

# **Manual de Auditoria Interna 2017**



**2ª atualização**

---

**Universidade Federal do Pará – UFPA  
Auditoria Interna – AUDIN  
Assessoria de Auditoria Acadêmica**

---

Este Manual de Auditoria Interna foi baseado quase integralmente no Manual de Auditoria Interna, 2008 (2ª versão), editado por  
COAUD - Coordenadoria de Auditoria Interna - Companhia Nacional de Abastecimento – Conab



# UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARÁ

## INSTITUCIONAL

Emmanuel Zagury Tourinho  
*Reitor*

Gilmar Pereira da Silva  
*Vice-reitor*

Marcelo Quintino Galvão Baptista  
*Secretário geral*

João Cauby de Almeida Junior  
*Pró-reitor de administração*

Karla Andreza Duarte P. de Miranda  
*Pró-reitora de desenvolvimento e gestão de pessoal*

Edmar Tavares da Costa  
*Pró-reitor de ensino de graduação*

Nelson José de Souza Junior  
*Pró-reitor de Extensão*

Rômulo Simões Angélica  
*Pró-reitor de pesquisa e pós-graduação*

Raquel Trindade Borges  
*Pró-reitora de Planejamento e desenvolvimento*

Horácio Schneider  
*Pró-reitor de relações internacionais*

Ângela Maria Rodrigues Santos  
*Coordenadora de auditoria interna*

## Apresentação

A gestão atual das organizações públicas no Brasil vem demandando a adoção de medidas e técnicas de acompanhamento e controle que visam maximizar recursos (tanto humanos como materiais) e evitar problemas de gerenciamento de tais recursos que possam comprometer o atingimento dos fins da instituição e o atendimento das demandas da população através da prestação de bons serviços.

Essa nova visão gerencial exige a aplicação de diversos mecanismos, objetivando não apenas detectar e mensurar possíveis problemas, como também o oferecimento de alternativas de soluções. Destacam-se entre esses mecanismos as políticas de gestão de riscos relacionadas à auditoria interna, os Comitês de Governança, Riscos e Controles<sup>1</sup>, que pode, ainda, ter sua atuação complementada por outras estruturas específicas definidas pela própria organização.

Enquanto a auditoria externa tem por finalidade emitir pareceres sobre as demonstrações financeiras, a auditoria interna tem como função principal avaliar os processos de gestão (inclusive acadêmica – em se tratando de uma instituição de ensino) e os respectivos controles administrativos primários, no que se refere aos seus diversos aspectos, tais como a governança corporativa, gestão de riscos e procedimentos de aderência às normas regulatórias, apontando eventuais desvios e vulnerabilidades aos quais a organização poderia estar sujeita.

Diante desse cenário, e das novas exigências regulatórias que seguem a tendência mundial de fortalecimento das estruturas e mecanismos de controle, tem aumentado consideravelmente, por parte das organizações, a implantação e/ou o aperfeiçoamento dos mecanismos de avaliação e controle de riscos, levando por consequência à elevação do grau de importância das atividades desempenhadas pela auditoria interna.

Desta feita, a relevância da auditoria interna, no processo de gestão, tem aumentado a exigência por um alto grau de especialização do quadro de auditores, o que pressupõe uma equipe multidisciplinar, atuando de forma coordenada e flexível, tendo como finalidade básica o assessoramento à administração por meio do exame e avaliação, entre outros, dos seguintes aspectos:

- a) integridade e confiabilidade das informações e registros (segurança da informação);
- b) integridade e confiabilidade dos sistemas que visam assegurar a observância das políticas, metas, planos, procedimentos, leis, normas e regulamentos, assim como da sua efetiva utilização;
- c) adequação e eficácia dos controles administrativos (por ex.: primários; processos licitatórios etc.);
- d) compatibilidade das operações e programas com os objetivos, planos e meios de execução estabelecidos no planejamento estratégico da Instituição;
- e) mensuração de problemas e riscos, assim como o oferecimento de alternativas de solução;
- f) eficácia, eficiência e economicidade no empenho e utilização dos recursos, bem como dos procedimentos e métodos de salvaguardas dos ativos e comprovação de suas existências, assim como a exatidão dos ativos e passivos.

Portanto, a estruturação de uma equipe multidisciplinar e devidamente capacitada é condição *sine qua non* para a efetividade dos trabalhos, uma vez que as avaliações dependem da correta decodificação de fatos, dados e evidências de diversas naturezas, bem como percepções e interpretações sobre diferentes assuntos, no que se refere às pessoas, à logística, aos controles, ao processo de gestão administrativa, entre outros.

---

<sup>1</sup> Vide IN Conjunta MP/CGU nº 01/2016.

Os Comitês, juntamente com os Assessores Especiais de Controle Interno (AECI), vinculados diretamente aos Ministérios, compõem a segunda linha de defesa das Instituições Públicas Federais.

O presente Manual tem por finalidade a apresentação de conceitos, definições e diretrizes gerais referentes à auditoria, bem como à concepção estrutural em que se assentam os trabalhos de auditoria interna na UFPA, assim como a sistematização das normas e procedimentos aplicáveis, com ênfase nos aspectos relacionados ao planejamento, exame, avaliação, conclusão e, quando for o caso, oferecimento de medidas saneadoras.

## ÍNDICE

1. A AUDITORIA INTERNA - AUDIN.....	7
1.1. ATRIBUTOS .....	7
1.2. COMPETÊNCIA REGIMENTAL .....	8
1.3. POSICIONAMENTO HIERÁRQUICO E GRAU DE DEPENDÊNCIA.....	9
1.4. ORGANIZAÇÃO E ESTRUTURA.....	9
1.5. ÁREAS DE ATUAÇÃO .....	9
1.6. ORIENTAÇÃO À ESTRATÉGIA .....	11
1.7. ATIVIDADE DE ORIENTAÇÃO.....	11
1.8. AVALIAÇÃO DO DESEMPENHO .....	12
1.9. ATIVIDADES SUBSIDIÁRIAS.....	12
1.10. CONTROLE SOCIAL .....	13
1.11. TOMADA DE CONTAS ESPECIAL.....	13
1.12. DILIGÊNCIAS .....	14
2. PLANEJAMENTO .....	14
2.1. MATERIALIDADE, RELEVÂNCIA E CRITICIDADE.....	14
2.2. PLANO ANUAL DE ATIVIDADES DE AUDITORIA INTERNA – PAINT .....	15
2.3. PROGRAMA DE AUDITORIA.....	15
2.4. PAPEIS DE TRABALHO – PT .....	16
2.5. AMOSTRAGEM .....	18
2.6. RISCOS OPERACIONAIS .....	21
2.7. PASTA PERMANENTE .....	22
2.8. DESENVOLVIMENTO PROFISSIONAL CONTINUADO .....	22
3. EXAME .....	22
3.1. ESPÉCIES DE AUDITORIA .....	23
Solicitação de Auditoria (SA).....	24
Nota de Auditoria (NA) .....	24
Nota Técnica (NT).....	24
3.2. CONTROLES INTERNOS ADMINISTRATIVOS OU GERENCIAIS.....	24
3.3. TESTES E TÉCNICAS DE AUDITORIA .....	26
a) testes de observância, também denominados de aderência ou de conformidade; .....	26
b) testes substantivos.....	26
3.4. PROCEDIMENTOS ANALÍTICOS DE AUDITORIA.....	28
4. AVALIAÇÃO .....	29
4.1. EVIDÊNCIAS .....	29
5. COMUNICAÇÃO.....	29
5.1. ATRIBUTOS DE QUALIDADE DAS INFORMAÇÕES .....	31
5.2. AUDIÊNCIA E COMENTÁRIOS DO AUDITADO .....	32

5.3. NÃO CONFORMIDADE COM AS NORMAS INTERNAS .....	32
5.4. ERROS E OMISSÕES .....	32
5.5. RELATÓRIO ANUAL DE ATIVIDADES DA AUDITORIA INTERNA – RAINT .....	33
6. SISTEMA DE AUDITORIA INTERNA .....	33
6.1. ACEITAÇÃO DO RISCO .....	35
7. MONITORAMENTO E CONTROLE DE QUALIDADE .....	35
8. AVALIAÇÃO DE NATUREZA OPERACIONAL E A MATRIZ DE PLANEJAMENTO .....	36
Verificar como se dá a atribuição / distribuição das atividades desenvolvidas pelos docentes	40
Verificar se há normativos sobre o assunto.....	40
8.1. DIMENSÕES DO DESEMPENHO .....	45
8.1.1. Economicidade.....	45
8.1.2. Eficiência.....	45
8.1.3. Eficácia.....	45
8.1.4. Efetividade.....	45
8.1.5. Equidade .....	45
8.2. FERRAMENTAS DE DIAGNÓSTICO DO AMBIENTE.....	45
8.3. FERRAMENTAS DE DIAGNÓSTICO DE PROCESSO .....	45
8.4. FERRAMENTAS DE DIAGNÓSTICO DE RESULTADO .....	46
9. DISPOSIÇÕES GERAIS .....	48
10. A OBSERVÂNCIA A ESTE MANUAL.....	50
11. A ATUALIZAÇÃO DESTE MANUAL DE AUDITORIA INTERNA.....	50
I - TABELA DE NÚMEROS ALEATÓRIOS .....	51
II - ALGUMAS REFERÊNCIAS DE LEIS E NORMAS .....	52
<b>III – AUDITORIA INTERNA DA UFPA E SUAS ATRIBUIÇÕES .....</b>	<b>55</b>
<b>IV - O QUE DEVE CONTER UM SUMÁRIO EXECUTIVO .....</b>	<b>59</b>
<b>VI - GLOSSÁRIO.....</b>	<b>62</b>
FORMULÁRIO DE AVALIAÇÃO, PELO AUDITADO, .....	70

## 1. A AUDITORIA INTERNA - AUDIN

A Auditoria Interna, enquanto unidade organizacional subordinada ao conselho deliberativo máximo da Instituição, tem como competência multidisciplinar prestar serviços na forma de assessoramento e consultoria interna, no intuito de agregar valor à gestão e melhorar as operações e práticas administrativas e gerenciais, propondo ações preventivas e/ou saneadoras, de forma a assistir a Instituição na consecução de seus objetivos estratégicos, *mediante abordagem sistematizada - descrita neste Manual de Auditoria Interna -*, com ênfase na avaliação da gestão de riscos operacionais, nos controles internos administrativos e no processo de governança corporativa<sup>2</sup>. Sua finalidade básica é fortalecer a gestão<sup>3</sup>.

Trata-se, portanto, de um importante componente da avaliação dos controles administrativos institucionais responsáveis pelo bom e mais adequado uso dos recursos públicos, atuando não apenas para corrigir desperdícios, impropriedades / disfunções, negligência e omissão, mas, principalmente, antecipando-se a essas ocorrências, buscando garantir os resultados pretendidos / planejados, além de ressaltar os impactos e benefícios sociais advindos, em especial sob a dimensão da equidade, intimamente ligada ao imperativo de justiça social.

Destarte, tem por objetivo primordial fortalecer a gestão e racionalizar as ações de controle institucional, bem como prestar apoio aos órgãos do Sistema de Controle Interno do Poder Executivo Federal.

O trabalho desenvolvido pela Auditoria Interna objetiva, em última instância, a adequação da gestão de riscos operacionais, dos controles internos administrativos e do processo de governança corporativa, proporcionando razoável garantia de que tais processos funcionam de acordo com o planejado, através de recomendações para a melhoria das operações da Instituição, em termos de economicidade, eficiência, eficácia, efetividade e equidade do desempenho organizacional<sup>4</sup>. Esse trabalho auditorial é exercido nos meandros dos diversos níveis e instâncias organizacionais, observando os aspectos relevantes relacionados à avaliação da gestão e dos programas de governo com reflexos na Instituição.

### 1.1. ATRIBUTOS

**1.1.1.** A atividade de auditoria interna é de alta relevância estratégica e se constitui em um conjunto de procedimentos tecnicamente normatizados e de um conjunto de técnicas que visam avaliar a gestão da Instituição, amostrando processos e resultados, mediante a confrontação de uma dada situação com um determinado critério técnico, operacional ou normativo (*benchmarking*).

**1.1.2.** Funciona por meio de acompanhamento de processos de trabalho, avaliação de resultados e proposição de ações saneadoras para os possíveis desvios da gestão, contando com o devido suporte material e de recurso humano multidisciplinar.

**1.1.3.** Os trabalhos de auditoria interna são executados por profissionais denominados auditores internos, e têm como característica principal o assessoramento diferenciado à alta administração da Instituição, buscando agregar valor à gestão e fortalecê-la.

**1.1.4.** O fortalecimento da gestão consiste em fornecer julgamentos imparciais, com independência e objetividade, no intuito de agregar valor aos processos de trabalho, contribuindo para o cumprimento das metas previstas, a execução dos programas de governo e do orçamento anual da Instituição, a comprovação da aderência às normas internas (*compliance*) e a avaliação dos resultados, consubstanciados em indicadores de desempenho quanto à economicidade, eficiência, eficácia, efetividade e equidade da gestão<sup>5</sup>, relativamente às variáveis: tempo, custo, quantidade, qualidade, acesso etc.

**1.1.5.** As atividades de auditoria interna, cuja execução pressupõe a disponibilidade de equipe multidisciplinar, focará prioritariamente nos macroprocessos finalísticos (ensino, pesquisa e extensão), inclusos os processos correlatos (administrativo, recursos humanos e materiais, orçamentário, contábil, financeiro) e programas voltados às finalidades regimentais.

---

<sup>2</sup> Cf. IN CGU nº 01/2016

<sup>3</sup> International Internal Auditors-IIA PA 1110-1

<sup>4</sup> IIA PA 2100-1

<sup>5</sup> IIA PA 1100-1

**1.1.6.** A racionalização das ações de auditoria interna, por meio de pauta de ações articuladas, objetiva eliminar atividades de controle antieconômicas - em desproporção com o dano que se desejaria supostamente apurar e ressarcir -, bem como gerar novas que preencham eventuais lacunas (de controle); essa racionalização visa otimizar a utilização dos recursos humanos, altamente especializados, e materiais disponíveis às atividades de Auditoria Interna.

**1.1.7.** Todos os sistemas, processos, operações, funções e atividades da Instituição estão sujeitos às avaliações *amostrais* dos auditores internos<sup>6</sup>, em conformidade com o planejamento anual dos trabalhos auditoriais (PAINT).

**1.1.8.** O auditor interno faz uma avaliação equilibrada das circunstâncias relevantes e os seus julgamentos não devem ser influenciados por interesses particulares ou por opiniões alheias.

**1.1.9.** O auditor interno comunicará previamente à Coordenação de Auditoria Interna qualquer situação em que exista - ou na qual se possa razoavelmente inferir que existe - conflito de interesses ou ideias preconcebidas sobre pessoas, unidades organizacionais ou sistemas administrativos a serem auditados<sup>7</sup>.

**1.1.10.** Os servidores transferidos para a Auditoria Interna não poderão auditar as atividades que previamente tenham executado em outra unidade organizacional da Instituição, até que decorra o período de quarentena de 1 (um) ano<sup>8</sup>.

**1.1.11.** Através do fornecimento de informações sobre os resultados dos trabalhos realizados, resguardada a independência da Auditoria Interna, será prestado apoio ao Sistema de Controle Interno do Poder Executivo Federal via disponibilização, para fins de consulta, dos **papeis de trabalho** utilizados e/ou produzidos (vide pág. 16), incluídos os programas de auditoria e os elementos comprobatórios respectivos, bem como, observadas a conveniência e a disponibilidade internas, e o disposto no art. 14 do Decreto-lei nº 200, de 25/02/1967, no sentido de que o trabalho administrativo deve ser racionalizado mediante simplificação de processos e supressão de controles que se evidenciarem como puramente formais ou cujo custo seja evidentemente superior ao risco, serão atendidas as solicitações de trabalhos específicos.

**1.1.12.** Os auditores internos, ao utilizar informações produzidas e/ou oferecidas pelas unidades organizacionais auditadas, devem registrar ciosamente em seus relatórios a fonte dessas informações.

