendimento parcial ou integral da solicitação, a equipe de auditoria poderá adotar algumas das medidas a seguir:

- reiterar a FSDI e estabelecer um novo prazo;
- solicitar que o supervisor ou o responsável pela UAIG atue na sensibilização dos representantes da Unidade Examinada.

#### APÊNDICE C – Exemplo de Folha de Solicitação de Documentos e Informações

[NOME DA UNIDADE DE AUDITORIA INTERNA GOVERNAMENTAL]

[Endereço – CEP]

[Telefone: (XX) XXXX-XXXX – e-mail]

Folha de Solicitação de Documentos e Informações (FSDI) nº: [Processo Auditoria/Numeração sequencial da Solicitação]

Destinatário: [Nome do dirigente máximo da Unidade Examinada]

Unidade Examinada: [Nome da Unidade Examinada]

[Cidade, Data por extenso]

Senhor(a) [Cargo dirigente máximo da Unidade Examinada],

Considerando o disposto no artigo A da Lei nº X.XXX/AAAA e com vistas a subsidiar os trabalhos de auditoria que serão/estão sendo realizados nessa unidade, solicitamos o seguinte:

1. Apresentar os originais dos processos:

a) Processo nº XXXX/AAAA: [quando possível, especificar páginas];

b) Processo nº YYYY/AAAA: [quando possível, especificar páginas];

2. Providenciar cópias digitais dos seguintes documentos:

a) Ofício nº XX/AAAA;

b) Portaria nº YY/AAAA;

c) Processo nº ZZ/AAAA: [quando possível, especificar páginas];

3. Informar o quantitativo de [especificar a informação requerida];

4. Descrever quais os procedimentos de controle utilizados no processo [detalhar processo];

5. Descrever o método de cálculo utilizado na construção dos seguintes indicadores: [especificar indicadores].

Os processos solicitados no item 1 deverão ser apresentados à equipe de auditoria instalada na unidade [especificar sala]. Os documentos solicitados no item 2 deverão ser digitalizados e enviados por e-mail. As informações constantes dos itens 3, 4 e 5 poderão ser encaminhadas eletronicamente. O e-mail para encaminhamento das informações é [inserir e-mail].

Quando do envio das informações à equipe de auditoria, orienta-se que esta unidade informe a qual item da listagem acima cada resposta se refere. Além disso, é





## 5.1 COMUNICAÇÃO COM A UNIDADE EXECUTADA DURANTE À EXECUÇÃO

### e) Nota de Auditoria

Utilizado nas seguintes situações:

- identificação de providência a ser adotada imediatamente pela Unidade Examinada, de modo que aguardar a finalização do trabalho para expedir a recomendação necessária poderá resultar em danos aos cidadãos ou à administração pública (encaminhada a autoridade máxima do órgão).
- identificação de falha meramente formal ou de baixa materialidade, que não deva constar no relatório, mas para a qual devam ser adotadas providências para saneamento (encaminhada à autoridade da área).

#### ANEXO G – Exemplo de Nota de Auditoria

[NOME DA UNIDADE DE AUDITORIA INTERNA GOVERNAMENTAL]

[Endereço – CEP]

[Telefone: (XX) XXXX-XXXX – e-mail]

**Nota de Auditoria nº:** [Processo Auditoria/Numeração sequencial da Nota]

**Destinatário:** [Nome do dirigente máximo da Unidade Examinada]

**Unidade Examinada:** [Nome da Unidade Examinada]

[Cidade, Data por extenso]

Senhor(a) [Cargo dirigente máximo da Unidade Examinada],

No decorrer dos trabalhos de auditoria, foram verificadas falhas cujas medidas de saneamento devem ser adotadas antes da conclusão dos trabalhos de campo. Portanto, estão relacionados, a seguir [ou em anexo, a depender da quantidade de registros], o(s) registro(s) elaborado(s) pela equipe de auditoria, as providências recomendadas e os prazos estabelecidos para o seu atendimento:

**1. Achado (descrição sumária):**

- Fato:

- Causas:

- Recomendação:

Prazo para atendimento: \_\_/\_\_/\_\_.

**2. Achado (descrição sumária):**

- Fato:

- Causas:

- Recomendação:

Prazo para atendimento: \_\_/\_\_/\_\_.

A equipe de auditoria estará disponível tanto pessoalmente, como também através de e-mail ou telefone, para prestar quaisquer esclarecimentos em relação aos registros apresentados.

NOME DO SIGNATÁRIO

Cargo

|                                                             |                     |
|-------------------------------------------------------------|---------------------|
| Registro de recebimento do documento pela Unidade Examinada |                     |
| Assinatura do responsável pelo recebimento                  | Data do recebimento |
| Nome completo (ou carimbo) do responsável pelo recebimento  | Matrícula           |







## 5.1 COMUNICAÇÃO COM A UNIDADE EXECUTADA DURANTE À EXECUÇÃO

### f) Reunião para apresentação dos achados e discussão das possíveis soluções

**Fase de execução:** reuniões para discussão de pontos específicos relativos ao objeto auditado, assim como para analisar e discutir os achados de auditoria.

**Fase final da Auditoria:** a requer ao menos uma reunião em que sejam discutidos os achados que indicarem a existência de falhas relevantes e as possíveis soluções para os problemas detectados.

Como pauta mínima para a reunião, sugere-se:

- a) reporte de situações ocorridas durante o trabalho que podem diminuir a confiabilidade do resultado da auditoria;
- b) apresentação e discussão dos achados e dos resultados da auditoria;
- c) discussão das recomendações para melhoria, bem como dos respectivos prazos para sua implementação;
- d) estabelecimento de prazo para a Unidade Examinada se manifestar formalmente



## 5.2 COLETA E ANÁLISE DE DADOS

A equipe deve utilizar **técnicas de coleta e de análise de dados** para realizar os **testes de auditoria** estabelecidos na etapa de planejamento. Esses testes devem estar registrados no programa de trabalho

A partir principalmente da execução das técnicas previstas no planejamento, devem ser obtidas as evidências que sustentam a opinião da UAIG sobre o objeto.