## **1.2. COMPETÊNCIA REGIMENTAL**

A Equipe de Auditoria Interna tem como competências:

- a) Assessorar, orientar, acompanhar e avaliar os atos de gestão acadêmico-administrativa, orçamentária, financeira, patrimonial, operacional e de pessoal, objetivando a economicidade, a eficiência, a eficácia, a efetividade e a equidade, assim como a aderência regulatória (*compliance*);
- b) Acompanhar a implementação das recomendações e determinações de medidas saneadoras apontadas pelos órgãos / unidades do Poder Executivo Federal e do Tribunal de Contas da União;
- c) Estabelecer e monitorar planos, programas de auditoria, critérios, avaliações e métodos de trabalho, objetivando uma maior eficiência e eficácia dos controles internos administrativos, colaborando para a redução das possibilidades de fraudes e erros e eliminação de atividades que não agregam valor para a Instituição;
- d) Elaborar o Plano Anual de Atividades de Auditoria Interna – PAINT e o Relatório Anual de Atividades da Auditoria Interna – RAIN;T;
- e) Examinar e emitir parecer sobre a Prestação de Contas Anual da Instituição e em Tomadas de Contas Especial, segundo diretrizes emanadas do Sistema de Controle Interno do Poder Executivo Federal e do Tribunal de Contas da União;
- f) Avaliar os indicadores de desempenho relativos ao Sistema de Avaliação Permanente da Instituição, emitindo parecer conclusivo;

<sup>6</sup> IIA PA 2100-1

<sup>7</sup> IIA PA 1130-1

<sup>8</sup> IIA PA 1130 A1-1 e 1130 A1-2



- g) Realizar as atividades de auditoria em toda e qualquer unidade acadêmica ou administrativa da Instituição;
- h) Promover diligências e elaborar relatórios por demanda dos conselhos deliberativos superiores ou do reitor;
- i) Assessorar em grau preventivo a Reitoria, as Pró-reitorias e os Conselhos Superiores naquilo que for de sua competência, e em grau corretivo a todas as unidades e órgãos, bem como aos seus servidores (vide ponto 1.7 abaixo).

### **1.3. POSICIONAMENTO HIERÁRQUICO E GRAU DE DEPENDÊNCIA**

Quanto à vinculação hierárquica, a Auditoria Interna está subordinada ao Conselho Superior Universitário (CONSUN), e vinculada administrativamente à Presidência dos Conselhos Superiores (Reitor), sendo vedado delegar a vinculação à outra autoridade hierarquicamente inferior. Essa vinculação tem por objetivo proporcionar à Auditoria Interna um posicionamento suficientemente elevado, de modo a conferir-lhe independência organizacional e permitir-lhe desincumbir-se de suas responsabilidades com abrangência<sup>9</sup>.

A subordinação direta ao CONSUN deve assegurar independência técnica no que diz respeito à execução das atividades próprias de Auditoria Interna; cabendo ao Sistema de Controle Interno do Poder Executivo Federal supervisionar tecnicamente essas atividades<sup>10</sup>.

A Auditoria Interna não se sujeita apenas à supervisão técnica do Sistema de Controle Interno do Poder Executivo Federal, ela também está sujeita às orientações normativas oriundas dos órgãos e unidades que o integram - e a eles deve prestar apoio -, sem prejuízo, todavia, de sua liberdade quanto à fixação anual do escopo dos trabalhos auditoriais. Essa vinculação técnica visa proporcionar qualidade aos trabalhos e efetividade nos resultados das auditorias.

Em que pese à diferença de enfoques e clientela, e no que tange à tecnicidade das ações de auditoria interna governamental, a Auditoria Interna, na medida de suas possibilidades, deve pautar sua atuação em sintonia com a metodologia operativa utilizada pelos órgãos / unidades integrantes do Sistema de Controle Interno do Poder Executivo Federal, e com aquela do Tribunal de Contas da União, particularmente no que se refere às ferramentas de avaliação de natureza operacional – Anop, empregadas no diagnóstico do ambiente, dos processos de trabalho e da *performance*, sem embargo às normas de atributo e de desempenho editadas pelo *The Institute of Internal Auditors – IIA*, que constituem os padrões internacionais para a prática de auditoria interna. E por estar inserida na estrutura organizacional da Instituição e caracterizar-se pela alta especialização, deve adotar ações específicas e tempestivas na verificação da aderência às normas e diretrizes internas, conforme disposição desse Tribunal de Contas (cf. item 3.2.7.1., D.O.U. de 22/11/2005, S. 1, pág. 144).

### **1.4. ORGANIZAÇÃO E ESTRUTURA**

O Regimento Interno definirá e disporá sobre os componentes organizacionais e estruturais da Auditoria Interna, bem como suas funções e objetivos, além dos princípios e competências que lhes são atinentes.

### **1.5. ÁREAS DE ATUAÇÃO**

A atuação da Auditoria Interna abrange todas as unidades organizacionais da Instituição, constituindo-se objetos de exames amostrais os processos de trabalho, com ênfase para:

- a) sistemas administrativo-operacionais e os controles internos administrativos utilizados na gestão orçamentária, contábil, financeira, patrimonial, operacional, de pessoal e acadêmica<sup>11</sup>;
- b) a execução dos planos, programas, projetos e atividades que envolvam aplicação de recursos públicos federais;

<sup>9</sup> IIA PA 1110-1

<sup>10</sup> IIA PA 1110-1

<sup>11</sup> Para o deslanche da auditoria acadêmica é de bom alvitre conhecer o Decreto nº 5.773/2006, o qual dispõe sobre o exercício das funções de regulação, supervisão e avaliação de instituições de educação superior e cursos superiores de graduação e sequenciais no sistema federal de ensino.

- c) a aplicação de recursos da Instituição em projetos, programas etc. em parceria com entidades públicas ou privadas, ou isoladamente;
- d) os contratos e convênios firmados pelo gestor máximo da Instituição com entidades públicas ou privadas, para ações de cooperação, prestação de serviços, execução de programas e/ou projetos e a transferência de *know-how*, conhecimentos ou tecnologia;
- e) os processos de licitação, inclusive na modalidade pregão, as dispensas e as inexigibilidades;
- f) os instrumentos e sistemas de guarda e conservação dos bens e do patrimônio sob responsabilidade das unidades organizacionais da Instituição;
- g) os atos administrativos que resultem direitos e obrigações para a Instituição;
- h) os sistemas eletrônicos de processamento de dados, suas informações de entrada e de saída, objetivando constatar:
  - ✓ segurança física do ambiente e das instalações do Centro de Tecnologia da Informação e Comunicação (CTIC);
  - ✓ segurança lógica e a confidencialidade nos sistemas desenvolvidos em computadores de diversos portes;
  - ✓ eficácia dos serviços prestados pela área de informática;
  - ✓ eficiência na utilização dos diversos computadores existentes na Instituição;
- i) verificação do cumprimento das normas internas e da legislação pertinente;
- j) os processos de Tomada de Contas Especial;
- k) as iniciativas estratégicas e os indicadores de desempenho levados a efeito tendo em vista o Mapa Estratégico da Instituição.

Estão sujeitos à atuação da Auditoria Interna quaisquer unidades organizacionais ou servidores que utilizem, arrecadem, guardem, gerenciem ou administrem dinheiro, bens e valores da Instituição, ou pelos quais ela responda, ou que, em seu nome, assumam obrigações de natureza pecuniária.

Os auditores internos, quando no exercício de suas funções, deverão ter acesso irrestrito, tempestivo e completo a processos, registros, informações, documentos, a todas as funções, bens, propriedades físicas relevantes e servidores da organização, incluindo o necessário apoio e colaboração da direção das unidades que estiverem sendo auditadas (*cf.* art. 15 do novo RI-AUDIN)<sup>12</sup>, devendo os servidores em função de auditoria interna guardar o sigilo das informações, conforme previsto na normatização técnica e no parágrafo único deste mesmo art. 15 do RI-AUDIN, usando nos relatórios e notas técnicas apenas informações de caráter consolidado, sem identificação de pessoa física ou jurídica quando essas informações estiverem protegidas legalmente por sigilo - sendo vedada a obtenção de elementos comprobatórios de forma ilícita.

O auditor interno respeita o valor e a propriedade da informação que recebe e não a divulga sem a devida autorização, sendo-lhe vedado, em consciência, participar de atividades ilegais ou em atos que descreditem a Auditoria Interna ou a Instituição como um todo.

**É vedado a qualquer servidor, em exercício de auditoria interna, a extração de cópia pessoal de relatório de auditoria ou de nota técnica e dos respectivos papéis de trabalho (*file* = programa de auditoria + elementos comprobatórios), em meio físico ou em meio magnético, pois que esta documentação é propriedade da Instituição, devendo permanecer sob o estrito controle dos servidores auditores, sendo acessível apenas a pessoal autorizado<sup>13</sup>, ficando arquivada pelo prazo de 5 (cinco) anos, a contar do julgamento da Prestação de Contas Anual da Instituição, relativamente ao exercício financeiro da execução da respectiva auditoria.**

Dado que o objetivo do trabalho de auditoria inclui a promoção de controles internos administrativos eficazes, a custos razoáveis, a Coordenação de Auditoria Interna **encaminhará todas as denúncias recebidas à Comissão de Ética institucional e/ou a**

<sup>12</sup> Isto é disposto de modo similar ao encontrado no art. 26 da lei nº 10.180, de 6 de fevereiro de 2001, referente aos auditores internos do Poder executivo federal quando no desempenho de suas atribuições.

<sup>13</sup> IIA PA 2330 A1-1

**Ouvidoria**, para fins de avaliação da admissibilidade quanto à oportunidade e ao custo / benefício de um possível esforço apuratório.

Para o cumprimento de suas atribuições e alcance de suas finalidades, a Auditoria Interna deve realizar suas atividades focando nos resultados estratégicos almejados pela Instituição via PDI, para o que se utilizará de metodologia de planejamento específica, considerando:

- ✓ os programas de governo como fator básico de organização da função pública,
- ✓ a gestão organizacional como mobilização para o alcance desses resultados,
- ✓ e o Mapa Estratégico Institucional como ferramenta destinada a apresentar, de forma lógica e estruturada, as diretrizes organizacionais de médio e longo prazo.

### **1.6. ORIENTAÇÃO À ESTRATÉGIA**

O Mapa Estratégico traduz a missão, a visão e a estratégia da Instituição em um conjunto abrangente de objetivos, encadeados logicamente de forma a direcionar o comportamento e o desempenho institucionais.

O aprendizado coletivo na prática de auditoria interna deverá fomentar a capacidade de interagir sistematicamente com o ambiente e identificar mudanças, riscos, oportunidades, tendências e outros sinais, bem como de definir, priorizar e comunicar esforços que favoreçam a criação de valor para os auditados, na condição de clientes da Auditoria Interna.

Os auditores internos, à guisa de questões fundamentais para o fortalecimento institucional da Auditoria Interna, num horizonte temporal de longo prazo, deverão ter clareza sobre:

- a) propósito (para que existe a Auditoria Interna?);
- b) visão (o que se quer da Auditoria Interna?);
- c) valores que orientarão sua atuação (juntamente com os imperativos éticos e metodológicos que devem orientar as práticas auditoriais e o comportamento dos auditores).

O propósito e a visão, encampados pela Administração Superior, encontram-se explicitados neste Manual e buscam tornar a Auditoria Interna um centro de excelência em avaliação dos controles administrativos primários, em prol do fortalecimento da gestão institucional.

Quanto às crenças e aos valores que orientarão a conduta dos auditores internos rumo ao desenvolvimento de uma cultura orientada a resultados, destacam-se:

- a) trabalho em equipe;
- b) comprometimento ético com os resultados e possíveis consequências de seu trabalho, bem como com o auditado (cliente);
- c) socialização de conhecimentos técnicos;
- d) bom senso e justiça;
- e) obediência às normas internas;
- f) objetividade e disposição para ouvir / observar atentamente;
- g) provimento de melhores informações para os auditados;
- h) mente aberta à inovação;
- i) baixo custo operacional;
- j) qualidade e profissionalismo;
- k) valorização das pessoas baseada no desenvolvimento de competências;
- l) gestão participativa;
- m) constância de propósitos;
- n) busca da melhoria e aprendizagem contínuas.

É recomendável o intercâmbio multidisciplinar de informações e metodologias de trabalho entre profissionais auditores internos governamentais, devendo os auditores internos interagir com profissionais assemelhados de outras organizações públicas ou privadas, nacionais ou internacionais.

### **1.7. ATIVIDADE DE ORIENTAÇÃO**

A Auditoria Interna prestará orientação aos administradores de bens e recursos, *preferencialmente sobre teses e não sobre casos concretos*, de forma adstrita à sua área de competência. Essa atividade não se confunde com as de consultoria e assessoramento jurídico, que competem à Procuradoria Geral e seus respectivos órgãos, nem com as

atribuições da Reitoria, no que se refere aos feitos disciplinares, ou com as competências regimentais de qualquer outra unidade organizacional da Instituição.

**A opinião fortuita de algum auditor interno, preferencialmente sobre a tese e não sobre o caso concreto, não representa a opinião oficial da Auditoria Interna, cujos documentos, relatórios e notas técnicas se revestem de caráter institucional e não pessoal** (item 7 do Parecer nº 337/2005 ASJUR/CGU-PR, de 25 de outubro de 2005).

A Auditoria Interna divulgará entre as unidades organizacionais da Instituição os principais julgados do Tribunal de Contas da União, no intuito de que, sob a ótica da autotutela, os gestores pautem suas práticas, a taxas crescentes, *no diapasão da Corte de Contas*.

### **1.8. AVALIAÇÃO DO DESEMPENHO**

**Sob o ponto de vista da administração superior da Instituição, o desempenho da Auditoria Interna será avaliado de acordo com a pertinência e tempestividade de suas propostas de correção de disfunções ou impropriedades.** *Sob o ponto de vista do Sistema de Controle Interno do Poder Executivo Federal, suas atividades serão supervisionadas com o objetivo de avaliar se os trabalhos atendem a requisitos técnicos na seara da auditoria interna governamental.*

Os auditores internos serão avaliados por ocasião de cada encerramento de trabalho de campo ordinário, em caráter confidencial, mediante *feedback* oferecido pelo auditado-cliente nos termos do “Formulário de Avaliação dos Auditores Internos pelos Auditados da Instituição”, a ser preenchido pelo gestor da unidade organizacional auditada (na condição de cliente), ou preposto, e encaminhado ao Coordenador da Auditoria Interna.

Este processo elucidará a percepção da gestão para com a atividade de auditoria interna e poderá, ainda, resultar em sugestões para tornar mais eficaz e com maior capacidade de atendimento às solicitações dos gestores<sup>14</sup>.

A Auditoria Interna submeter-se-á à avaliação anual por parte de profissionais do Sistema de Controle Interno do Poder Executivo Federal, por ocasião das auditorias de gestão, a fim de que seja evidenciado o cumprimento das atividades previstas no PAINT; bem como se sujeitará, a cada três anos, à avaliação por outras unidades de auditoria interna no âmbito do Poder Executivo Federal, avaliação essa denominada “revisão pelos pares”, visando verificar se a Auditoria Interna está realizando suas atividades de acordo com as normas técnicas cabíveis<sup>15</sup>.

**O PAINT estará orientado aos objetivos estratégicos previstos no Plano de Desenvolvimento da Instituição - PDI<sup>16</sup>.**

### **1.9. ATIVIDADES SUBSIDIÁRIAS**

As atividades, executadas de forma amostral e multidisciplinar pela Auditoria Interna, destinam-se a assessorar:

- a) o exercício da administração superior na Instituição;
- b) o acompanhamento sobre o cumprimento das metas do Plano Plurianual no âmbito da Instituição, visando comprovar sua execução;
- c) os gestores no acompanhamento da execução dos programas de governo, visando comprovar o nível de execução das metas, o alcance dos objetivos e a adequação do gerenciamento;
- d) na verificação da execução do orçamento, visando comprovar a conformidade da execução com os limites e destinações estabelecidas na legislação pertinente;
- e) na verificação do desempenho da gestão, consubstanciados em indicadores de desempenho, examinando os resultados quanto à economicidade, à eficiência, à eficácia, à efetividade e à equidade da gestão acadêmico-orçamentária, financeira, patrimonial, de pessoal e demais sistemas administrativos operacionais;

<sup>14</sup> IIA PA 1311-1

<sup>15</sup> IIA PA 1312-1

<sup>16</sup> IIA PA 2020-1

- f) os gestores da Instituição quanto aos princípios e às normas pertinentes aos controles internos administrativos;
- g) no tocante aos mecanismos para o exercício do controle social sobre as ações, quando couber, bem como a adequação dos mecanismos de controle social em funcionamento no âmbito da Instituição;
- h) na orientação aos profissionais da Instituição sobre julgados do Tribunal de Contas da União acerca da gestão pública em geral;
- i) na verificação do alinhamento e da aderência das iniciativas aos objetivos estratégicos constantes do Mapa Estratégico Institucional, o qual embasa o Sistema de Avaliação Permanente do Desempenho da Instituição.