Os resultados dos testes, após serem compreendidos e interpretados pelos auditores, servirão de base para a construção dos achados e, por conseguinte, para responder às questões de auditoria, para a formação de opinião (conclusão) da equipe e para a elaboração das recomendações.



## 5.3 EVIDÊNCIA

As evidências de auditoria são as informações coletadas, analisadas e avaliadas pelo auditor para apoiar os achados e as conclusões do trabalho de auditoria. Constituem meio de informação ou de prova para fundamentar a opinião da UAIG e, ao mesmo tempo, reduzir o risco de auditoria a um nível aceitável.

Devem estar **documentadas em papéis de trabalho** e organizadas e referenciadas apropriadamente.

Para avaliação e tomada de decisões sobre o tipo e a quantidade de evidências a serem obtidas, o auditor deve se basear no **ceticismo** e no **julgamento profissional**.



## 5.3.1 ATRIBUTOS DAS EVIDÊNCIAS

São atributos da evidência:

1. suficiência;
2. confiabilidade;
3. fidedignidade;
4. relevância e,
5. utilidade.

A suficiência é uma **medida de quantidade** de evidência da auditoria; as demais, são **medidas de qualidade (adequação)**.



## 5.3.2. NATUREZA DA EVIDÊNCIA

Quanto à natureza, as evidências de auditoria podem ser classificadas em legais e de auditoria.

São considerados itens de evidência legal:

- a) evidência direta: comprova diretamente um fato;
- b) evidência circunstancial: demonstra um fato que pode levar a um outro fato. Não é suficiente para sustentar um achado;
- c) evidência conclusiva: constitui sozinha prova absoluta dos fatos e das circunstâncias que informa;
- d) evidência corroborativa: serve de suporte para outras evidências, de forma a torná-las mais confiáveis, relevantes e úteis.



## 5.3.2. NATUREZA DA EVIDÊNCIA

As evidências de auditoria podem ser classificadas em

- a) evidências físicas: obtidas por meio das técnicas de inspeção física ou de observação direta;
- b) evidências testemunhais: são constituídas por informações prestadas por terceiros, por meio de declarações verbais ou escritas ou, ainda, por informações colhidas por meio de técnica de entrevista ou questionário;
- c) evidências analíticas: consiste na verificação das inter-relações entre dados;
- d) evidências documentais: Pode ser obtida de fontes internas ou externas à organização. São exemplos: relatórios, memorandos, atas, contratos, ofícios e demais documentos que contenham alguma informação comprobatória.





## 5.3.2. NATUREZA DA EVIDÊNCIA

As fontes de informação capazes de gerar evidências podem ser **internas** ou **externas** à organização auditada.

Fontes Internas: são aquelas produzidas no âmbito da organização;

Fontes externas: são produzidas por organização independente da Unidade Examinada, mas podem ser subsequentemente processadas ou não por esta.





## 5.3.4. GRAU DE PERSUASÃO DAS EVIDÊNCIAS

A persuasão é a capacidade de a informação apoiar o auditor na formulação de achados, de conclusões e de recomendações, de forma a lhe garantir segurança razoável e a convencer o auditado e os demais destinatários do trabalho de que a sua opinião está correta.

Características de evidências mais persuasivas:

- a) o exame físico realizado pelo auditor;
- b) a observação direta realizada pelo auditor;
- c) informações provenientes de terceiros são mais convincentes do que as enviadas pela Unidade Examinada;
- d) informações documentais são mais convincentes do que as testemunhais, sendo que essas últimas são as menos persuasivas de todas.





## 5.4.ACHADOS DE AUDITORIA



Achado é o resultado da comparação entre um critério preestabelecido pela equipe de auditoria durante a fase de planejamento e a condição real encontrada durante a realização dos exames, comprovada por evidências. Tem como objetivo responder às questões de auditoria levantadas na fase de planejamento. Também pode ser chamado de constatação ou de observação.



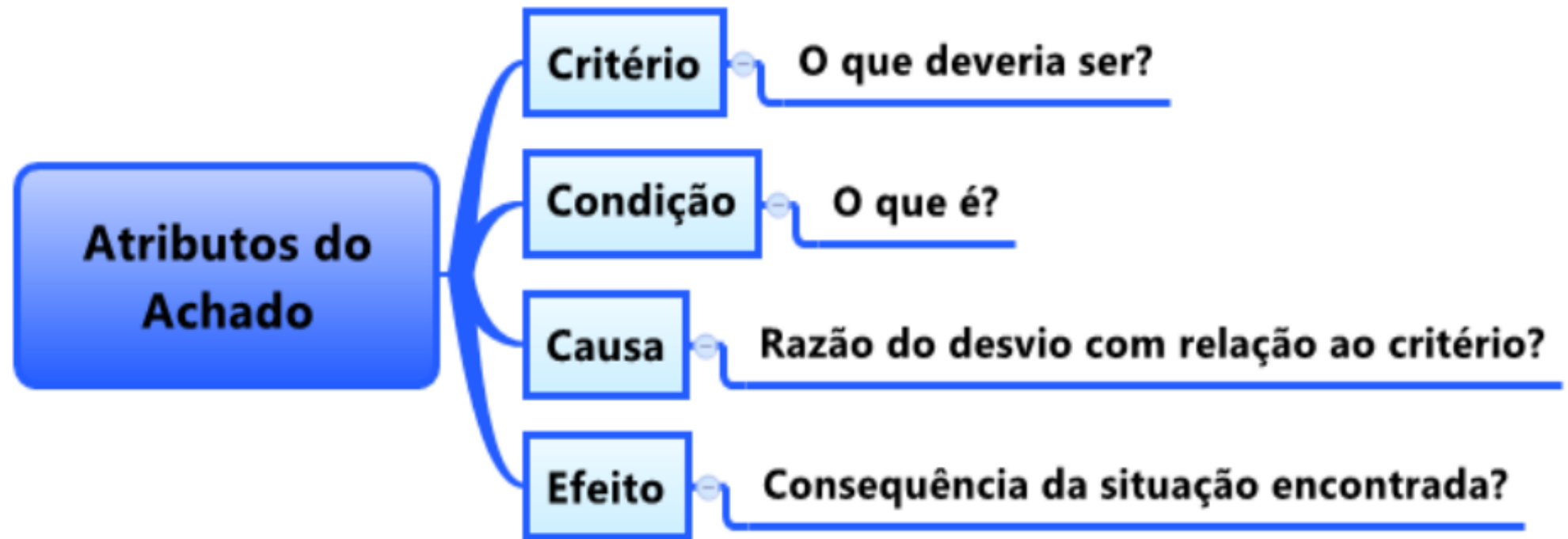
## 5.4.1 REQUISITOS BÁSICOS

São requisitos básicos do achado de auditoria:

- a) ser relevante para os objetivos dos trabalhos de auditoria;
- b) estar devidamente fundamentado em evidências, as quais devem ser capazes de demonstrar que a situação registrada realmente existe ou existiu;
- c) mostrar-se convincente, ou seja, ser consistente em cada um de seus componentes (enunciados na seção 5.4.2), de forma que mesmo um terceiro (prudente e informado) que não tenha participado da auditoria o compreenda e o aceite.



## 5.4.2 COMPONENTES



Fonte: Prof. Tonyvan Carvalho



## 5.4.2 COMPONENTES

São componentes do achado de auditoria:

- **Critério** (o que deveria ser) É o padrão utilizado para avaliar se o objeto auditado atende, excede ou está aquém do desempenho esperado.
- **Condição ou Situação Encontrada** (o que é) Situação existente, identificada e documentada durante a fase de execução da auditoria. Pode ser evidenciada de diversas formas, dependendo das técnicas de auditoria empregadas.
- **Causa** É a razão para a existência de diferença entre critério e condição, ou seja, entre a situação esperada e a encontrada. Explica porque a situação encontrada existe, esclarecendo o que permite que ela se configure da forma como está. É imprescindível que a equipe de auditoria se empenhe em descobrir a causa raiz.





## 5.4.2 COMPONENTES

- **Efeito** É a consequência da divergência entre a condição e o critério. Pode ser positivo, correspondendo a benefícios alcançados, ou negativo, correspondendo ao risco ou exposição que sofre o objeto de auditoria ou a Unidade Examinada por não estar conforme o padrão esperado. Trata-se do impacto da diferença entre o referencial utilizado pelo auditor (critério) e a situação real encontrada durante a auditoria (condição).

O efeito pode **ser existente**, quando já se trata de um fato resultante da condição, ou **potencial (risco)**, quando há exposição, sem que tenha sido detectado efeito real.





## 5.4.3 DOCUMENTO AUXILIAR PARA A ESTRUTURAÇÃO DO ACHADO

Para organizar os achados de auditoria em um documento único, que apresente, de forma sintética, as informações que os comporão e que propicia uma visão geral do trabalho é comum a utilização de uma **Matriz de Achados**, estruturada em formato de tabela, em que as colunas correspondam aos componentes dos achados e a outros conteúdos úteis para a compreensão das respostas às questões de auditoria e para auxílio à posterior elaboração da comunicação dos resultados.

### ANEXO H – Exemplo de Matriz de Achados

Unidade Examinada:

Objeto examinado:

Objetivo:

Equipe de auditoria:

Supervisor:

Nº da Ordem de Serviço:

#### Matriz de Achados

| Questões de Auditoria | Subquestões de Auditoria | Descrição sumária | Critério (O que deveria ser) | Condição ou situação encontrada (O que é) | Evidências | Informação extraída das evidências | Causas | Efeitos | Boas Práticas | Recomendações | Benefícios esperados |
|-----------------------|--------------------------|-------------------|------------------------------|-------------------------------------------|------------|------------------------------------|--------|---------|---------------|---------------|----------------------|
|                       |                          |                   |                              |                                           |            |                                    |        |         |               |               |                      |





## 5.5. MANIFESTAÇÃO DA UNIDADE EXAMINADA

Os achados de auditoria que indicarem a existência de falhas devem ser apresentados ao Conselho ou, em não havendo, à Alta Administração da Unidade Examinada, para que esta apresente esclarecimentos, avaliações ou informações adicionais que contribuam para o entendimento das condições verificadas ou para a construção de soluções.

A manifestação da Unidade Examinada **é importante para que a equipe avalie se as evidências suportam plenamente as conclusões**. Constitui também oportunidade para que sejam levantadas e analisadas eventuais falhas de entendimento, erros de interpretação ou fragilidades das evidências, levando a equipe a rever seu posicionamento ou a embasá-lo de forma mais consistente.



## 5.6. RECOMENDAÇÕES

As recomendações consistem em ações que a UAIG solicita às Unidades Examinadas que adotem com a finalidade de corrigir falhas e aperfeiçoar processos.

As recomendações devem se pautar preferencialmente em “o quê” necessita ser feito ou qual resultado precisa ser alcançado.

As recomendações podem focar na causa, na condição, na consequência e, eventualmente, até no critério. É fortemente recomendado que haja atenção especial ao tratamento da **causa do problema identificado**, tendo em vista que a correção da situação encontrada, por si só, não elide a causa do problema.

Algumas recomendações podem estabelecer, em função da complexidade e da quantidade de ações a serem realizadas, a necessidade de a Unidade Examinada elaborar um plano de ação que direcione e permita o acompanhamento da implementação das medidas requeridas.





## 5.6.1 CARACTERÍSTICAS DESEJÁVEIS DAS RECOMENDAÇÃO

Ser Direcionada

Atuar na Causa-Raiz

Ser Viável e Prática

Ter Boa Relação de Custo-  
Benefício

Ser Direta

### As Características Desejáveis das Recomendações de Auditoria Interna

Ser Monitorável

Ser Específica

Ser Positiva

Considerar Alternativas

Ser Convincente

Ser Significativa







## 5.6.1 CARACTERÍSTICAS DESEJÁVEIS DAS RECOMENDAÇÕES

Características que podem contribuir para o alcance da efetividade da recomendação, quais sejam:

- **monitorável:** a recomendação deve ser passível de monitoramento, permitindo verificar se o que se pretendia com a recomendação foi alcançado.
- **atuar na causa raiz:** a recomendação deve se propor a atuar diretamente na causa identificada.
- **viável:** é preciso levar em conta restrições de ordem legal, financeira, de pessoal e outras que possam afetar a implementação de medidas propostas pelos auditores.
- **apresentar uma boa relação custo-benefício:** a equipe de auditoria e o supervisor do trabalho devem avaliar os custos e os benefícios esperados de cada recomendação.
- **considerar alternativas:** é importante que a equipe de auditoria e o supervisor do trabalho levantem alternativas e que também analisem aquelas propostas pela Unidade Examinada quando houver a discussão das recomendações.