Os servidores auditores internos não poderão assumir responsabilidades operacionais extra-auditoria, caso contrário haverá enfraquecimento da objetividade na medida em que for auditada a atividade sobre a qual tenham responsabilidade e autoridade<sup>17</sup>.

Os servidores auditores internos não integrarão comissões de feitos administrativo-disciplinares, pois que se configura em situação de impedimento a designação de servidor da Auditoria Interna para compor comissão de investigação (item 1.1.2., TC-010.811/2002-8, Acórdão nº 1.157/2005-TCU, 2ª Câmara, e IIA PA 1130.A1-1).

As funções de auditoria interna deverão ser segregadas das demais atividades na Instituição (item 1.2., TC-010.240/2005-1, acórdão nº 1.214/2006-TCU, 1ª Câmara).

Se o auditor interno for solicitado, de forma excepcional, para o desempenho de trabalho extra-auditoria que possa enfraquecer a objetividade, o Coordenador da Auditoria Interna deverá informar à administração superior que tal atividade não é um trabalho de auditoria e, por conseguinte, não deverão ser tiradas conclusões como se de um trabalho de auditoria se tratasse<sup>18</sup>.

Um trabalho de auditoria poderá incluir múltiplas tarefas ou atividades destinadas a satisfazer um conjunto específico de objetivos relacionados.

O Parecer da Auditoria Interna, no processo de prestação de contas anual da Instituição, adequar-se-á às diretrizes emanadas do Tribunal de Contas da União, do Órgão Central do Sistema de Controle Interno do Poder Executivo Federal, assim como ao disposto na lei 6.404/76, cujas assinaturas ficarão a cargo, especificamente, do Coordenador da Auditoria Interna e de seu adjunto, quando for o caso, sendo necessária a assinatura de pelo menos um contador, devidamente registrado no respectivo conselho profissional.

### **1.10. CONTROLE SOCIAL**

Deverão ser fomentadas condições para a transparência administrativa e, por consequência, para o exercício do controle social sobre os programas contemplados com recursos oriundos dos orçamentos da União, visando fortalecer este mecanismo complementar de controle, por intermédio da disponibilização de informações sobre as atividades desenvolvidas, particularmente no que se refere à avaliação da execução dos programas e à avaliação da gestão no âmbito da Instituição.

A Auditoria Interna deve avaliar, usando de metodologia de amostragem estatística, os mecanismos de controle social previstos nos respectivos programas de governo, particularmente naqueles casos em que a execução das ações se realiza de forma descentralizada nos diferentes *campi* e unidades acadêmicas, devendo destacar se estão devidamente constituídos, operando adequadamente, se possuem efetiva representatividade dos agentes sociais e realizam suas atividades de forma efetiva e independente, conforme o caso.

### **1.11. TOMADA DE CONTAS ESPECIAL**

A Tomada de Contas Especial – TCE é um processo administrativo, instaurado pela autoridade administrativa competente, quando se configurar: omissão no dever de prestar contas; a não comprovação da aplicação dos recursos repassados pela Instituição; a ocorrência de

<sup>17</sup> IIA PA 1130 A1 e 1130 A1-2

<sup>18</sup> IIA PA 1130 A1-1

desfalque ou desvio de dinheiro, bens e valores públicos; ou ainda, a prática de qualquer ato ilegal, ilegítimo ou antieconômico do qual resulte dano à Instituição.

A TCE é um procedimento de exceção que visa apurar os fatos, identificar os responsáveis, quantificar o dano e obter o ressarcimento à Instituição dos prejuízos que lhe foram causados.

A atuação da Auditoria Interna sobre os processos de TCE dar-se-á em conformidade com as orientações e disposições próprias emanadas do Sistema de Controle Interno do Poder Executivo Federal e do Tribunal de Contas da União.

## 1.12. DILIGÊNCIAS

*As diligências promovidas pela Auditoria Interna visam buscar informações e esclarecimentos externamente ou junto aos gestores e demais servidores da Instituição sobre as razões que levaram à prática de qualquer **ato orçamentário, financeiro, patrimonial e/ou operacional**, seja ele **omissivo ou comissivo**, executado por gestor ou qualquer servidor da Instituição, a fim de subsidiar os exames a cargo da administração superior, inclusive no apoio institucional ao Sistema de Controle Interno do Poder Executivo Federal.*

Após a diligência, poderá ser emitida nota técnica (NT) sobre os assuntos levantados, contendo as revelações, conclusões, recomendações e ações corretivas adotadas, conforme o caso<sup>19</sup>.

A minuta da nota técnica sobre fraude deverá ser submetida à Procuradoria Geral – PROCURADORIA, para análise e revisão, se for o caso<sup>20</sup>.

Quando a diligência tiver a finalidade de verificar *in loco* processos de trabalho, no intuito de desenvolver ou aprimorar programa de auditoria, *será empreendida preferencialmente por auditor interno com formação em ciência da administração ou em ciências econômicas.*

**Nenhum trabalho de auditoria *in loco*, de cunho ordinário<sup>21</sup>, poderá ser empreendido sem que haja o respectivo programa de auditoria, o qual se configura na essência do ato de auditar, definindo o ponto de controle sobre o qual se deve atuar.**

## 2. PLANEJAMENTO

O planejamento é a etapa fundamental para o sucesso do trabalho de auditoria interna, sendo imprescindível que seja alocado o tempo adequado para sua realização. A tentativa de abreviar o tempo destinado ao planejamento muitas vezes redundando em problemas na execução, que poderão provocar acréscimo no tempo total de realização do trabalho, além de repercussões negativas em sua qualidade.

A Auditoria Interna, no seu esforço de planejamento, poderá contar com recursos externos nos casos em que se verificar a necessidade de conhecimentos adicionais ou outro domínio de técnicas, matérias e metodologias<sup>22</sup>.

### 2.1. MATERIALIDADE, RELEVÂNCIA E CRITICIDADE

As variáveis básicas a serem utilizadas pela Auditoria Interna em seu processo de planificação dos trabalhos são:

- a) materialidade;
- b) relevância;
- c) criticidade.

**A materialidade refere-se ao montante de recursos orçamentários ou financeiros alocados por uma gestão, em um específico ponto de controle (unidade organizacional, sistema, área, processo de trabalho, programa de governo ou ação) objeto dos exames pelos**

<sup>19</sup> IIA PA 1210 A2-1

<sup>20</sup> IIA PA 1210 A2-1

<sup>21</sup> Atividades Ordinárias / Regulares - trata-se das atividades de auditoria realizadas regularmente, obedecendo a um determinado nível de rotina – refere-se às atividades realizadas como decorrência de imposições legais, análises de risco, rotação de ênfase ou encomendas regulares.

<sup>22</sup> IIA PA 2230-1

auditores internos. A abordagem à essa variável do planejamento leva em consideração o caráter relativo dos valores envolvidos, geralmente expressos em termos percentuais relativamente ao total orçado.

**A relevância significa a importância relativa ou papel desempenhado por uma determinada questão, situação ou unidade organizacional, em um dado contexto.**

**A criticidade é representada pelo quadro de situações críticas (efetivas ou potenciais), identificadas em uma determinada unidade organizacional ou programa de governo, que devem ser controladas. Trata-se da composição dos elementos referenciais de vulnerabilidade, das fraquezas, dos pontos de controle com riscos operacionais latentes etc.**

Deve-se levar em consideração o valor relativo de cada situação crítica indesejada. A criticidade é ainda a condição imprópria, por não conformidade às normas internas, por ineficácia ou por ineficiência, de uma situação de gestão. Expressa a não aderência normativa e os riscos potenciais a que estão sujeitos os recursos (materiais e humanos) utilizados. Representa o perfil organizado, por área, dos pontos fracos de uma organização.

## **2.2. PLANO ANUAL DE ATIVIDADES DE AUDITORIA INTERNA – PAINTE**

As prioridades do planejamento anual das atividades da Auditoria Interna serão fundamentadas em *análise de riscos*, consistente com os objetivos da Instituição<sup>23</sup>.

O planejamento anual dos trabalhos será consubstanciado no PAINTE, a ser elaborado segundo orientações técnicas emanadas do Sistema de Controle Interno do Poder Executivo Federal.

**Ao ser aprovado o PAINTE estarão automaticamente autorizadas pela alta administração as despesas com diárias e passagens dele decorrentes.**

## **2.3. PROGRAMA DE AUDITORIA**

- ✓ Constitui-se no objetivo final do planejamento - é um plano de ação detalhado, se destinando, precipuamente, a orientar adequadamente o trabalho do auditor interno, **sendo-lhe facultando, subsidiariamente, sugerir complementações oportunas quando as circunstâncias o recomendarem.**
- ✓ **Constitui-se de definição ordenada de objetivos, escopo e um roteiro de procedimentos detalhados, destinado a orientar a equipe de auditoria;**
- ✓ *configurando-se na essência operacional do trabalho de auditoria relativamente a uma área específica da Instituição ou à gestão de determinado sistema organizacional, devendo estabelecer os procedimentos para a identificação, análise, avaliação e registro das informações durante a execução dos trabalhos*<sup>24</sup>.

O programa de auditoria será estruturado de forma padronizada e conterá, minimamente, os pontos a seguir, os quais têm caráter facultativo, porquanto dependerão de condições técnico-operacionais para serem plenamente atendidos:

- a) sistema organizacional a ser auditado (importante coletar dados sobre sua finalidade e estrutura organizacional, inclusive posicionamento dentro do sistema maior, se for o caso);
- b) conceituação (elaboração conceitual do trabalho a ser realizado);
- c) áreas envolvidas;
- d) período;
- e) objetivos;
- f) cronograma dos trabalhos;
- g) equipe de auditores internos responsável;
- h) custos envolvidos;
- i) marcas de checagem (*tick-marks*) utilizadas;
- j) procedimentos;
- k) questionário de avaliação - Controles Internos Administrativos (QACI);
- l) espaço para observações dos auditores internos;
- m) conceito dos auditores internos sobre os controles internos auditados;
- n) orientações gerais.

<sup>23</sup> IIA PA 2010-1

<sup>24</sup> IIA PA 2240 A1-1

A utilização criteriosa do programa de auditoria permitirá à equipe avaliar, em campo, a conveniência de ampliar os exames (testes de auditoria) quanto à extensão e/ou à profundidade, caso necessário.

O programa visa definir os meios mais econômicos, eficientes e oportunos para a consecução dos objetivos da auditoria. Deve ser suficientemente discutido no âmbito da Auditoria Interna e ser aprovado pelo Coordenador ou por quem por ele designado, antes do início do trabalho de campo<sup>25</sup>.

Para auxiliar o desenvolvimento do programa de auditoria serão utilizadas marcas (símbolos) usuais de verificação, denominadas marcas de checagem<sup>26</sup>. A principal função de tais marcas é evidenciar qual o tipo de revisão efetuada sobre algum item. As marcas a serem utilizadas são:

- a) conforme documento original examinado (∅)
- b) conforme registro do sistema informatizado (□)
- c) conferido (✓)
- d) cálculo conferido (Σ)
- e) ponto para relatório (X)
- f) agrupar, intercalar (⊗)
- g) classificar, ordenar (◊)
- h) extrair (Δ)
- i) mesclar, combinar (∇)
- j) decisão (◁)
- k) terminação (□)
- l) dados arquivados (◻)

É importante que os programas de auditoria indiquem claramente o significado de cada marca ou símbolo empregado.

Os servidores auditores internos dispensarão ao preparo dos programas de auditoria todo o cuidado e o empenho necessários para que o resultado final atinja o padrão de qualidade técnica almejado.

É desejável, ainda, que o programa de auditoria seja suficientemente flexível para permitir adaptações tempestivas, sempre que surgirem questões relevantes que justifiquem as alterações propostas. Qualquer modificação deve ser encaminhada por escrito à Coordenação da Auditoria Interna e receber a devida análise<sup>27</sup>.

É recomendável que o novo programa de auditoria seja submetido a, pelo menos, um teste *piloto*, especialmente diante de elevada complexidade e de falta de informações precisas a respeito do objeto da auditoria.

**De utilização obrigatória nas avaliações de natureza operacional**, e facultativa nas demais modalidades de trabalho realizadas pela Auditoria Interna, a **matriz de planejamento** constitui-se ferramenta útil para facilitar a elaboração conceitual do trabalho e subsidiar as decisões sobre a estratégia metodológica a ser empregada.

#### 2.4. PAPEIS DE TRABALHO – PT

**Os papeis de trabalho – PT constituem-se no conjunto formado pelo programa de auditoria, acrescido dos elementos comprobatórios** (formulários, documentos, fotos etc.) **coletados in loco**, e se constituem **na evidência do trabalho executado e na fundamentação da opinião da equipe de auditoria**. Ademais, qualquer informação relevante para fundamentar as conclusões e avaliações adequadas deverá ser registrada<sup>28</sup>.

Os papeis de trabalho podem ser em papel, fitas, discos, *pendrives*, CD, filmes ou outros suportes. Se os papeis de trabalho de auditoria forem em suporte diverso do papel, deve-se providenciar a obtenção de cópias de segurança<sup>29</sup>.

<sup>25</sup> IIA PA 2240 A1-1

<sup>26</sup> IIA PA 2330-1

<sup>27</sup> IIA PA 2240 A1-1

<sup>28</sup> IIA PA 2330-1

<sup>29</sup> IIA PA 2330-1



Os papéis de trabalho serão arquivados em *file* na Auditoria Interna pelo período de 5 (cinco) anos, contados do julgamento que atestou a regularidade da prestação de contas anual da Instituição, relativamente ao exercício financeiro da execução da respectiva auditoria, constituindo-se, portanto, no registro permanente do trabalho efetuado pela equipe.

A custódia dos papéis de trabalho ficará a cargo da Auditoria Interna. Os papéis de trabalho de auditoria são de propriedade da Instituição, devendo permanecer sob rigoroso controle e acessíveis somente ao pessoal autorizado<sup>30</sup> (por exemplo, aos auditores do Sistema de Controle Interno do Poder Executivo Federal e do Tribunal de Contas da União).

É com base nos papéis de trabalho que o auditor interno irá relatar suas conclusões.

**Não serão reportados em relatório ou nota técnica, conforme o caso, assuntos desprovidos de suporte comprobatório em papéis de trabalho, caso contrário, constituir-se-á em grave imperícia técnica.**

Os papéis de trabalho constituem a prova de validade dos exames efetuados e, conseqüentemente, do relatório respectivo, e devem possuir os seguintes atributos:

- a) abrangência;
- b) concisão (objetividade);
- c) clareza;
- d) limpeza.

Quando da elaboração dos papéis de trabalho, o auditor interno deve levar em consideração os seguintes imperativos de apresentação:

- a) devem ser concisos, de forma que outro leitor entenda sem a necessidade de explicações da pessoa que os elaborou;
- b) devem ser objetivos, de forma que se entenda onde o auditor interno pretende chegar com seus apontamentos;
- c) devem estar limpos, de forma a não prejudicar o seu entendimento;
- d) devem ser elaborados de forma lógica quanto ao raciocínio, na sequência natural do objetivo a ser atingido;
- e) devem ser, por si sós, completos.

São as seguintes as finalidades dos papéis de trabalho:

- a) racionalizar e auxiliar na execução do trabalho;
- b) garantir o alcance dos objetivos;
- c) evidenciar o trabalho feito e as conclusões emitidas;
- d) fundamentar e servir de suporte à minuta do relatório de auditoria ou da nota técnica;
- e) facilitar e fornecer um meio de revisão do trabalho por parte do Coordenador da Auditoria Interna;
- f) constituir um registro que possibilite consultas posteriores, a fim de se obter detalhes relacionados com a atividade de auditoria realizada;
- g) fornecer orientação para futuros trabalhos.

Sempre que possível, o Questionário de Avaliação dos Controles Internos Administrativos – QACI (vide *tb. Folha de Avaliação dos Controles*) conterà indicação de normativas ou de julgados do Tribunal de Contas da União, no intuito de facilitar os trabalhos de campo e de evitar que itens importantes possam passar despercebidos na auditoria.

Os papéis de trabalho serão revisados pelo responsável pela Auditoria e confrontados com a minuta de relatório, no intuito de averiguar a consistência interna do trabalho e se os registros na minuta do relatório são úteis e relevantes.

Os papéis de trabalho, contendo os programas de auditoria, estarão acessíveis aos auditores externos (do Sistema de Controle Interno do Poder Executivo Federal e do Tribunal de Contas da União), de modo a assegurar-lhes confiabilidade técnica em termos de exaçoão do trabalho anteriormente empreendido pelos auditores internos<sup>31</sup>.