## 5.6.1 CARACTERÍSTICAS DESEJÁVEIS DAS RECOMENDAÇÕES

Características que podem contribuir para o alcance da efetividade da recomendação, quais sejam:

- **ser direcionada:** a recomendação deve ser direcionada para o agente que tem responsabilidade e alçada para colocá-la em prática.
- **ser direta:** a recomendação deve estar claramente identificada no texto do relatório (ou outra forma de comunicação) como sendo uma recomendação.
- **especificidade:** no âmbito do achado de auditoria ao qual se relaciona, a recomendação deve tratar das medidas a serem tomadas, dos resultados a serem alcançados.
- **significância:** essa característica deriva da própria relevância do achado. É importante apontar situações relevantes dentro do escopo da auditoria.
- **ser positiva:** discorrer sobre as medidas a serem tomadas em tom positivo, com frases afirmativas em vez de negativas, tende a facilitar o convencimento.



## 5.7 PAPÉIS DE TRABALHO



Papéis de trabalho (ou documentação de auditoria) **são os documentos que suportam** o trabalho de auditoria, contendo o registro das informações utilizadas pelos auditores internos governamentais, das verificações realizadas e das conclusões a que chegaram.

Consideram-se papéis de trabalho aqueles preparados pelo auditor, pela Unidade Examinada ou por terceiros.

Os papéis de trabalho devem ter abrangência e grau de detalhe suficientes para propiciar a compreensão do planejamento, da natureza e da extensão do trabalho, bem como para suportar as conclusões alcançadas.



## 5.7.1 ELABORAÇÃO DOS PAPÉIS DE TRABALHO

O auditor interno governamental é **responsável por elaborar** os papéis de trabalho relativos às atividades que lhes forem atribuídas no trabalho de auditoria.

A documentação deve ser levantada e organizada ainda durante a realização do trabalho.

Essa documentação deve permitir que um auditor experiente, sem nenhum conhecimento prévio da auditoria, entenda a natureza, a época, o escopo e os resultados dos testes executados, as evidências de auditoria obtidas.



## 5.7.2 ATRIBUTOS

São considerados importantes na elaboração e na organização dos papéis de trabalho os seguintes atributos:

- **Concisão** revela um aspecto do uso econômico e objetivo das informações. Dessa forma, os papéis de trabalho não devem conter mais informações do que o necessário.
- **Clareza** está presente quando os documentos de auditoria são facilmente compreendidos e utilizados.
- **Compleitude** é também um atributo relevante, tendo em vista que a documentação deve suportar todas as informações contidas no relatório de auditoria.



## 5.7.3 CLASSIFICAÇÃO

Os papéis de trabalho se classificam em permanente e corrente.

Os papéis de trabalho do **tipo permanente** contêm informações de natureza permanente, passíveis de serem utilizadas em mais de um trabalho de auditoria.

São exemplos de papéis de trabalho permanentes, entre outros:

- a) estatuto ou regimento interno da Unidade Examinada;
- b) dados históricos;
- c) fluxograma de procedimentos operacionais;
- d) organograma;
- e) relação de dirigentes e responsáveis;
- f) legislação específica aplicável;
- g) normas, estatutos, e resoluções;
- h) relatórios de auditoria de exercícios anteriores.



## 5.7.3 CLASSIFICAÇÃO

Os papéis de trabalho do **tipo corrente** constituem um conjunto de informações suficientes para evidenciar o adequado planejamento, a execução e a comunicação dos trabalhos de auditoria, bem como para embasar as conclusões obtidas.

Exemplos de papéis de trabalho correntes incluem, entre outros:

- a) documentos de planejamento;
- b) folhas de solicitação de documentos e informações, bem como as respectivas respostas;
- c) relatos de visitas ou inspeções realizadas;
- d) informação acerca da amostra e do percentual de cobertura dos exames;
- e) registros dos itens dos testes de auditoria realizados e das análises e conclusões obtidas;
- f) evidências dos achados de auditoria;
- g) atas de reuniões realizadas;
- h) relatório de auditoria e demais peças produzidas (parecer, certificado);
- i) documentos de comunicação de resultados, tais como avisos, memorandos e ofícios.







## 5.7.4 ESTRUTURA, ORGANIZAÇÃO E ARMAZENAMENTO DOS PAPÉIS DE TRABALHO

Os procedimentos relacionados aos papéis de trabalho devem ser definidos formalmente pelo responsável pela UAIG, os quais devem compreender a estrutura, a organização e a forma de armazenamento dos papéis de trabalho.

### Estrutura

Os auditores internos devem ser orientados em relação ao que deve e ao que não deve constar nos papéis de trabalho, observando que a forma, o conteúdo e a extensão da documentação da auditoria podem ser influenciados por vários fatores.





## 5.7.4 ESTRUTURA, ORGANIZAÇÃO E ARMAZENAMENTO DOS PAPÉIS DE TRABALHO

### Organização e armazenamento

Os papéis de trabalho devem ser produzidos e armazenados **preferencialmente** em meio digital.

Quando utilizado o **meio físico de armazenamento**, também devem ser consideradas questões relacionadas à facilidade de pesquisa, padronização de formato, integridade das informações, restrição de acesso e locais para guarda dos documentos.

Os papéis de trabalho fornecem a base para as conclusões da auditoria, logo, o armazenamento deve ocorrer de **forma a garantir a sua preservação**, necessária para a adequada supervisão, para a revisão e para a realização de consultas posteriores, seja em decorrência de novos trabalhos, seja por solicitação de acesso realizada por terceiros.





## 5.7.5 POLÍTICA DE ACESSO AOS PAPÉIS DE TRABALHO

Cabe à UAIG a responsabilidade pela guarda dos papéis de trabalho e pelo estabelecimento de política que discipline as regras de acesso a esses documentos.