---

<sup>30</sup> IIA PA 2330 A1-1

<sup>31</sup> IIA PA 2050-1

## 2.5. AMOSTRAGEM

As técnicas de amostragem são aplicadas como forma de viabilizar a realização de ações de auditoria em situações onde o objeto alvo da ação se apresenta em grandes quantidades e/ou se distribui de maneira bastante irregular no universo a ser auditado. A amostragem é também aplicada em função da necessidade de obtenção de informações em tempo hábil, em casos em que as ações necessárias para obtê-las na sua totalidade, tornam-se impraticável, até mesmo em termos de custo / benefício.

Para a definição do tipo de processo de amostragem, o auditor deve considerar a acessibilidade aos elementos da população de interesse ou necessários para realizar seu levantamento (a disponibilidade ou não de poder ter acesso a esses elementos), a oportunidade apresentada pela ocorrência de fatos ou eventos relativos ao acesso aos componentes da população, a representatividade desejada ou necessária desses elementos em relação à população que os contém, a disponibilidade de tempo, recursos financeiros e humanos para realizar todo o processo, bem como o tipo de pesquisa / levantamento que deseja executar.

Existem várias razões que justificam a utilização de amostragens em levantamentos de grandes populações. Uma dessas razões é a economicidade dos meios, reforçada pelo art. 14 do Decreto-lei nº 200, de 27 de fevereiro de 1967. Onde os recursos humanos e materiais são escassos, a amostragem se torna imprescindível, viabilizando o trabalho do profissional auditor interno. Outro fator de grande importância é a necessidade de tempestividade na obtenção das informações, pois quando elas são valiosas e o tempo urge, o uso do processo de amostragem também se justifica. Outra razão é o fato de que a fiabilidade dos dados é maior devido ao número reduzido de elementos a serem avaliados, podendo-se dar mais atenção aos casos individuais, evitando-se erros nos registros. Além disso, a operacionalidade em pequena escala torna mais fácil o controle do processo como um todo.

Porém, existem casos nos quais não se recomenda a utilização de amostragem, tais como:

- a) quando a população é considerada pequena;
- b) quando as características da população são de fácil mensuração, mesmo a população não sendo pequena;
- c) quando há necessidade de alta precisão - nestes casos é recomendável trabalhar com toda a população (fazer censo).

As amostragens podem ser agrupadas em dois tipos: probabilística e não probabilística.

Existem situações em que a natureza e qualidade dos itens a serem testados não permitem a utilização de amostragem probabilística, ou os motivos da realização da auditoria torna desnecessária a imparcialidade. Nestes casos os testes têm base no julgamento pessoal do auditor, o qual efetua a seleção dos itens subjetivamente, calcado principalmente na sua capacidade e experiência profissionais, sob a motivação de suspeita de erros, impropriedades / disfunções e fraudes.

A principal característica da amostragem não probabilística é o fato de ser baseada principalmente ou exclusivamente no uso de certos *critérios de seleção* dependentes da experiência do auditor, dispensando ou mesmo inviabilizando a aplicação de tratamento estatístico aos dados e, por consequência, a generalização estatística dos resultados a partir desses dados, obtidos através da amostra, à população. Enfim, as análises devem fazer referência apenas ao(s) grupo(s) analisado(s), jamais à população da qual os elementos foram retirados. Essa limitação faz com que os dados obtidos a partir de amostras não probabilísticas não sirvam de suporte para uma argumentação, visto que a extrapolação (generalização) dos resultados não são passíveis de demonstração segundo as normas de cálculos probabilísticos existentes. Contudo, é inegável a sua utilidade dentro de determinados contextos, tal como na busca exploratória de informações ou sondagens, quando se deseja obter informações detalhadas sobre questões particulares, durante um espaço de tempo específico.

Amostragem não probabilística é aquela em que a seleção dos elementos da população para compor a amostra depende, pelo menos em parte, do tirocínio do avaliador (auditor / pesquisador / entrevistador).

Exemplos de amostras não probabilísticas:

- por conveniência (escolha totalmente oportunística ou acidental);
- por julgamento ou avaliação intencional;
- por cotas (proporcionais);
- por escolha sequencial;
- amostra sem restrições (amostragem discricional);
- e tipo "bola de neve".

**O tamanho usual da amostra em trabalhos de auditoria interna fazendo uso da amostragem não probabilística, salvo outras considerações (vide exemplos acima), corresponde a 15% ou 10% da população alvo,** sendo recomendável o uso de uma tábua de números equiprováveis, também denominada *tabela de números aleatórios* (vide anexo I, p. 51).

A amostragem probabilística permite conhecer as características de interesse de uma determinada população a partir de uma parcela representativa dessa população. Tal procedimento é utilizado quando se necessita obter informações sobre um ou mais aspectos de um conjunto de elementos (população) considerado muito grande ou numeroso, observando apenas uma parte do mesmo (subconjunto = amostra).

Para obtenção de uma amostra probabilística confiável faz-se necessário atentar para alguns pontos primordiais, sem os quais fica impraticável o uso da técnica<sup>32</sup>. Na elaboração do plano amostral é fundamental ter claro o objetivo da ação de controle (auditoria), ou seja, o que se deseja obter com os resultados e, de posse deles, a que conclusões se deseja chegar. Quando os objetivos estão bem definidos fica evidente qual é a população alvo a ser considerada para a composição da amostra, bem como a definição das unidades amostrais (elementos).

A partir do conhecimento da população objeto de estudo e seus elementos se torna possível conhecer como se distribuem esses elementos nessa população e, a partir daí, definir o método de amostragem a ser adotado, bem como as considerações *a priori* a serem satisfeitas para a formação e utilização de cada tipo de amostra.

Outro fator importante a ser definido previamente é a precisão que se deseja alcançar ao se fazer certas afirmativas a respeito dos dados, ou seja, o máximo de erro a ser admitido nos resultados obtidos a partir da amostra. Além disso, é importante que a seleção dos elementos da amostra seja rigorosamente aleatória. Essa exigência é necessária, pois, se na seleção da amostra não for garantida a aleatoriedade, significa que o auditor estará influenciando, com seu arbítrio pessoal, a escolha dos elementos da amostra, e colocando em risco todo o trabalho a ser realizado, pois as informações obtidas a partir dessa amostra arbitrada pelo julgamento do auditor irão trazer resultados enviesados a respeito do universo em questão (note-se que agora não estamos mais tratando de amostragem não probabilística). Ou seja, uma amostra mal dimensionada, e sem aleatoriedade, é tendenciosa, levando o auditor a conclusões errôneas a respeito da população da qual a(s) amostra(s) foi(ram) extraída(s).

Existem situações nas quais não é possível a obtenção de informações a respeito da população e a distribuição de seus componentes, seja pelo fato de a obtenção dessas informações ser muito dispendiosa, ou pelo fato de se precisar dispendir muito tempo para obtê-las. Ou mesmo, pelo fato do acesso às mesmas somente ser possível no ato da ação de auditoria / fiscalização.

Sendo assim, é usual a utilização de tabelas aplicadas ao Controle Estatístico de Qualidade, com a definição prévia da probabilidade do risco que se deseja assumir (valor do risco ou valor alfa), ou seja, qual o limite máximo de itens ou elementos irregulares aceitáveis para se considerar uma situação regular, a partir da qual (definição da probabilidade de risco associado) o tamanho da amostra é dimensionado. A utilização dessas tabelas deve ser feita com muito critério, pois os resultados obtidos das amostras assim dimensionadas são bastante específicos. Tais situações específicas devem ser devidamente estudadas, pois essas tabelas não são de aplicação generalizada, sendo necessário o estudo de cada caso em separado, mensurando as vantagens e desvantagens da sua utilização.

---

<sup>32</sup> Para uma explanação mais detalhada sobre o assunto, sugere-se a consulta ao sítio [http://www.fecap.br/adm\\_online/art23/tania2.htm](http://www.fecap.br/adm_online/art23/tania2.htm).

Diante do exposto, e do fato de que o *Pedido da Ação de Controle* é encaminhado conforme o Plano Amostral elaborado, é necessário que o planejador da ação faça constar no relatório final de acompanhamento todas as considerações adotadas na elaboração do mesmo, tais como: nível de confiança (valor  $\alpha$ ), margem de erro (valor  $p$ ), tipo de amostra escolhido, divisões da população, caso seja a nível de estratos (unidades, subunidades etc.), ou ainda, por tipos de ocorrência.

O auditor interno, ao recorrer a uma amostra, poderá inferir os parâmetros de dada população a partir de um subconjunto, retirado preferencialmente de modo aleatório do seio da população original. Tal subconjunto (amostra), embora numericamente em menor dimensão, deve representar, em estado miniaturial, as características essenciais da população da qual foi retirado, de modo que se tenha relativa certeza de que não haverá comprometimento da relevância das informações assim obtidas.

As informações obtidas a partir desse subconjunto somente poderão ser utilizadas (e consideradas válidas e fidedignas), de forma a permitir certas conclusões a respeito do todo, população, caso este subconjunto guarde, em proporções menores, as características julgadas relevantes para que o trabalho de auditoria chegue a bom termo, ou seja, a amostra deve representar a população naqueles aspectos que lhe são característicos e que são de interesse para as análises que serão empreendidas. Resumindo, a amostra probabilística deve ser representativa da população que lhe deu origem.

Para uma amostra ser considerada representativa de uma população, ela deve guardar as principais características dos elementos que compõem essa população, bem como ter garantida que a probabilidade de ocorrência (seleção) de cada elemento individual que a irá compor é a mesma e diferente de zero.

Ou seja, uma amostra probabilística, para ser boa, tem de ser representativa, devendo conter, proporcionalmente ao seu tamanho, tudo o que a população possui – qualitativa e quantitativamente – e que seja de interesse para a amostragem. Vale ressaltar, não qualquer característica da população, nem, muito menos, todas as características presentes na população, apenas aquelas características julgadas de relevante interesse para o levantamento. E para que lhe seja garantida a imparcialidade indispensável, seus componentes têm de ser escolhidos de modo randômico (aleatório).

Atenção: não é suficiente que a escolha dos membros seja aleatória para que o processo de amostragem seja considerado probabilístico; é igualmente importante que todos os membros da população tenham a mesma probabilidade de ser escolhidos para compor a amostra (segundo a escolha aleatória com reposição).

A representatividade - fundamental para a amostra ser útil - é uma propriedade que depende da forma de seleção da amostra e do tamanho da população. A amostra tem maior probabilidade de representar a população quando é composta ao acaso (aleatoriamente).

Torna-se mais fácil a aplicação dessa técnica em auditoria interna quando os elementos da população são ordenados em uma lista ou tabela, a qual integrará os papeis de trabalho, à guisa de comprovante da lisura e da imparcialidade do procedimento adotado pelo auditor interno, com o registro do número da tábua de números aleatórios utilizada (1, 2 ou 3 – ver anexo), do número da coluna (1 a 6 – 7 a 12) e do número da linha (1 a 21), *os quais deverão ser escolhidos, preferencialmente, pelo cliente auditado.*

Todo o planejamento deverá ser documentado<sup>33</sup>. Assim sendo, **deve ser evitada a utilização de programas de informática ou de máquinas geradoras de números aleatórios, posto que dificultam a demonstrabilidade da imparcialidade, em papeis de trabalho, do procedimento adotado pelo profissional auditor interno.**

Amostragem probabilística é aquela que garante a qualquer elemento da população a mesma chance conhecida de ser selecionado para compor a amostra. Tal processo fornece amostras nas quais os indivíduos que as compõem tiveram a mesma probabilidade (diferente de zero) de serem escolhidos para as comporem. Tais amostras têm como característica fundamental o fato de poder serem submetidas a tratamento estatístico, sendo destarte os resultados obtidos generalizáveis, com determinada margem de erro, à população da qual os elementos amostrais foram retirados.

---

<sup>33</sup> IIA PA 2210-1

Para a definição e seleção de uma amostra através de um processo de amostragem probabilística é necessário, preliminarmente, definir clara e objetivamente a população-mãe e poder identificar individualmente cada um dos membros dessa população (o que permitirá selecionar efetivamente cada membro, independentemente de eventuais considerações a respeito de dificuldade ou facilidade em poder contatar os componentes da amostra).

A amostragem estatística probabilística conta com diversas formas de composição da amostra: amostragem aleatória simples; amostragem sistemática; amostragem aleatória estratificada; amostragem por *clusters* (aglomerados, agrupamentos ou conglomerados); amostragem multi-etapas.

A Amostra Aleatória Simples tem como característica o fato de cada elemento da população ter a mesma chance de pertencer à amostra. Considera-se para isso que os elementos da população em questão estão distribuídos de maneira homogênea e regular. Nas demais formas ou procedimentos de amostragem probabilística, pelo fato dos elementos não se distribuírem de maneira uniforme na população, se faz necessário dispor de técnicas mais sofisticadas para a obtenção do tamanho da amostra e concomitante seleção de seus componentes.

## 2.6. RISCOS OPERACIONAIS

A avaliação de riscos, durante a fase do planejamento da auditoria, destina-se à identificação de áreas e sistemas relevantes a serem auditados<sup>34</sup>.

São as seguintes as espécies de riscos operacionais:

- a) risco humano (erro não intencional; pré-qualificação / qualificação; **fraude**);
- b) risco de processo (controle; conformidade; técnico; modelagem; transação);
- c) risco tecnológico (equipamentos; sistemas; confiabilidade da informação).

A fraude engloba um conjunto de irregularidades e ilegalidades caracterizado pelo engano intencional, encobertamento ou violação da confiança. Pode ser perpetrada em benefício de pessoas ou em prejuízo da organização, por pessoas externas à Instituição ou integrantes dela<sup>35</sup>.

O desencorajamento da fraude consiste em ações tomadas tempestivamente para dissuadir práticas fraudulentas e limitar os riscos operacionais. O principal mecanismo para o desencorajamento da fraude são os controles internos administrativos. A responsabilidade primeira pelo estabelecimento e manutenção de controles, a custos razoáveis, recai sobre os gestores<sup>36</sup>.

**Apesar de não ser o objetivo primordial das atividades da Auditoria Interna a busca de fraudes**, o auditor interno deve estar consciente da possibilidade de, no decorrer dos exames e testes, defrontar-se com tais ocorrências. Compete-lhe, assim, prestar especial atenção às transações ou situações que apresentem indícios de fraudes e, quando obtidas evidências, comunicar o fato à alta administração para a adoção das medidas corretivas cabíveis.

**Avaliar risco em auditoria interna significa identificar, medir e priorizar os riscos para possibilitar a focalização das áreas mais significativas a serem auditadas.** A avaliação do risco é utilizada para identificar as áreas mais importantes dentro do seu âmbito de atuação, permitindo ao auditor interno delinear um planejamento de auditoria capaz de testar os controles mais significativos para as questões de auditoria que se mostrarem materialmente e criticamente relevantes.

Como ferramenta para a avaliação de riscos, de forma a sistematizar e estruturar informações de risco sobre o ambiente sob análise, pode-se utilizar o Diagrama de Avaliação de Risco, que estabelece o impacto potencial e as probabilidades de ocorrência dos riscos identificados.

Os riscos considerados de baixo impacto, ou seja, de consequências de baixa gravidade, poderão ser aceitos e monitorados, com ou sem redirecionamento de condutas / procedimentos. Os riscos de alto impacto poderão requerer a adoção de medidas

<sup>34</sup> IIA PA 2210-1

<sup>35</sup> IIA PA 1210 A2-1

<sup>36</sup> IIA PA 1210 A2-2

saneadoras. Os riscos que, além de alto impacto, apresentarem alta probabilidade de ocorrência, merecerão imediatas medidas saneadoras.

**A auditoria com foco em resultados e centrada no risco acrescenta mais valor à organização do que uma auditoria centrada apenas nos aspectos de conformidade.**

Trata-se de novo paradigma, que **significa ampliar a perspectiva da auditoria interna de modo a abarcar aos programas de auditoria e de avaliação de natureza operacional as técnicas de gestão de riscos.**

## **2.7. PASTA PERMANENTE**

**A Auditoria Interna manterá informações úteis, atualizadas e digitalizadas para subsidiar os trabalhos dos servidores auditores internos, denominada *Pasta Permanente*, a ser disponibilizada no espaço específico da Auditoria Interna na intranet.**

*A Pasta Permanente conterá, entre outros documentos, a legislação federal aplicável à Instituição e os principais acórdãos do Tribunal de Contas da União.*

## **2.8. DESENVOLVIMENTO PROFISSIONAL CONTINUADO**

Os auditores internos deverão aperfeiçoar seus conhecimentos, capacidades e outras competências mediante um desenvolvimento profissional contínuo<sup>37</sup>.