A política de acesso deve incluir no mínimo os seguintes termos:

- a) indicação das partes internas e externas à UAIG que podem ter acesso aos papéis de trabalho. A depender da criticidade de algumas informações, a política pode estabelecer restrições de acesso dentro da própria UAIG;
- b) formas de tratamentos no caso de eventuais solicitações de acesso, estabelecendo, por exemplo, responsáveis na UAIG pelo atendimento, instâncias de aprovação, análises a serem realizadas e prazos para resposta;
- c) necessidade de manutenção de segredo de justiça ou de sigilo estabelecido pela legislação;
- d) necessidade de restringir o acesso às informações classificadas como ultrassecretas, secretas e reservadas, na forma da lei.





## 5.7.6 RETENÇÃO DOS PAPÉIS DE TRABALHO

O responsável pela UAIG deve definir por quanto tempo os papéis de trabalho serão mantidos e a partir de quando o prazo será contado.

Para tanto, deve observar a política de retenção de documentos da organização a qual pertence, bem como prazos mínimos estabelecidos por outros órgãos para manutenção de documentos à disposição, tais como o prazo estipulado pelo Tribunal de Contas do Estado para guarda da documentação apresentada no âmbito das prestações de contas anuais.



## 6 - COMUNICAÇÃO DOS RESULTADOS

A UAIG deve comunicar os resultados dos trabalhos de auditoria, os quais devem ser construídos com base nas análises realizadas pela equipe de auditoria, nas informações e nos esclarecimentos prestados pela gestão, bem como nas possíveis soluções discutidas com a Unidade Examinada. É por meio da comunicação que a atividade de auditoria interna promove mudanças positivas nas Unidades Examinadas e, conseqüentemente, agrega valor à gestão.







## 6.1 PLANEJAMENTO DA COMUNICAÇÃO DOS RESULTADOS

Para que a comunicação atinja satisfatoriamente a sua finalidade, algumas orientações estabelecidas pela UAIG por meio de um manual ou guia que direcione a equipe em **relação à elaboração e à divulgação dos resultados**, deve ser seguido.

É necessário que essas orientações disponham, entre outros aspectos, sobre:

- a) os critérios a serem considerados na elaboração das comunicações;
- b) o instrumento utilizado para estruturar o texto, conforme seção 6.5.1;
- c) padrões de qualidade;
- d) a forma e os instrumentos por meio dos quais a equipe comunicará os resultados dos trabalhos;
- e) o tratamento a ser dado a informações sigilosas;
- f) o fluxo de revisão das comunicações no âmbito da UAIG;
- g) os responsáveis pela assinatura das comunicações;
- h) o sistema de arquivamento e guarda das comunicações realizadas.







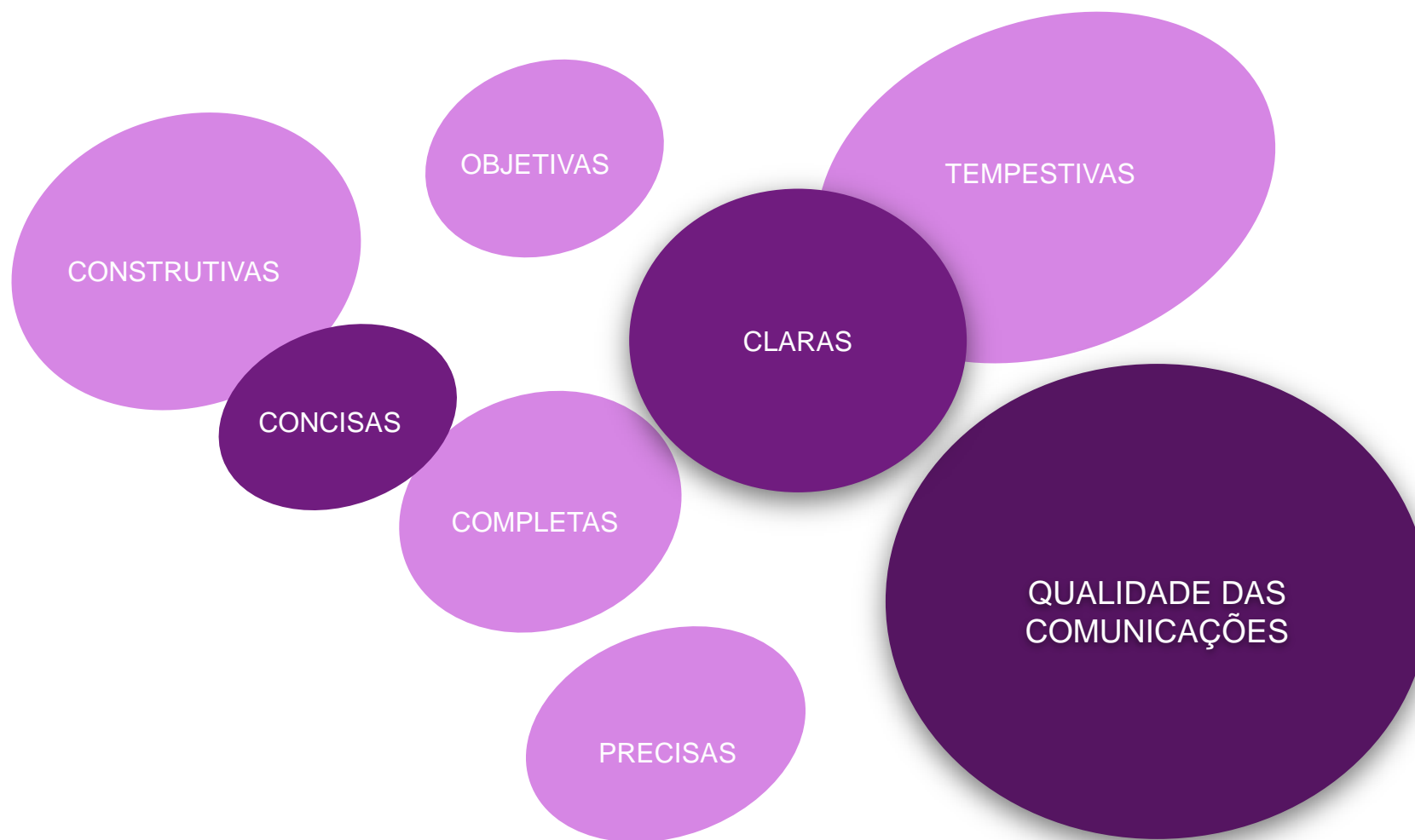
## 6.1 PLANEJAMENTO DA COMUNICAÇÃO DOS RESULTADOS

Constitui também prática útil a previsão de desenvolvimento, por parte da equipe, de um plano para se comunicar sobre cada trabalho específico.