A formação continuada<sup>38</sup> pode ser obtida pela frequência a conferências, seminários, cursos universitários, programas de formação interna e participação em projetos de pesquisa<sup>39</sup>.

A Instituição deve encorajar e patrocinar os servidores auditores internos a demonstrar sua proficiência mediante a obtenção do *Certified Internal Auditor – CIA*, ou outras postas à disposição pelo *Institute of Internal Auditors*; além disso, serão destinadas pelo menos 8% das horas anuais trabalhadas para a realização de treinamentos<sup>40</sup> e/ou estudos.

Os profissionais da Auditoria Interna deverão possuir, coletivamente, os conhecimentos e dominar as técnicas e as matérias essenciais à prática da profissão na Instituição<sup>41</sup>.

É responsabilidade do auditor interno manter-se atualizado sobre as espécies de fraudes registradas no histórico de vida da organização e, desta forma, estar atento para identificar possíveis sinais de fraude<sup>42</sup>.

Por outro lado, não se espera que o auditor interno tenha um cabedal equivalente ao de um profissional cuja principal responsabilidade é a detecção e a investigação de práticas fraudulentas. Entretanto, vale ressaltar: os procedimentos de auditoria interna, por si sós, mesmo quando executados com zelo profissional, não são suficientes para garantir que a fraude será detectada<sup>43</sup>.

## **3. EXAME**

Os auditores internos, quando no exercício de suas funções, deverão ter acesso tempestivo e irrestrito a processos, registros, informações e documentos considerados indispensáveis ao cumprimento de suas atribuições, bem como a todas as funções, bens, propriedades físicas relevantes e servidores da organização, incluindo o necessário apoio e colaboração da direção das unidades que estiverem sendo auditadas, devendo guardar o sigilo das informações<sup>44</sup>, sob pena de grave falta de zelo funcional.

Quando houver limitação da ação auditorial, o fato deverá ser comunicado, de imediato, por escrito, ao nível gerencial máximo da unidade organizacional auditada, solicitando as

<sup>37</sup> IIA PA 1230-1

<sup>38</sup> Os encontros patrocinados pelo FONAI (FÓRUM NACIONAL DOS AUDITORES INTERNOS LIGADOS ÀS IFE'S) é uma boa oportunidade de formação continuada.

<sup>39</sup> IIA PA 1230-1

<sup>40</sup> Decisão n.º 692/94 TCU/Plenário

<sup>41</sup> IIA PA 1210-1

<sup>42</sup> IIA PA 1210 A2-1

<sup>43</sup> IIA PA 1210 A2-1

<sup>44</sup> Cf. artigo 14 do Regimento Interno da Audin.

providências necessárias<sup>45</sup>. A independência permite ao auditor interno promover julgamentos imparciais e sem preconceitos<sup>46</sup>.

O auditor interno deverá ser prudente na utilização e proteção da informação obtida no desempenho de suas atividades. Não deverá utilizar a informação para benefício próprio ou que, de outra forma, estaria em desacordo com as normas internas da organização ou em detrimento dos objetivos legítimos da Instituição.

### **3.1. ESPÉCIES DE AUDITORIA**

A finalidade clássica da atividade de auditoria interna é comprovar a legalidade e legitimidade dos atos e fatos administrativos, e avaliar os resultados alcançados quanto aos aspectos de economicidade, eficiência, eficácia, efetividade e equidade da gestão orçamentária, financeira, patrimonial, operacional, contábil e acadêmica (atividades-fim) das unidades organizacionais e da Instituição como um todo.

Os trabalhos de auditoria, que geram relatórios, classificam-se em:

a) auditoria de avaliação da gestão: esse tipo de auditoria objetiva emitir opinião com vistas à elaboração do Parecer da Auditoria Interna no processo de prestação de contas anual da Instituição, relativamente ao exercício findo, atendendo às diretrizes do Órgão Central do Sistema de Controle Interno do Poder Executivo Federal;

b) auditoria de acompanhamento da gestão: realizada ao longo dos processos de gestão, com o objetivo de atuar tempestivamente sobre os atos efetivos e os efeitos potenciais positivos e negativos de uma unidade organizacional, evidenciando melhorias e economias existentes no processo ou prevenindo "gargalos" ao desempenho da missão institucional da Instituição (uma das formas desse tipo de auditoria é a chamada auditoria acadêmica, realizada nos macroprocessos finalísticos da Instituição: Ensino, Pesquisa e Extensão);

c) auditoria contábil-financeira: compreende o exame *in loco* e/ou à distância (via SIAFI ou outros sistemas informatizados) nos registros e documentos pertinentes ao controle do patrimônio, e a coleta de informações e confirmações mediante procedimentos específicos explicitados em programa de auditoria. Objetivam obter elementos comprobatórios suficientes que permitam opinar se os registros contábeis e financeiros foram efetuados de acordo com os princípios fundamentais de contabilidade, e se as demonstrações que deles se originaram refletem, adequadamente, em seus aspectos mais relevantes, a situação econômico-financeira do patrimônio, os resultados do período administrativo examinado e as demais situações nelas demonstradas;

d) auditoria especial: objetiva o exame não previsto de fatos ou situações consideradas relevantes, de natureza incomum ou extraordinária, sendo realizadas para atender solicitação expressa de autoridade competente. Em tais casos a existência prévia de programa de auditoria poderá ser dispensada<sup>47</sup>.

À guisa de informação, vale pontuar que a CF-1988 em seu art. 71 prevê 5 (cinco) tipos de auditoria, a saber: contabil, financeira, orçamentária, operacional e patrimonial.

A Auditoria Interna executa outros trabalhos, não inseridos nessa classificação, demandados pelo CONSUN, cujos resultados das avaliações, inclusive de natureza operacional, serão destinados à Administração Superior da Instituição, na forma de nota técnica (por ex.: auditoria acadêmica).

Os trabalhos de auditoria tradicionais serão executados das seguintes formas:

a) direta – trata-se das atividades de auditoria executadas diretamente por servidores da Auditoria Interna da Instituição;

b) integrada – executada em conjunto com servidores da Instituição, externos a Auditoria Interna;

---

<sup>45</sup> IIA PA 1130-1

<sup>46</sup> IIA PA 1100-1

<sup>47</sup> IIA PA 2010-1

c) compartilhada – coordenada pelo Sistema de Controle Interno do Poder Executivo Federal com o auxílio de servidores auditores internos da Instituição.

### **Solicitação de Auditoria (SA)**

SA é o documento endereçado ao dirigente máximo da unidade auditada, utilizado pela equipe de auditores ao longo da fase de apuração, para:

- ✓ solicitar o acesso da equipe de auditores às dependências da unidade auditada;
- ✓ informar à unidade auditada as ocorrências identificadas pela equipe de auditoria, que poderão constituir-se em registros do relatório de auditoria a ser emitido;
- ✓ solicitar a apresentação de documentos, informações, justificativas e demais elementos necessários às atividades de auditoria.

### **Nota de Auditoria (NA)**

Objetiva obter a manifestação dos agentes sobre fatos que resultaram em prejuízo à Fazenda Nacional, bem como obter suporte à opinião do Auditor na emissão do seu Parecer de Auditoria.

NA é documento emitido pela equipe de auditores, resultante de constatações obtidas em auditorias previstas no PAINTE, auditorias especiais ou demais ações empreendidas. Destina-se a:

- ✓ alertar o gestor quanto à impropriedade ou irregularidade que possa ser imediatamente sanada;
- ✓ solicitar ação corretiva ou saneadora para fatos de caráter não postergável ou evidências sobre questões pontuais – falhas formais – evidenciados durante os trabalhos de campo;
- ✓ dar ciência ao gestor / administrador da área auditada das irregularidades constatadas ou apuradas no desenvolvimento dos trabalhos de auditoria;
- ✓ recomendar ou sugerir solução para situações potencialmente danosas ao patrimônio da Instituição, passíveis de serem evitadas pela assunção de procedimentos corretivos.

A Nota de Auditoria representa a forma mais tempestiva de comunicação formal de resultados.

### **Nota Técnica (NT)**

Esse tipo de documento só deve ser apresentado quando houver imperiosa necessidade de fundamentação formal específica ou técnica, devendo, destarte, ser elaborado por especialistas ou técnicos especializados em determinado assunto ou tema na área objeto da nota. Difere do Parecer pela abrangência analítica do contexto geral a que se refere, contendo aspectos históricos e fundamentação legal.

Deve ser escrita de maneira impessoal (uso da terceira pessoa é recomendado) e formal. No mais, há necessidade de ser subscrita e validada por autoridade competente para fins das providências cabíveis, e apresentar, obrigatoriamente, opções ou alternativas que possam embasar a tomada de decisão por quem de direito.

A NT se compõe de três partes: introdução (onde são apresentados, de forma sucinta e objetiva, sem comprometer a devida abrangência, a fundamentação legal ou os marcos históricos); desenvolvimento (aqui o responsável deslinda a análise técnica, juntamente com seus pareceres a respeito do assunto); conclusão (emissão de parecer - favorável ou desfavorável -, relacionado ao âmbito do assunto em tela, acompanhado de indicações, sugestões e/ou notas de providências).

## **3.2. CONTROLES INTERNOS ADMINISTRATIVOS OU GERENCIAIS**

Devem ser entendidos como quaisquer ações, métodos ou procedimentos adotados pela Instituição ou por uma de suas unidades organizacionais, compreendendo tanto a Administração Superior como os demais níveis gerenciais apropriados, relacionados com a eficiência operacional e obediências às diretrizes estratégicas, para aumentar a probabilidade de que os objetivos e metas previstos no Plano de Desenvolvimento Institucional - PDI e Planos de Desenvolvimento das Unidades - PDU's sejam atingidos. A Administração Superior (inclusas as Pró-reitorias) organiza e planifica, dirige e controla – no nível macro - o



desempenho administrativo de maneira a possibilitar com razoável grau de segurança essa realização.

Um controle interno é qualquer ação adotada pelo gestor no intuito de reforçar a possibilidade de que os objetivos e metas estabelecidos sejam alcançados. O conceito de controles internos gerenciais ou administrativos, ou sistema de controles internos, significa o conjunto integrado de componentes de controle e atividades utilizados pela Instituição para alcançar os seus objetivos e metas<sup>48</sup>.

Os controles internos podem ser:

- a) preventivos (buscam evitar que fatos indesejáveis ocorram);
- b) detectores (para detectar e corrigir fatos indesejáveis já ocorridos);
- c) diretivos (para provocar ou encorajar a ocorrência de fatos desejáveis)<sup>49</sup>.

Em linhas gerais, os controles internos funcionam com os seguintes objetivos:

- a) salvaguardar os ativos de prejuízos decorrentes de fraudes ou de erros não intencionais;
- b) antecipar-se, preventivamente, ao cometimento de erros, desperdícios, abusos e práticas antieconômicas e fraudulentas;
- c) assegurar a validade e integridade dos dados financeiros e contábeis que serão utilizados pelos gestores para a tomada de decisões;
- d) incrementar a eficiência operacional e promover a obediência às normas internas;
- e) assegurar aderência às diretrizes estratégicas, planos, normas e procedimentos da Instituição;
- f) propiciar informações oportunas e confiáveis, inclusive de caráter administrativo / operacional, sobre os resultados e efeitos atingidos;
- g) permitir a implementação de programas, projetos, atividades, sistemas e operações, visando a economicidade, eficiência, eficácia, efetividade e equidade.

Os controles internos administrativos implementados na Instituição têm caráter prioritariamente preventivo, e se prestam como instrumentos auxiliares de gestão relativamente a todos os níveis hierárquico-organizacionais.

O ambiente organizacional deve favorecer a consciência institucional sobre os controles internos administrativos<sup>50</sup>.

Um necessário **ambiente de controle** na Instituição, fomentado pelas atitudes e ações dos gestores e demais servidores, inclui:

- a) valores éticos compartilhados;
- b) filosofia e estilo de gestão;
- c) estrutura organizacional;
- d) delegação de responsabilidades;
- e) política e prática da gestão de pessoas;
- f) competência técnica dos profissionais;
- g) canais de comunicação capazes de dar à gestão informações adequadas e fidedignas.

A Auditoria Interna deverá, periodicamente, avaliar as práticas relativas à segurança da informação e recomendar, se apropriado, o incremento ou a implementação de novos controles e salvaguardas<sup>51</sup>.

Na avaliação dos controles internos institucionais, a Auditoria Interna deverá levar em consideração:

- a) relação custo / benefício: consiste na avaliação do custo de um controle em relação aos benefícios que ele possa proporcionar;
- b) qualificação adequada, treinamento e rodízio de funcionários: a eficácia dos controles internos gerenciais está diretamente relacionada com a competência, formação profissional e integridade do pessoal. É imprescindível haver uma política de pessoal que contemple:

---

<sup>48</sup> IIA PA 2100-1

<sup>49</sup> IIA PA 2100-1

<sup>50</sup> IIA PA 1210 A2-1

<sup>51</sup> IIA PA 2100-2

- b.1) seleção e treinamento de forma criteriosa e sistematizada, buscando melhor rendimento e menores custos;
- b.2) rodízio de funções, com vistas a reduzir / eliminar possibilidades de fraudes;
- b.3) obrigatoriedade de funcionários gozarem férias regularmente, como forma, inclusive, de evitar a dissimulação de irregularidades;
- c) delegação de poderes e definição de responsabilidades: a delegação de competência, conforme previsto em lei, será utilizada como instrumento de descentralização administrativa, com vistas a assegurar maior rapidez e objetividade às decisões, e o ato de delegação deverá indicar, com precisão, a autoridade delegante, o servidor delegado e o objeto da delegação, devendo ser observado o seguinte:
  - c.1) existência de estatuto ou regimento e organograma adequados, em que a definição de autoridade e consequentes responsabilidades sejam claras e satisfaçam plenamente as necessidades da organização;
  - c.2) existência de manuais de procedimentos e rotinas, claramente determinados, que considerem as funções e atribuições de todos os setores da Instituição;
- d) segregação de funções: a estrutura das unidades organizacionais deve prever a separação entre as funções de autorização ou aprovação de operações, execução, controle e contabilização, de tal forma que nenhuma pessoa detenha competências e atribuições em desacordo com este princípio;
- e) instruções devidamente formalizadas: para atingir um grau de segurança adequado é indispensável que as ações, procedimentos e instruções sejam disciplinados e formalizados por meio de instrumentos eficazes e específicos, ou seja, claros e objetivos, e emitidos por autoridade competente;
- f) controles sobre as transações: é imprescindível estabelecer o acompanhamento dos fatos contábeis, financeiros e operacionais, objetivando que sejam efetuados mediante atos legítimos, relacionados com a finalidade da unidade ou entidade e autorizados por quem de direito;
- g) aderência a diretrizes e normas legais: o controle interno administrativo deve assegurar observância às diretrizes, planos, normas, leis, regulamentos e procedimentos administrativos, e que os atos e fatos de gestão sejam efetuados mediante atos legítimos, relacionados com a finalidade da unidade ou órgão.

A Auditoria Interna se constitui em um dos elos do sistema interno de controle<sup>52</sup>, tendo como um de seus objetivos a avaliação dos controles internos administrativos da Instituição.

Existem limitações inerentes ao funcionamento dos controles internos administrativos, as quais devem ser reconhecidas ao se considerar a eficácia de qualquer meio de controle, tendo em vista a possibilidade de ocorrência de falhas humanas, como interpretação errônea de instruções, negligência, conluio etc.

A avaliação preliminar dos controles internos através da aplicação do Questionário de Avaliação dos Controles Internos Administrativos – QACI poderá incluir, também, a avaliação da *força da prova* dos documentos que suportaram os registros. Quanto maior for o grau de adequação dos controles internos gerenciais / administrativos aferidos pelas respostas aos questionamentos, menor será a vulnerabilidade, podendo-se dispensar, por via de consequência, testes adicionais de auditoria ou, ainda, determinar uma menor extensão e profundidade dos próprios testes.

### **3.3. TESTES E TÉCNICAS DE AUDITORIA**

Os testes que caracterizam os procedimentos de auditoria interna são classificados em duas espécies:

- a) testes de observância**, também denominados **de aderência ou de conformidade**;
- b) testes substantivos**.

---

<sup>52</sup> As AUDINs estão sendo atualmente consideradas o terceiro nível de defesa (suporte) dos controles internos, entretanto, suas atividades não se confundem com o exercício dos controles primários da gestão, de responsabilidade dos dirigentes da instituição.

O objetivo do teste de observância é proporcionar ao auditor interno razoável segurança quanto à efetiva utilização dos procedimentos previstos como controles internos administrativos, previamente especificados pela administração superior nas normas internas. Visam, portanto, à obtenção de razoável segurança de que os procedimentos de controle interno estabelecidos pela Instituição estão em efetivo funcionamento e sendo efetivamente cumpridos. Os Questionários de Avaliação dos Controles Internos – QACI são ferramentas adequadas para a realização dos testes de observância.

Os testes substantivos são procedimentos que objetivam obter evidências que corroborem a validade e propriedade dos atos e fatos administrativos, assegurando razoável grau de certeza quanto à conformidade ou a existência de impropriedades.

Depende da decisão do auditor interno o dimensionamento do escopo dos testes substantivos a serem realizados, quanto à extensão e à profundidade. Visam, portanto, à obtenção de evidências quanto à suficiência, exatidão e validação dos dados produzidos pelos sistemas administrativos e contábil da Instituição, dividindo-se, em linhas gerais, em testes de transações e saldos, e procedimentos de revisão analítica. As espécies de testes substantivos se classificam em:

- a) circularização (confirmação, junto a terceiros, de fatos alegados pelo auditado);
- b) verificação física (*in loco*, com registro fotográfico, se possível);
- c) conciliações (confronto de registros de fontes diferenciadas);
- d) exame dos registros;
- e) análise documental;
- f) conferência de cálculos;
- g) entrevistas (indagação escrita ou oral);
- h) corte das operações (*cut-off*);
- i) rastreamento;
- j) teste laboratorial.

As inúmeras classificações e formas de apresentação das técnicas de auditoria são agrupadas nos seguintes tipos básicos:

- a) indagação escrita ou oral - uso de entrevistas e questionários junto ao pessoal da unidade organizacional auditada, para a obtenção de dados e informações;
- b) análise documental - exame de processos, atos formalizados e documentos avulsos;
- c) conferência de cálculos - revisão das memórias de cálculos ou a confirmação de valores por meio do cotejamento de elementos numéricos correlacionados, de modo a constatar a adequação dos cálculos apresentados;
- d) confirmação externa – verificação, junto a fontes externas ao auditado, da fidedignidade das informações obtidas internamente. Uma das técnicas consiste na circularização das informações, com a finalidade de obter confirmações em fonte diversa da origem dos dados;
- e) exame dos registros - verificação dos registros constantes de controles regulamentares, relatórios sistematizados, mapas e demonstrativos formalizados, elaborados de forma manual ou por sistemas informatizados. A técnica pressupõe a verificação desses registros em todas as suas formas;
- f) correlação das informações obtidas - cotejamento de informações obtidas de fontes independentes, autônomas e distintas, no interior da própria Instituição. Essa técnica procura a consistência mútua entre diferentes amostras de evidência;
- g) inspeção física - exame usado para testar a efetividade dos controles internos administrativos, particularmente daqueles relativos à segurança de quantidades físicas ou qualidade de bens tangíveis. A evidência é coletada sobre itens tangíveis;
- h) observação das atividades e condições - verificação das atividades que exigem a aplicação de testes flagrantes, com a finalidade de revelar erros, problemas ou deficiências que, de outra forma, seriam de difícil constatação. Os elementos da observação são:
  - h.1) a identificação da atividade específica a ser observada;
  - h.2) observação da sua execução;
  - h.3) comparação do comportamento observado com os padrões regulamentados ou desejados;
  - h.4) avaliação e conclusão.

- i) corte interruptivo das operações ou *cut-off* - corte das operações ou transações para apurar, de forma seccionada, a dinâmica de um procedimento. Representa a “fotografia” do momento-chave de um processo;
- j) rastreamento - investigação minuciosa, com exame de documentos, setores, unidades organizacionais e procedimentos interligados, visando dar segurança à opinião do responsável pela execução do trabalho investigativo sobre o fato em observação.

### **3.4. PROCEDIMENTOS ANALÍTICOS DE AUDITORIA**

Os servidores auditores internos deverão fundamentar as conclusões e resultados dos seus trabalhos mediante análises e avaliações apropriadas<sup>53</sup>.

Os procedimentos analíticos proporcionam ao auditor interno um meio eficiente e efetivo de fazer uma avaliação da informação recolhida durante uma auditoria. A avaliação resulta da comparação dessa informação com expectativas identificadas ou desenvolvidas pelo auditor interno<sup>54</sup>.

Os procedimentos analíticos de auditoria são úteis na identificação, entre outros aspectos, de:

- a) diferenças não esperadas;
- b) ausência de diferenças, quando esperadas;
- c) erros potenciais;
- d) impropriedades potenciais ou atos não aderentes aos normativos internos;
- e) outras transações ou fatos não recorrentes ou não usuais.

Os procedimentos analíticos adotados pelo auditor interno podem incluir:

- a) comparação de informações do período corrente com informações similares de períodos anteriores;
- b) comparação de informações do período corrente com orçamentos ou previsões;
- c) estudo de relações de informações financeiras com informações não financeiras (por exemplo, custos com pessoal com alterações no número médio de servidores);
- d) estudo de relações entre elementos de informação;
- e) comparação de informações com informações similares de outras unidades organizacionais da Instituição;
- f) comparação de informações com outras de segmentos econômicos nos quais a Instituição opera.

Os procedimentos analíticos poderão ser efetuados por meio de valores monetários, preferencialmente a preços reais (e não nominais), quantidades físicas, razões e porcentagens. Os procedimentos analíticos de auditoria incluem, mas não se limitam, a: análise de regressão, de razões ou de tendências observadas; comparações entre períodos (sazonalidades); comparação com orçamentos, previsões e informação externa de cunho econômico<sup>55</sup>.

Os procedimentos analíticos de auditoria auxiliam o auditor interno na identificação de condições que possam necessitar de testes subsequentes.

Os servidores auditores internos devem considerar as seguintes circunstâncias para avaliar em que medida utilizar os procedimentos analíticos de auditoria:

- a) a importância da área a ser examinada;
- b) a adequação dos controles internos administrativos;
- c) a disponibilidade e a confiança das informações financeira e não financeira;
- d) a precisão com a qual os resultados dos procedimentos analíticos de auditoria podem ser previstos;
- e) a disponibilidade e a comparabilidade da informação referente ao segmento econômico no qual a Instituição opera;
- f) a extensão de outros procedimentos de trabalhos de auditoria já realizados, a guisa de suporte para os resultados da auditoria em curso.

<sup>53</sup> IIA PA 2320-1

<sup>54</sup> IIA PA 2320-1

<sup>55</sup> IIA PA 2320-1

Quando os procedimentos analíticos de auditoria levam à identificação de resultados ou relações inesperados, os auditores internos devem examinar e avaliar esses resultados ou relações, no intuito de se convencerem de que os resultados e relações são suficientemente explícitos. Os resultados ou relações que não forem convenientemente explicados devem ser comunicados aos níveis gerenciais pertinentes.

Dependendo das circunstâncias, o auditor interno pode recomendar a adoção de providências<sup>56</sup>.

## 4. AVALIAÇÃO

### 4.1. EVIDÊNCIAS

Evidência é a informação que o auditor interno precisa obter para registrar, na minuta do relatório, suas constatações, também denominadas de achados de auditoria, as quais servirão para a sustentação das conclusões da equipe.

As conclusões da equipe somente se justificam se amparadas pelo suporte de evidências que devem atender a determinados requisitos / atributos de validade:

- a) ser suficientes (permitir a terceiros chegarem às mesmas conclusões do auditor interno);
- b) ser relevantes ou pertinentes;
- c) ser adequadas ou fidedignas (obtidas mediante a aplicação de um procedimento aceito profissional e eticamente).

**Procedimentos de auditoria** se constituem no conjunto de técnicas que permitem ao auditor obter, legitimamente, no âmbito da Instituição, evidências relevantes, suficientes e adequadas para fundamentar sua opinião.

**Os assuntos resolvidos em campo não constarão do relatório de auditoria**, mas farão parte do *file*.

## 5. COMUNICAÇÃO

O Coordenador da Unidade deve supervisionar a elaboração e assinar todos os relatórios de auditoria<sup>57</sup>, cujos originais serão arquivados em dossiê específico na Auditoria Interna.

Quanto ao conteúdo, **os relatórios de auditoria devem ser suficientemente importantes para merecerem a atenção daqueles a quem são dirigidos**. Deverão ser evitados temas de baixa relevância ou aqueles desprovidos de lastro documental comprobatório.

Os fatos devem ser apresentados com objetividade e fidedignidade, omitindo-se atos volitivos ou voluntariosos, emoção e interesses pessoais de quem elaborou o relatório.

A linguagem utilizada deverá ser simples e clara, evitando-se rebuscamento, de modo a permitir que a mensagem seja entendida por qualquer pessoa, mesmo aquela que não detenha conhecimentos na área auditada. Os termos, siglas e abreviaturas utilizados devem estar sempre definidos.

As comunicações deverão ser corretas, objetivas, claras, concisas, construtivas, completas e oportunas<sup>58</sup>.

Quanto à concisão, deve-se avaliar o que é importante e descartar o que é desnecessário ou dispensável, evitando-se o desperdício de ideias e/ou palavras. Os parágrafos devem ser, preferencialmente, curtos.

Quando for inevitável um relatório de auditoria mais extenso, deverá ser elaborado um Sumário Executivo introdutório<sup>59</sup> (cf. pág. 59), para aumentar a possibilidade de que a

---

<sup>56</sup> IIA PA 2320-1

<sup>57</sup> IIA PA 2440-1

<sup>58</sup> IIA PA 2420-1

<sup>59</sup> Embora o sumário executivo apareça em uma das primeiras posições no relatório, ele somente deverá ser elaborado após a completção de todo o relatório, haja vista ser uma espécie de sumário do mesmo.

mensagem seja lida e compreendida, evitando-se ocasional desinteresse na sua transmissão em função da extensão.

O auditor interno deverá ser hábil no relacionamento com as pessoas e efetivo no processo de comunicação; deverá estar aberto a compreender as relações humanas e manter relações satisfatórias com os auditados (tratá-los como clientes)<sup>60</sup>; deve se preocupar com habilidades de comunicação verbal com as pessoas na Instituição, devendo manter um bom relacionamento de modo a obter cooperação para executar as tarefas que lhe foram designadas. É permitido ao auditor interno dar crédito, mediante elogio, a serviços que outros servidores da Instituição tenham executado com proficiência. Deve evitar a crítica verbal a colegas da Instituição, bem como o revidar ataques. O auditor interno procurará ser empático (ver as coisas do ponto de vista da outra pessoa), sendo necessário, para tanto, maturidade, controle emocional e esforço consciente.

O relatório deverá atender aos requisitos de fidelidade (fidedignidade), fazendo referência escrita apenas àquilo que os exames permitiram saber, sem fazer suposições. Todos os dados, deficiências e conclusões devem estar adequadamente sustentados, para efeito de prova, por suficientes evidências fornecidas pelos papeis de trabalho.

O auditor interno deverá informar ao Coordenador da Auditoria Interna qualquer situação em que exista, ou em que se possa razoavelmente inferir a existência de ideias preconcebidas ou de um conflito de interesses. Nesses casos, será nomeado outro auditor para a realização dos trabalhos<sup>61</sup>.

A exatidão dos dados e a precisão das colocações são de importância fundamental, na medida em que fornecem credibilidade ao exame efetuado. O texto do relatório deve ser cuidadosamente revisto pela equipe e pelo responsável pela auditoria, de modo a garantir a imparcialidade de julgamento.

As informações expostas devem ser apresentadas de maneira convincente relativamente à sua importância e razoabilidade das constatações, recomendações e sugestões. A informação deve ser *suficiente, competente, relevante e útil* para fornecer uma base sólida para as constatações e recomendações da Auditoria Interna.

A **informação suficiente** é factual, adequada e convincente no sentido de que uma pessoa informada e prudente chegaria às mesmas conclusões do auditor interno. A **informação competente** é de confiança e a mais acessível por meio do uso de apropriadas técnicas de auditoria. A **informação relevante** dá suporte as *constatações e recomendações* dos auditores e é consistente com os objetivos do trabalho auditorial. A **informação útil** ajuda a Instituição a atingir seus objetivos, pois que se insere na ótica do controle orientado a resultados<sup>62</sup>.

As **constatações** se referem a impropriedades pontuais que demandariam medidas corretivas ou saneadoras. As **recomendações** relevantes e úteis ao gestor, as quais poderão ser monitoradas em *follow-up*, ou não, se darão em face da fragilidade nos controles internos administrativos, na gestão de riscos operacionais e na exígua aderência aos objetivos estratégicos da Instituição (governança). As **sugestões** são de caráter mais geral, estando na dependência de ação de outras unidades organizacionais.

Nem toda constatação gera recomendação; e nem toda recomendação deve ser incluída no *follow-up* da Auditoria Interna.

Ao formular uma recomendação, sempre que possível, a equipe deve estimar a economia líquida de recursos decorrente da sua implementação, especificando, dessa maneira, o valor agregado e os benefícios advindos da atuação da Auditoria Interna. As dificuldades de quantificar os benefícios potenciais variam segundo o tipo de benefício. Entretanto, em muitos casos, os impactos financeiros podem ser estimados com razoável segurança.

O auditor interno deverá manter-se atrelado aos quesitos propostos no respectivo programa de auditoria, à exceção daqueles trabalhos extraordinários, demandados externamente.

---

<sup>60</sup> IIA PA 1210-1

<sup>61</sup> IIA PA 1130-1

<sup>62</sup> IIA PA 2310-1

O relatório deve causar boa impressão estética, devidamente titulado, e distribuído numa sequência lógica.

As conclusões devem estar coerentes e ajustadas ao conteúdo do relatório.

O relatório também deve ser convincente, de modo que as recomendações e sugestões efetuadas ganhem apoio dos atores capazes de influenciar na gestão do objeto auditado, de forma a serem efetivamente implementadas e a gerarem melhorias de desempenho ou readequação de procedimentos em benefício da Instituição.

O convencimento dos atores interessados sobre a pertinência das recomendações propostas depende da maneira como as questões de auditoria são tratadas nos relatórios. Importa que as informações sejam organizadas e dispostas com rigor técnico, com apropriado grau de detalhamento e que os principais pontos sejam destacados. O desenvolvimento do texto deve guardar coerência com a sequência lógica dos argumentos, formando um texto coeso, convincente e claro.

Cumpra às Unidades Organizacionais da Instituição se manifestar formalmente acerca das recomendações e sugestões da Auditoria Interna no prazo máximo de 20 (vinte) dias úteis da data do recebimento do Relatório de Auditoria ou da Avaliação de Natureza Operacional – Anop.

Compete ao Titular da Auditoria Interna determinar como, quando, e a quem os resultados dos trabalhos de auditoria deverão ser comunicados na forma de relatório padronizado<sup>63</sup> ou de nota técnica.

Os relatórios devem ser distribuídos a um número mínimo de agentes da Instituição capazes de assegurar que os resultados da auditoria serão levados em consideração, ou seja, os resultados serão levados ao conhecimento daqueles que estejam em posição de determinar as medidas saneadoras ou assegurar que as ações corretivas sejam implementadas<sup>64</sup>.

Aos membros do CONSUN poderá ser disponibilizado apenas um Sumário Executivo, contendo a síntese do relatório<sup>65</sup>. Entretanto, isso não elide a obrigatoriedade da Auditoria Interna, segundo o previsto nos §§ 1º e 2º do artigo 17 da IN nº 024/2015-CGU, apresentar relatórios gerenciais mensais dos trabalhos de auditoria levados a efeito.

### **5.1. ATRIBUTOS DE QUALIDADE DAS INFORMAÇÕES**

As informações que proporcionem a abordagem dos atos de gestão, fatos ou situações observados na Instituição, devem reunir principalmente os seguintes atributos de qualidade:

- a) concisão – utilizar linguagem sucinta e resumida, transmitindo o máximo de informação de forma breve. É característica dessa linguagem a precisão e a exatidão;
- b) objetividade – usar linguagem prática e positiva, demonstrando a existência real e material da informação;
- c) convicção – demonstrar a certeza da informação contida na comunicação - evitando termos e expressões que possam ensejar dúvidas -, visando persuadir e convencer qualquer pessoa para as mesmas conclusões;
- d) clareza – usar linguagem inteligível e nítida de modo a assegurar que a estrutura da comunicação e a terminologia empregada permitam que as informações sejam evidentes e transparentes, facilitando o seu entendimento;
- e) integridade – registrar a totalidade das informações de forma exata e imparcial, devendo ser incluídos na comunicação todos os fatos observados, sem nenhuma omissão, proporcionando uma visão completa das impropriedades / disfunções apontadas, recomendações efetuadas e conclusões;
- f) oportunidade – transmitir a informação, simultaneamente, com tempestividade e integridade, de modo que as comunicações sejam emitidas imediatamente com a extensão correta, a fim de que os assuntos nelas abordados possam ser objeto de oportunas providências;

---

<sup>63</sup> IIA PA 2200-1 e 2440-1

<sup>64</sup> IIA PA 2440-1

<sup>65</sup> IIA PA 2440-1

- g) coerência – assegurar que a linguagem seja harmônica e concordante, de forma que a comunicação seja lógica, correspondendo aos objetivos determinados;
- h) apresentação – assegurar que os assuntos sejam apresentados numa sequência estruturada de forma adequada, com uma linguagem que atenda, também, aos atributos de qualidade mencionados, isenta de erros ou rasuras que possam prejudicar o correto entendimento, segundo os objetivos do trabalho; e
- i) conclusividade – permitir a formação de opinião sobre as atividades realizadas (em algumas situações claramente identificadas, poderá ficar especificado que não cabe manifestação conclusiva da Auditoria Interna, principalmente nos casos em que os exames forem de caráter intermediário).