Minimamente deve estar previsto que os auditores internos comuniquem os objetivos, o escopo, os resultados provisórios, os resultados finais do trabalho e as recomendações, por meio de quais documentos, para quem e em que datas. Esse plano pode ser atualizado periodicamente se as circunstâncias exigirem uma alteração.



## 6.2 QUALIDADE DAS COMUNICAÇÕES



## 6.2 QUALIDADE DAS COMUNICAÇÕES

A comunicação de resultados consiste na principal oportunidade para a atividade de auditoria interna reforçar o seu valor perante a organização. Para tanto, é necessário garantir que as comunicações sejam: claras, completas, concisas, construtivas, objetivas, precisas e tempestivas.

**Claras:** comunicações claras são aquelas que facilmente são compreendidas pelo público-alvo. Para isso, devem ser lógicas e fornecer todas as informações significativas e relevantes.

**Completas:** para garantir a integridade das comunicações, é útil que a equipe considere toda informação essencial para o público-alvo, ou seja, todas as informações significativas e relevantes que apoiem conclusões e recomendações.

**Concisas:** as comunicações concisas evitam a elaboração desnecessária, detalhes supérfluos, redundância, prolixidade e informações dispensáveis, insignificantes ou não relacionadas ao trabalho.



## 6.2 QUALIDADE DAS COMUNICAÇÕES

**Construtivas:** as comunicações construtivas são úteis para os destinatários do trabalho de auditoria e para a organização e conduzem a melhorias onde seja necessário. Favorecem um processo colaborativo para elaborar soluções para os problemas encontrados.

**Objetivas:** as comunicações objetivas são justas, imparciais, neutras, livres de influência indevida. São o resultado de uma avaliação acurada e equilibrada de todos os fatos e circunstâncias relevantes.

**Precisas:** as comunicações precisas são livres de erros e distorções e são fiéis aos fatos e evidências que lhes dão suporte. Além disso, devem conter todos os fatos relevantes que, se não forem divulgados, podem distorcer a informação.

**Tempestivas:** as comunicações tempestivas possibilitam que a organização tome as medidas adequadas no tempo correto. Para alcançar esse requisito, é importante que a UAIG apresente todas as comunicações nos prazos estabelecidos durante a fase de planejamento do trabalho.



## 6.3 QUALIDADE DA REDAÇÃO

01

**Coerência  
e ordenação lógica**

A coerência consiste na ordenação e na vinculação lógica do texto

02

**Tom (Sobriedade):**

a linguagem do relatório deve ser cuidadosamente escolhida; deve ser comedida, portanto, sem excessos de qualquer natureza.

03

**Inteligibilidade**

para garantir que o texto das comunicações de resultados seja inteligível, recomenda-se: uso de frases curtas, sem rodeios;





## 6.4 FORMAS DE COMUNICAÇÃO DOS RESULTADOS

A UAIG deve comunicar os resultados dos trabalhos por meio de relatórios ou outros instrumentos admitidos em normas de comunicação oficial.

Tanto o relatório de auditoria quanto os outros instrumentos definidos pela UAIG devem:

- a) atender a um formato estabelecido pela respectiva UAIG, o que além de facilitar a elaboração, confere uma identidade ao documento;
- b) apresentar os objetivos e o escopo do trabalho de auditoria, a extensão dos testes aplicados, as conclusões, recomendações e os planos de ação propostos;
- c) atender aos requisitos de qualidade estabelecidos pela UAIG, além dos constantes da seção 6.2 e 6.3.





## 6.5 RELATÓRIO DE AUDITORIA

A forma de comunicação dos resultados mais comumente utilizada na atividade de auditoria é o relatório. O relatório consiste em documento técnico por meio do qual a UAIG comunica os objetivos do trabalho, a extensão dos testes aplicados, as conclusões obtidas, as recomendações emitidas e os planos de ação propostos.



## 6.5.1 FORMAS DE RELATÓRIO

Não há uma forma única de relatório. Diferentes destinatários normalmente têm diferentes necessidades. Assim sendo, é possível que as UAIGs adaptem as formas de comunicação, o conteúdo e os níveis de detalhe, para atender a essas necessidades.

A forma mais conhecida de relatório é a **forma longa**, destinada a garantir seu completo entendimento por qualquer leitor com conhecimento razoável sobre o assunto.

A **forma breve** pode ser utilizado nos casos em que os exames não tenham revelado nenhuma anormalidade (casos em que há uma perfeita identidade entre critério e condição), ou nos casos em que se considerar que somente os aspectos de não-conformidade devam ser relatados.



## 6.5.1 FORMAS DE RELATÓRIO

O **Relatório detalhado** contém detalhes técnicos, operacionais, que interessam mais diretamente aos responsáveis pela atividade ou pela área examinada e pouco à Alta Administração e ao Conselho.

Em trabalhos muito longos ou complexos, é comum surgirem pontos relevantes que exijam solução imediata. Nessas situações, pode ser útil que os auditores elaborem um **relatório progressivo**, por meio do qual darão ciência à Unidade Examinada dos problemas verificados antes mesmo do término da auditoria.



## 6.5.2 COMPONENTES DO RELATÓRIO

Os seguintes componentes são esperados nos Relatórios:

- **Introdução:** fornece informações básicas sobre a Unidade Examinada, a atividade ou o processo auditado, o tipo de auditoria realizada, riscos específicos, sistemas relevantes e/ou departamentos ou funções avaliados. O objetivo, o escopo, o histórico e a metodologia, por constituírem partes que dizem respeito ao relatório como um todo, podem ser registrados na introdução do relatório.
- **Objetivo:** descreve o que a auditoria buscou realizar. Normalmente são traduzidos por verbos no infinitivo.
- **Escopo:** determina os limites da auditoria, ou seja, descreve tanto o que foi incluído na auditoria quanto o que foi excluído e que o leitor poderia esperar que fosse abordado.