## **5.2. AUDIÊNCIA E COMENTÁRIOS DO AUDITADO**

Antes de emitir a minuta do relatório de auditoria, a equipe deverá discutir as conclusões e recomendações com os gestores relacionados aos níveis de análise empreendida<sup>66</sup>, considerando, inclusive, a necessidade dos mesmos terem assegurada, em tempo hábil, a oportunidade de apresentar esclarecimentos adicionais ou justificativas a respeito dos atos e fatos administrativos sob suas responsabilidades, respeitando-lhes o pleno exercício de seus direitos de defesa.

A discussão das conclusões e recomendações será realizada em reunião de encerramento dos trabalhos. Além disso, será enviada a versão preliminar do relatório de auditoria, em caráter confidencial, no prazo de 5 (cinco) dias úteis, para apreciação do responsável de cada unidade organizacional auditada. Estas discussões e revisões ajudam a assegurar que não se verificaram malentendidos ou incompreensões acerca dos fatos, dando oportunidade ao auditado para esclarecer pontos específicos e expressar pontos de vista sobre as constatações e recomendações<sup>67</sup>.

Manifestações posteriores do gestor auditado serão analisadas pela Auditoria Interna e informadas, oportunamente, ao órgão central do Sistema de Controle Interno do Poder Executivo Federal, no que se refere exclusivamente à remessa do relatório de auditoria ao Sistema de Controle Interno.

As auditorias subsequentes verificarão se os gestores da Instituição adotaram as providências necessárias à implementação das recomendações consignadas nos relatórios pretéritos de auditoria.

## **5.3. NÃO CONFORMIDADE COM AS NORMAS INTERNAS**

Diante da não conformidade às normas internas da Instituição que impacte negativamente um ato de gestão de relevância significativa, a comunicação em relatório desse resultado de auditoria conterà a(s) norma(s) interna(s) que não foram devidamente cumpridas, o(s) motivo(s) pelo(s) qual(ais) não foi(ram) cumprida(s), e a descrição do prejuízo causado para a unidade organizacional ou para a Instituição por essa desconformidade.

## **5.4. ERROS E OMISSÕES**

Caso a Auditoria Interna venha a incorrer em erros e/ou omissões no transcorrer dos trabalhos, tais erros e/ou omissões serão dados a conhecer, oportunamente, a todos os destinatários originais do respectivo relatório de auditoria ou da eventual nota técnica.

Periodicamente será feita revisão formal, por parte dos membros da Auditoria Interna, com vistas a avaliar internamente a qualidade dos trabalhos realizados e produzir recomendações visando aprimorar as ações de auditoria.<sup>68</sup>

---

<sup>66</sup> IIA PA 2440-1

<sup>67</sup> IIA PA 2440-1

<sup>68</sup> IIA PA 1311-1



### 5.5. RELATÓRIO ANUAL DE ATIVIDADES DA AUDITORIA INTERNA – RAINT

A Auditoria Interna submeterá o RAINT ao Conselho máximo da Instituição (CONSUN). O relatório sublinhará as constatações e as recomendações mais significativas, tenham ou não sido satisfatoriamente solucionadas, e os desvios relevantes em relação ao que foi aprovado no PAINT, bem como as razões desses desvios.<sup>69</sup>

A elaboração do RAINT seguirá normatização do Sistema de Controle Interno do Poder Executivo Federal.

Considerar-se-á como constatação mais significativa aquela que, na opinião do Coordenador da Auditoria Interna, pode afetar adversamente a Instituição. Os achados significativos podem incluir condições relacionadas com impropriedades em face dos normativos internos, erros, ineficiências, perdas, ineficácia, conflitos de interesses e pontos fracos nos controles internos administrativos.<sup>70</sup>

## 6. SISTEMA DE AUDITORIA INTERNA

Qualquer que seja o sistema de auditoria informatizado, deve estar fundamentado na IN/SFC nº 1, de 6 de abril de 2001<sup>71</sup>, e demais disposições regulamentares. No caso vertente, em seu capítulo VIII, seção I, item 7, subitem III, trata da computação eletrônica dos dados:

“Os órgãos e unidades de Controle Interno do Poder Executivo Federal devem utilizar de todos os recursos tecnológicos disponíveis na área de informática, tais como sistemas, acesso a internet, redes locais, a fim de otimizar suas ações e tornarem mais eficaz o processo de consolidação de informações e transmissão dos resultados produzidos.”

As AUDIN'S estão no rol de órgãos do Sistema de Controle Interno do Poder Executivo Federal (Figura 1 - cf. Dec. nº 3.591, de 6.09.2000), devendo suas atividades guardarem similitude com aquelas adotadas na esfera da SFC/CGU, por força do item 11, Seção I, Capítulo X do manual do Sistema de Controle Interno do Poder Executivo Federal, aprovado na forma do anexo da IN/SFC nº 01, de 6.04.2001<sup>71</sup>.

Neste sentido, o sistema a ser adotado deve atender também a objetivos estratégico-institucionais não financeiros, como o de “facilitar o acesso às informações e conhecimentos, e fortalecer os mecanismos de divulgação”, “melhorar a geração de informações e conhecimentos” e “prover a Instituição de infraestrutura de tecnologia da informação atualizada”, além de permitir a “otimização da gestão orçamentário-financeira”, objetivo este sob a perspectiva financeira.

O sistema, portanto, deve ser concebido e operado sob o escopo *pricipiológico* da moderna gestão pública gerencial, voltada para resultados. Privilegie-se a descentralização, a delegação de competências, a gestão participativa e compartilhada, a desburocratização e a democratização das informações, de modo a permitir melhor eficiência procedimental e efetividade no alcance dos objetivos da AUDIN<sup>72</sup>, ou seja, adicionar valor e melhorar as operações da Instituição nas áreas de gerenciamento de riscos, controles internos e governança corporativa, por meio de avaliações e consultorias disciplinadas e sistematizadas. Com a utilização da tecnologia da informação os registros dos processos de auditoria interna passam a ser exclusivamente digitais, o que vem a atender, inclusive, a determinação de eliminação de papéis nas correspondências internas no âmbito do Serviço Público

<sup>69</sup> IIA PA 2060-1

<sup>70</sup> IIA PA 2060-1

<sup>71</sup> Atentar para a divulgação de nova IN/MTFC revogando esta IN/SFC nº 01.

<sup>72</sup> RI-Audin - Art. 2º. A AUDIN é um órgão técnico de **assessoria à administração superior e de avaliação quanto à eficácia e eficiência dos controles internos administrativos**, com foco na missão institucional, visando a *promoção de melhorias contínuas na qualidade dos gastos públicos, com o fim de minimizar o impacto ou a probabilidade de ocorrências que possam impedir ou dificultar o alcance dos objetivos estabelecidos* (grifos acrescentados).

RI-Audin - Art. 2º, § único. As atividades de assessoramento à administração superior constituem elemento estratégico para o fortalecimento da gestão e ocorrem por meio de recomendações de ações corretivas.

Federal<sup>73</sup>. Além de eliminar por completo a necessidade de relatórios impressos, a utilização do sistema *online* permite maior celeridade processual, maior segurança de dados, acessibilidade compartilhada, simultânea e remota, economicidade e eficiência na utilização de recursos e melhor gestão do conhecimento gerado no âmbito da Unidade.

A eliminação de papel, possibilitada pelo sistema, alinha-se à necessidade de preservação da cobertura vegetal do planeta, amplamente divulgada por organismos e instituições nacionais e internacionais, a exemplo da Organização das Nações Unidas - ONU. A máxima eficiência na utilização do papel é considerada, hoje, mais do que uma necessidade em termos de economicidade, mas, principalmente, um valor social da humanidade.

A utilização do sistema dar-se-á mediante o cadastramento automático de usuários, em função dos cargos que ocupam na estrutura organizacional da Instituição. O acesso aos relatórios preliminares e demais documentos gerados poderá ser permitido a qualquer servidor lotado na unidade auditada, desde que este detenha os conhecimentos técnicos necessários, devidamente avaliados pelo gestor do órgão / unidade auditado. Essas facilidades devem permitir a instrução - com evidências que comprovem o completo atendimento às recomendações - dos processos de acompanhamento das auditorias realizadas, consignadas nos respectivos relatórios de auditoria.

O sistema, uma vez instalado e em operação, será de uso compulsório por todos os órgãos / unidades auditados, ficando igualmente disponível à Administração Superior e ao CONSUN, para consultas e averiguações nos relatórios de auditoria e de acompanhamento. Também poderão ter acesso ao Sistema os órgãos de Controle Federais, a exemplo: o Ministério da Transparência, Fiscalização e Controladoria Geral da União – MTF-CGU (incorporou a extinta CGU), e o Tribunal de Contas da União - TCU.

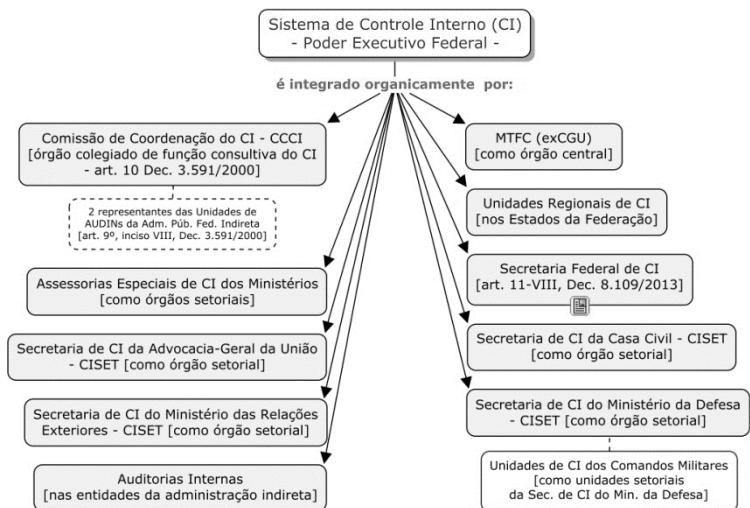


Figura 1. Órgãos e Unidades do Sistema de Controle Interno do Poder Executivo Federal, segundo o Decreto 3.591/2000 (incluída adaptação após criação do MTFC em 2016).

O acompanhamento das recomendações da Auditoria Interna será feito por meio do referido sistema<sup>74</sup>. Esse processo de monitoramento (*follow-up*) assegurará que as ações saneadoras de désvios sejam efetivamente implementadas ou, de outra sorte, indicar que o gestor aceitou o risco de não adotar qualquer medida<sup>75</sup>.

A etapa de monitoramento compreende, também, a revisão dos trabalhos realizados com base nos programas de auditoria previamente estabelecidos. Nesse sentido, o planejamento, a execução e a comunicação dos resultados devem ser supervisionados pelo responsável pela auditoria e continuamente analisados e avaliados, com o objetivo de alimentar o ciclo da metodologia dos trabalhos no âmbito da Auditoria Interna.

O monitoramento tem por finalidade básica desenvolver metodologias, corrigir desvios e garantir os objetivos previstos, constituindo-se em processo usado como orientação, desenvolvimento das equipes e aprimoramento dos trabalhos.

O monitoramento deve contribuir para o alcance dos objetivos dos trabalhos da Auditoria Interna. O papel do monitoramento dos trabalhos é identificar e localizar as falhas ou

<sup>73</sup> Cf. Decreto presidencial nº 8.539/2015-Presidência da República, datado de 8 de outubro de 2015, particularmente o art. 15, § 1º. A propósito, até outubro de 2017 todos os órgãos da administração federal direta, autárquica e fundacional devem usar o meio eletrônico para a tramitação de seus processos administrativos.

<sup>74</sup> IIA PA 2500-1

<sup>75</sup> IIA PA 2500 A1-1

distorções existentes no planejamento, na execução e na comunicação dos resultados, com vistas a indicar as correções a serem feitas, no sentido de se alcançar os objetivos colimados. A Figura 2 é uma representação esquemática das fases dos trabalhos auditoriais, segundo o que preceitua o IIA.

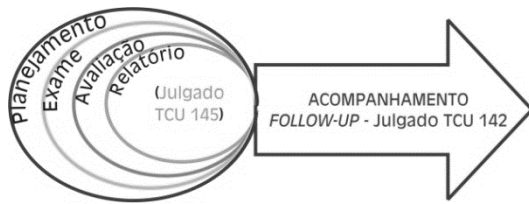


Figura 2. Representação das cinco fases dos trabalhos de auditoria, de acordo com as práticas recomendadas pelo IIA, desde a mais abrangente e inicial (Planejamento) até a fase de Acompanhamento de eventuais recomendações e sugestões.

### 6.1. ACEITAÇÃO DO RISCO

Quando o Coordenador da AUDIN for de opinião que o(s) gestor(es) optou(aram) por um nível de risco residual que é inaceitável para a Instituição, deverá discutir o assunto com a equipe de auditores. Se a decisão sobre o risco residual não for solucionada, o assunto deverá ser relatado diretamente ao CONSUN, para fins de decisão<sup>76</sup>, através de relatórios gerenciais<sup>77</sup>. Por razões de custo ou outras considerações devidamente motivadas, os gestores podem assumir o risco de não corrigir a constatação reportada pelos auditores<sup>78</sup>.

### 7. MONITORAMENTO E CONTROLE DE QUALIDADE

O controle de qualidade das atividades de auditoria interna visa estabelecer critérios de validação sobre a aderência dos trabalhos realizados pela Unidade com relação à observância das normas internas e das práticas internacionais relativas à atividade, avaliando o desempenho dos auditores internos em todas as etapas do trabalho, no intuito de identificar aspectos operativos passíveis de aperfeiçoamento.

A fim de possibilitar a consecução dos objetivos, a Auditoria Interna manterá sob constante controle e avaliação suas atividades, relacionadas, entre outros, com os seguintes e importantes aspectos:

- a) organização administrativa dos recursos humanos, materiais e instrumentais, da legislação atualizada, normas específicas, programas de auditoria, papéis de trabalho, pastas permanentes (cf. pág. 22);
- b) planejamento dos trabalhos de forma a adequar suas atividades às reais necessidades de gestão da Instituição - a curto, médio e longo prazos -, observando critérios uniformes, parâmetros previamente estabelecidos e atividades harmônicas em relação às ações desenvolvidas pelo Sistema de Controle Interno do Poder Executivo Federal e pelo Tribunal de Contas da União;
- c) a execução dos trabalhos deve ser desenvolvida atentando-se para:
  - c.1) a elaboração de papeis de trabalho limpos, claros, objetivos, conclusivos e corretamente referenciados;
  - c.2) comprovação satisfatória, através dos papéis de trabalho, das ocorrências detectadas que ensejarem sugestões e recomendações às unidades organizacionais da Instituição;
  - c.3) obediência aos modelos estabelecidos para montagem e apresentação dos relatórios e das notas técnicas;
  - c.4) distribuição dos assuntos, no corpo do relatório, com observância da fundamentação legal, quando necessária, conteúdo técnico e terminologia apropriada;
  - c.5) observância às normas ortográficas e gramaticais na redação dos relatórios;
  - c.6) elaboração de comentários sucintos sobre os assuntos enfocados nas sugestões / recomendações, sem explanações muito extensas, desnecessárias ou inexpressivas, que nada acrescentem ao trabalho;

<sup>76</sup> IIA PA 2600-1

<sup>77</sup> IN nº 024/2015 – CGU, artigo 17, §§ 1º e 2º

<sup>78</sup> IIA PA 2600-1

- c.7) não utilização de termos dúbios, obscuros ou ofensivos;
- c.8) eventual existência de interpretações ou conclusões subjetivas que evidenciem pontos de vista pessoais, não calcados em provas substanciais ou fatos devidamente comprovados;
- c.9) análise dos atos e fatos, objeto de exame, com isenção e bom senso, atendo-se mais à eficiência e segurança dos controles internos administrativos e aos riscos operacionais envolvidos, e não, especificamente, às pessoas que os tenham praticado;
- c.10) redação clara e objetiva, que transmita, por parte da equipe de auditores internos, seriedade, consideração e respeito aos responsáveis e gestores das unidades examinadas;
- c.11) conclusão objetiva, coerente com o assunto focado, e ressalvas oportunas condizentes com os itens que expressam claramente a impropriedade / disfunção detectada.