## 6.5.2 COMPONENTES DO RELATÓRIO

- **Achados de auditoria:** são os registros que respondem aos objetivos do trabalho, ou seja, às questões de auditoria, conforme esclarecido na seção 5.4. São compostos por: critério, condição, causa e consequência
- **Conclusão:** consiste na emissão da opinião final da equipe de auditoria sobre o objeto auditado.
- **Recomendações:** indica soluções práticas e viáveis para mitigar os riscos identificados.
- **Planos de ação:** trazem normalmente as seguintes informações: objetivo geral que se busca alcançar por meio das ações; ações que serão realizadas e seus objetivos; cronograma para desenvolvimento das ações; responsável pela execução de cada ação.
- **Manifestação da Unidade Examinada (ou Respostas da Unidade Examinada):** consistem nas manifestações da Unidade Examinada em relação aos achados de auditoria. Servem para refutar, explicar, apresentar argumentos, sobretudo quando os achados relatam deficiências, fraudes, violações, não conformidades.



## 6.5.2 COMPONENTES DO RELATÓRIO

Outros itens são comumente inseridos nos Relatórios de Auditoria, quais sejam:

- **Título:** deve ter tamanho suficiente para apresentar os aspectos principais, sem descer a detalhes e, portanto, estender-se muito.
- **Informações de identificação (no cabeçalho ou no rodapé):** nome da Unidade Examinada; localização da unidade, quando necessário; número da auditoria ou outra numeração que facilite a identificação do trabalho e a sua rastreabilidade; data da emissão do relatório; paginação.
- **Sumário Executivo (ou Resumo):** é um documento independente, cuja finalidade é fornecer uma visão clara e concisa dos objetivos e dos resultados do trabalho.
- **Aspectos positivos da gestão:** consiste no registro de boas práticas e de outras ações positivas adotadas pela gestão na área ou na atividade auditada. **Resumo dos achados:** geralmente contém os achados mais significativos do relatório de auditoria. Pode incluir um painel que os enumere na forma de uma tabela, indicando o número de achados ou recomendações por atividade auditada, de acordo com sua importância.
- **Distribuição (na capa):** indicação dos nomes ou dos cargos de quem receberá o relatório.
- **Auditores:** indica os membros da equipe e os demais responsáveis pelo trabalho, quando a UAIG considerar apropriado.





## 6.5.2 COMPONENTES DO RELATÓRIO

- **Histórico:** por vezes, alguns objetos de auditoria ou mesmo alguns achados, para serem melhor compreendidos, requerem uma explicação ou contextualização. Normalmente isso se verifica quando ocorrem mudanças significativas relacionadas à área ou ao objeto auditado, quando a área auditada é muito técnica ou específica, ou quando o objeto auditado já foi abordado em auditorias anteriores, cujos resultados provocam efeitos na auditoria atual.
- **Metodologia:** nesta seção, se descreve como a auditoria foi conduzida, ou seja, que atividades gerais de auditoria foram realizadas e que ferramentas foram utilizadas.
- **Apêndices:** nesta seção, podem ser registradas informações adicionais, como definições das classificações do relatório e dos achados utilizados; glossário; dados em nível analítico relacionados aos achados, entre outros.
- **Declaração de conformidade com as normas:** essa declaração somente pode ser feita se os resultados do Programa de Gestão e Melhoria da Qualidade a sustentarem.





## 6.6 ENCAMINHAMENTO DAS COMUNICAÇÕES AOS DESTINATÁRIOS

Cabe à UAIG estabelecer fluxos operacionais que garantam o encaminhamento das comunicações aos respectivos destinatários. Para tanto, deve definir o prazo e os responsáveis por esse encaminhamento e quais partes interessadas.

É fundamental que as comunicações sejam enviadas àqueles que delas necessitam para análise ou tomada de decisão, e aos responsáveis pelo objeto auditado, pelo atendimento às recomendações e pelo desenvolvimento dos planos de ação.

Nos casos em que houver alterações nos resultados dos trabalhos após o seu encaminhamento, a UAIG deverá comunicar as informações corrigidas a todos os destinatários que tiveram acesso à versão anterior.



## 6.7 DIVULGAÇÃO DOS RESULTADOS



## 6.7 DIVULGAÇÃO DOS RESULTADOS

A UAIG deve estabelecer mecanismos que garantam a divulgação dos resultados finais dos trabalhos na internet, mais especificamente no sítio eletrônico da organização à qual a UAIG pertencer.

Antes da publicação, o responsável pela Unidade Examinada deve ser consultado sobre a existência, na comunicação final dos resultados, de informação sigilosa e de informações pessoais e também de informações submetidas a sigilo por meio de legislação específica.

Para responder à consulta, a Unidade Examinada deverá analisar as informações constantes da comunicação e manifestar-se formalmente. Após a análise por parte da UAIG da manifestação da organização, deverão ser suprimidas das comunicações todas as informações cujo enquadramento nas hipóteses legais for confirmado.





## 7. MONITORAMENTO

# AUDITORIA E MONITORAMENTO



# 7. MONITORAMENTO

- A responsabilidade pelo atendimento às recomendações emitidas pela UAIG compete, em primeiro lugar, aos gestores das Unidades Examinadas. Ao responsável pela UAIG cabe o estabelecimento, a manutenção e a supervisão (a qual poderá ser delegada) do processo de monitoramento da implementação das recomendações.
- O monitoramento consiste na **adoção de ações pela UAIG, a fim de verificar se as medidas implementadas pela Unidade Examinada estão de acordo com as recomendações emitidas pela UAIG ou com o plano de ação** acordado e se aquelas medidas foram suficientes para solucionar a situação apontada como inadequada frente aos critérios adotados.
- À UAIG, portanto, não basta recomendar. Há a necessidade de **verificar a efetividade das suas recomendações**, o que constitui, a um só tempo, uma forma de a UAIG avaliar a qualidade dos seus trabalhos e também de assegurar que a atividade de Auditoria Interna Governamental contribua efetivamente para o aperfeiçoamento da gestão pública, agregando valor às Unidades Examinadas.







## 7.1 O PROCESSO DE MONITORAMENTO

### Etapas do monitoramento:

- a) estabelecimento de prazo para o envio de resposta pela Unidade Examinada;
  - b) recebimento e avaliação de respostas da Unidade Examinada;
  - c) realização de testes, quando necessário;
  - d) comunicação à Unidade Examinada das conclusões obtidas pela UAIG;
  - e) estabelecimento de um processo de comunicação da situação da implementação das recomendações ao Conselho e, em não havendo, à Alta Administração.
- Cada UAIG deve incluir o monitoramento da implementação de recomendações em seu planejamento de atividades e, conseqüentemente, no Plano de Auditoria Interna.





## 7.2 FORMAS E CRITÉRIOS DE MONITORAMENTO

- Em **período preestabelecido**, por exemplo, trimestralmente, verificar a situação de todas as recomendações ou de algumas consideradas mais relevantes que deveriam ter sido concluídas no período anterior;
- Realizar trabalhos de avaliação com o objetivo de **validar providências implementadas** pela administração e avaliar a qualidade das ações corretivas implementadas;
- Proceder ao **acompanhamento de recomendações pendentes** no decorrer de um outro trabalho de auditoria programado para a mesma área da Unidade Examinada.

### MONITORAMENTO DE IMPLEMENTAÇÃO DE RECOMENDAÇÕES ORIUNDAS DE TRABALHOS DE CONSULTORIA

- UAIG deve definir durante o planejamento do trabalho, em conjunto com a Unidade Examinada, se haverá monitoramento e a forma de realizá-lo, devendo essa definição ser documentada adequadamente.





## 7.3 MONITORAMENTO DE IMPLEMENTAÇÃO DE RECOMENDAÇÕES REITERADAMENTE NÃO ATENDIDAS

- O responsável pela UAIG deve **avaliar a conveniência de fazer interlocução com as áreas responsáveis pelo risco em questão** para compartilhar suas preocupações, conhecer a perspectiva dos gestores envolvidos e orientá-los quanto à resposta a esse risco.
- Nos casos de desatendimento persistente a recomendações prioritárias/relevantes relacionadas a irregularidades, o responsável pela UAIG deve **fazer o encaminhamento para providências às instâncias competentes**, conforme o caso e fluxos internos a serem estruturados.





## 7.4 COMUNICAÇÃO DA SITUAÇÃO DA IMPLEMENTAÇÃO DAS RECOMENDAÇÕES

- O responsável pela UAIG poderá **acordar com a Alta Administração** ou com o Conselho, se houver, a forma, o escopo e a periodicidade de apresentar a situação geral das recomendações.

Exemplos:

- a) a situação de todas as recomendações (atendida, cancelada, em atendimento, atrasada, etc...);
- b) o percentual de recomendações de acordo com a situação em que se encontram;
- c) a situação das recomendações relacionadas a objetos de maior risco.



## 7.5 QUANTIFICAÇÃO E REGISTRO DOS BENEFÍCIOS

- As UAIGs devem adotar **sistemática de quantificação e registro dos resultados** e dos benefícios financeiros e não financeiros decorrentes de sua atuação.
- A sistemática adotada pelas UAIGs deve observar **critérios uniformes** de classificação que favoreçam a compilação e a comparação desses registros.
- Para que os benefícios da atuação da UAIG sejam registrados, é preciso que o **benefício** seja **efetivo**.
- **Requisitos para a realização do registro:**
  - a) impacto positivo ocorrido na gestão pública;
  - b) existência de nexo causal entre a atuação da UAIG e o impacto causado pelas recomendações/orientações;
  - c) período em que o benefício se deu.





## 7.5 QUANTIFICAÇÃO E REGISTRO DOS BENEFÍCIOS

### FORMA DE CÁLCULO DOS BENEFÍCIOS FINANCEIROS

- Tendo em vista o princípio da economicidade, faz-se necessário que, para calcular os benefícios financeiros, sejam considerados os custos que incidiram sobre a implementação das recomendações pela Unidade Examinada, se estes forem claros e mensuráveis.

### CLASSIFICAÇÃO DOS BENEFÍCIOS

- **Financeiro:** recuperação de valores pagos indevidamente, Suspensão de pagamento não aderente aos princípios da legalidade ou economicidade, redução nos valores licitados/contratados, mantendo a mesma quantidade e qualidade necessárias de bens e serviços, elevação de receita, entre outros.
- **Não financeiro:** medida de aperfeiçoamento da prestação de serviços públicos, medida de aperfeiçoamento da capacidade de gerir riscos e de implementação de controles internos, outra medida estruturante de aperfeiçoamento dos programas/processos, entre outros.



## 7.5 QUANTIFICAÇÃO E REGISTRO DOS BENEFÍCIOS

### VALIDAÇÃO

- Faz-se necessário que os benefícios, especialmente os financeiros, sejam submetidos a um adequado processo de governança de forma a mitigar o risco adverso de registros a maior pelas áreas responsáveis, o qual deverá ser definido pelo responsável pela UAIG.

| NÍVEL | INSTÂNCIA   | BENEFÍCIO FINANCEIRO                            |
|-------|-------------|-------------------------------------------------|
| 1     | Chefe       | Até 100.000,00                                  |
| 2     | Coordenador | Acima de R\$ 100.001,00<br>até 500.000,00       |
| 3     | Diretor     | Acima de R\$ 500.001,00 até R\$<br>1.000.000,00 |
| 4     | Secretário  | Acima de R\$ 1.000.000,00<br>ou mais            |



# ANDRÉ TONELLO MÁRCIO LIMA

“O sucesso da auditoria NÃO é atestar a  
derrota da gestão.”



**ESCOLA DE  
CONTROLE  
INTERNO**

PROF. FRANCISCO  
RIBEIRO • SCGE/PE



PROGRAMA DE  
**EDUCAÇÃO  
CORPORATIVA**

Secretaria  
da Controladoria  
Geral do Estado



GOVERNO DE  
**PERNAMBUCO**  
ESTADO DE MUDANÇA