## 8. AVALIAÇÃO DE NATUREZA OPERACIONAL E A MATRIZ DE PLANEJAMENTO

A avaliação de natureza operacional consiste em avaliar as ações gerenciais e os procedimentos relacionados ao processo operacional, ou parte dele, das unidades organizacionais da Instituição, programas de governo, projetos, atividades, ou segmentos destes, com a finalidade de emitir uma opinião sobre a gestão, consubstanciada em nota técnica, quanto aos aspectos da eficiência, eficácia, economicidade, efetividade e equidade, procurando auxiliar os gestores da Instituição na gestão e no alcance dos resultados, por meio de recomendações que visem aprimorar os procedimentos, melhorar os controles internos administrativos, sensibilizar acerca dos riscos operacionais com alta probabilidade de ocorrência e alto impacto negativo<sup>79</sup>, e aumentar a responsabilidade gerencial sob a égide da governança corporativa.

Tal tipo de trabalho consiste em uma atividade de assessoramento à Administração Superior, com vistas a aprimorar as práticas dos atos e fatos administrativos, sendo desenvolvida de forma tempestiva, incidindo sobre a gestão e os programas governamentais sendo executados, e sistemas informatizados, inclusive.

Primeiramente, a Auditoria Interna deverá identificar o propósito (problema) que será focado pela **avaliação de natureza operacional - Anop**; porquanto na maior parte dos casos as solicitações de auditoria são formuladas de maneira genérica ou muito abrangente, o trabalho da equipe consistirá em definir o escopo e expressar, de forma clara e objetiva, o problema que norteará todo o esforço exploratório de concepção e execução do trabalho (definido de forma a ser exequível).

Toda e qualquer avaliação de natureza operacional deverá conter uma esquematização das informações relevantes, denominada Matriz de Planejamento, cujo propósito é auxiliar, de forma flexível, a elaboração conceitual do trabalho e a orientação da equipe na fase de execução. A **matriz de planejamento** facilitará a explicitação e comunicação do(s) método(s) a ser(em) adotado(s) nos trabalhos de campo entre a equipe de auditores e os superiores hierárquicos, auxiliando na condução dos trabalhos.

Caso a Auditoria Interna seja solicitada a interpretar ou a escolher padrões operacionais, seus profissionais deverão obter previamente o acordo dos seus clientes (auditados) quanto aos critérios necessários para a avaliação de natureza operacional.

Os seguintes elementos compõem a Matriz de Planejamento:

- ✓ questões-problema;
- ✓ informações requeridas;
- ✓ fontes de informação;
- ✓ estratégias metodológicas, métodos de coleta / obtenção de dados (técnicas de auditoria);
- ✓ métodos de análise de dados (*facultativo*);
- ✓ limitações; e
- ✓ aquilo que a análise vai permitir dizer (possíveis achados).

Embora os itens da Matriz de Planejamento sejam apresentados sequencialmente, a definição das questões-problema e a escolha das estratégias metodológicas apropriadas acontecem simultaneamente, confrontando-se cada questão com as possíveis estratégias metodológicas.

<sup>79</sup> Para mais detalhes sobre 'matriz de riscos' e riscos operacionais, vide página 62.

A **questão-problema** é o elemento central na determinação do direcionamento dos trabalhos de avaliação de natureza operacional, das metodologias e técnicas a serem adotadas e, em certo sentido, dos resultados que se pretende atingir.

Ao formular as questões e, quando necessário, as subquestões, a equipe de auditoria interna estará, ao mesmo tempo, estabelecendo com clareza o foco de sua investigação e os limites e dimensões que deverão ser observados durante a execução dos trabalhos.

Na elaboração das questões-problema devem ser levados em conta os seguintes aspectos:

- ✓ clareza e especificidade;
- ✓ uso de termos que possam ser definidos e avaliados (mensurados e/ou quantificados);
- ✓ viabilidade investigativa (possibilidade de serem respondidas);
- ✓ articulação e coerência (o conjunto das questões elaboradas deve ser capaz de esclarecer o problema de avaliação previamente identificado).

O tipo de questão-problema a ser formulado terá uma relação direta com a natureza da resposta e o tipo de informação que constará da nota técnica. As questões se classificam em três tipos:

a) questões descritivas (do tipo: “Quem?”, “Onde?”, “Quando?”, “O quê?”, “Como?”) – são formuladas de maneira a fornecer informações relevantes sobre o objeto da avaliação de natureza operacional e, em grande parte, devem ser respondidas durante a fase de execução da auditoria (exemplo de questão descritiva: “Como funciona o programa?”);

b) questões normativas – são aquelas que tratam de comparações entre o desempenho atual e aquele estabelecido em norma, padrão ou meta, tanto de caráter qualitativo quanto quantitativo (abordam o que deveria ser e, usualmente, são perguntas do tipo “O programa tem alcançado as metas previstas?”; a abordagem metodológica empregada nesses casos é a comparação com critérios previamente identificados e as técnicas de mensuração de desempenho);

c) questões avaliativas (ou de impacto, ou de causa-e-efeito) – referem-se à efetividade de um programa e vão além das questões descritivas e normativas, visando focar o que teria ocorrido caso o programa ou a atividade não tivesse sido executada; em outras palavras, uma questão avaliativa visa investigar que diferença, caso tenha havido alguma, a intervenção realizada pela Instituição, ou por alguma de suas unidades organizacionais, produziu ou provocou *para* a solução do problema identificado. O escopo da pergunta abrange também os efeitos não esperados, positivos ou negativos, provocados pelo programa. Exemplo de questão de causa-e-efeito ou de impacto: “Os efeitos observados podem ser atribuídos ao programa 'X'?”.

Dentre as possíveis estratégias metodológicas da avaliação de natureza operacional destacam-se: estudo de caso; pesquisa; delineamento experimental; delineamento quase-experimental; delineamento não experimental etc..

Com relação aos métodos de coleta / obtenção de dados, podem-se utilizar entrevistas (estruturadas, semiestruturadas ou não estruturadas); questionário enviado pelo correio; observação direta; dados secundários etc..

Relativamente aos métodos de análise de dados, a Auditoria Interna poderá fazer uso da estatística descritiva ou inferencial, da análise qualitativa, da análise de conteúdo etc..

Nas avaliações de natureza operacional, o Coordenador da Auditoria Interna deverá aconselhar-se com outros profissionais externos à Unidade, com vistas à obtenção de apoio e assistência, caso o corpo técnico careça dos conhecimentos e do domínio das técnicas e matérias necessárias para o desempenho de todo ou parte do trabalho de avaliação a executar<sup>80</sup>. A Auditoria Interna deverá, de forma multidisciplinar, possuir servidores qualificados em matérias como contabilidade, gestão, economia, finanças, estatística e métodos quantitativos, tecnologia da informação, engenharia, tributação, legislação, letras, assuntos ambientais etc., não sendo exigido de cada auditor interno, todavia, a qualificação em todas as disciplinas<sup>81</sup>.

---

<sup>80</sup> IIA PA 1210 A1-1

<sup>81</sup> IIA PA 1210-1 e 1210 A1-1

A seguir são apresentados alguns exemplos de matrizes de planejamento para auditoria acadêmica, abrangendo questões de auditoria idealmente voltadas para os macros processos finalísticos de Ensino, Pesquisa e Extensão, mas sem pretensão de serem exaustivas ou abarcarem toda a realidade da UFPA.

## MATRIZES DE PLANEJAMENTO

ASSUNTO: AUDITORIA NA GESTÃO ACADÊMICA

OBJETIVO: [o objetivo da auditoria deve ser enunciado de forma clara e resumida]

### Área<sup>82</sup>: Ensino (Contratação Professores Substitutos e Voluntários)

QUESTÕES DE AUDITORIA	INFORMAÇÕES REQUERIDAS	FONTES DE INFORMAÇÃO	TÉCNICAS DE AUDITORIA	LIMITAÇÕES	POSSÍVEIS ACHADOS
As contratações demandadas pelo Curso possuem fundamentação na Lei nº 8.745/93?	Verificar a relação contendo nome, quantitativo e atividades acadêmicas ministradas pelos Professores Substitutos contratados e solicitar os processos das contratações.	PROPLAN PROEG SIGAA PROCESSOS DE CONTRATAÇÃO	Exame documental (inclusive via sistemas informatizados)	...	Contratação fora das hipóteses previstas em lei
As contratações de Professores Substitutos eram necessárias? A CH do docente afastado poderia ser distribuída entre os demais professores do Curso, sem que aqueles ultrapassassem suas CH contratual?	Verificar a carga horária dos demais professores que possuem formação compatível com as exigências necessária para ministrar as atividades do(s) substituto(s) contratado(s) Verificar o interesse público das contratações	SIGAA PROCESSOS DE CONTRATAÇÃO PROJETO POLÍTICO-PEDAGÓGICO DO CURSO (PPP)	Exame documental (inclusive via sistemas informatizados)	...	Contratação desnecessária, onerando a Administração Manutenção de CH ociosas entre os demais professores

<sup>82</sup> Ou macroprocesso.

QUESTÕES DE AUDITORIA	INFORMAÇÕES REQUERIDAS	FONTES DE INFORMAÇÃO	TÉCNICAS DE AUDITORIA	LIMITAÇÕES	POSSÍVEIS ACHADOS
<p>Quantos Professores Voluntários a UFPA possui? E os cursos auditados?</p> <p>Quais os controles da Administração superior relativos a esses professores?</p> <p>Quais os controles implementados pelo Curso / Faculdade / Escola?</p> <p>Quais as responsabilidades e deveres desses professores?</p> <p>É feita avaliação e acompanhamento desses professores pelos seus 'apoioadores' e pelo Órgão Colegiado da Unidade que o acolheu? Se sim, como se dá essa avaliação?</p> <p>As atividades sob suas responsabilidades poderiam ser ministradas por professores do quadro, ou aqueles são imprescindíveis até nova contratação via concurso?</p>	<p>Verificar a relação contendo nome, quantitativo e atividades que estão sendo executadas pelos Professores Voluntários no Curso auditado</p> <p>Verificar as vantagens e desvantagens desta prática</p> <p>Verificar os normativos internos sobre o assunto</p>	<p>PROEG TERMOS DE ADESÃO</p>	<p>Indagação escrita e oral</p> <p>Exame documental (inclusive via sistemas informatizados)</p>	<p>...</p>	<p>Fragilidades ou ausência de controles relativos à gestão de Professores Voluntários</p> <p>Utilização de voluntários aumentando horas ociosas do quadro docente</p>

**Área: Ensino (CH dos docentes)**

QUESTÕES DE AUDITORIA	INFORMAÇÕES REQUERIDAS	FONTES DE INFORMAÇÃO	TÉCNICAS DE AUDITORIA	LIMITAÇÕES	POSSÍVEIS ACHADOS
<p>Quais os critérios de atribuição de CH dos professores temporários (substitutos e visitantes) em atividades de ensino? Qual a sistemática de acompanhamento? Existe norma definindo critérios de atribuição / distribuição de CH a esses docentes? Como é feita a distribuição / atribuição de CH dos docentes entre as atividades de graduação e de pós-graduação (<i>lato e stricto sensu</i>)? Existe formulário / documento padrão em que os docentes informem as atividades previstas (por eles ou pela sua Unidade de lotação) para um determinado período letivo? Existem parâmetros ou normas para avaliação dessa distribuição? A atribuição / distribuição da CH docente entre ensino, pesquisa, extensão e administração está de acordo com as normas regulamentares?</p>	<p>Verificar como se dá a atribuição / distribuição das atividades desenvolvidas pelos docentes Verificar se há normativos sobre o assunto</p>	<p>PROJETO POLÍTICO-PEDAGÓGICO DO CURSO (PPP) PROEG</p>	<p>Indagação escrita e oral Exame documental via sistemas informatizados de controle</p>	<p>...</p>	<p>...</p>
<p>Existem normativos fixando prazos para a elaboração (preenchimento) do Plano acadêmico da Unidade? Que consequências atingem os responsáveis que injustificadamente não o fizerem? Lançamento no SIGAA das notas, frequência e demais registros das atividades dos discentes é feita de modo tempestivo e adequado?</p>	<p>Verificar como é feito o controle das atividades sob responsabilidade dos (desenvolvidas pelos) docentes</p>	<p>PROEG PROPLAN PROGEP</p>	<p>Indagação escrita e oral Exame documental via sistemas informatizados</p>	<p>...</p>	<p>Ausência ou fragilidade nos controles relativos ao acompanhamento das atividades dos docentes</p>



QUESTÕES DE AUDITORIA	INFORMAÇÕES REQUERIDAS	FONTES DE INFORMAÇÃO	TÉCNICAS DE AUDITORIA	LIMITAÇÕES	POSSÍVEIS ACHADOS
<p>Existem controles gerenciais informatizados para o acompanhamento do cumprimento, por parte dos docentes, das atividades de ensino (graduação e pós-graduação – <i>stricto e lato sensu</i>), pesquisa, extensão e administração? Existem informações atualizadas que retratem as especificidades do trabalho, frequência à Instituição e atividades desenvolvidas, com vistas a permitir a qualquer cidadão acompanhar e consultar publicamente, <i>on line</i> via rede mundial de computadores - WEB, essas informações?</p>	<p>Verificar a existência de sistemas de controle (ou, alternativamente, como é feito o controle das atividades desenvolvidas pelos docentes) em consonância às Resoluções nºs 7.074/2010 e 3.539/2007, ambas do CONSEP</p>	<p>SISPLAD(?!) SIGAA DIREÇÃO DA UNIDADE ACADÊMICA AUDITADA PROEG PROGEP PROEX</p>	<p>Indagação escrita e oral Exame documental via sistemas informatizados</p>	<p>...</p>	<p>Ausência ou fragilidade nos controles de acompanhamento das atividades dos docentes</p>
<p>Quantos professores a Unidade Acadêmica auditada possui por Curso / Faculdade e por regime de trabalho (20h/40h/DE)? A quantidade de professores por curso atende as necessidades acadêmicas de funcionamento regular? No caso de aprovação pelo CONSEPE de mudança de DE para regime de 40 horas semanais (sem DE), quais os critérios adotados para a tomada de tal decisão? (Lei nº 12.772/2012, art. 22)</p>	<p>Verificar a quantidade e a necessidade de professores em regime de 20h, 40h e DE</p>	<p>PROGEP DIREÇÃO DA UNIDADE AUDITADA</p>	<p>Indagação escrita e oral Exame documental via sistemas informatizados</p>	<p>...</p>	<p>Necessidade da contratação de professores sob o regime de Dedicção Exclusiva</p>
<p>Existe mecanismo / instrumento de avaliação dos cursos, das atividades acadêmicas e dos docentes pelos discentes? Como se dá a avaliação dos docentes para fins de progressão?</p>	<p>Verificar a Avaliação dos docentes pelos discentes e a avaliação destes pela CPPD Consultar os resultados das últimas avaliações "de curso" (internas e externas)</p>	<p>... PROPLAN PROEG PLATAFORMA LATES</p>	<p>Indagação escrita e oral Exame documental (inclusive via sistemas informatizados)</p>	<p>Acesso aos sistemas (indisponibilidade dos sistemas)</p>	<p>Docentes com baixo rendimento, ausência de progressão, ou atividades insatisfatórias em determinadas áreas</p>
<p>O docente possui vínculo societário com alguma empresa e/ou possui acúmulo de cargo público ou privado?</p>	<p>Verificar acúmulo ilícito ou infringência ao inciso X do art. 117 da lei 8.112/90</p>	<p>CGU – RAIS PLATAFORMA LATES</p>	<p>Indagação escrita Exame documental</p>	<p>Acesso ao sistema (indisponibilidade dos sistemas)</p>	<p>Atividades externas em detrimento das atividades da UFPA</p>

**Área: Gestão das atividades de Pesquisa e de Pós-Graduação<sup>83</sup> (stricto e lato sensu)**

QUESTÕES DE AUDITORIA	INFORMAÇÕES REQUERIDAS	FONTES DE INFORMAÇÃO	TÉCNICAS DE AUDITORIA	LIMITAÇÕES	POSSÍVEIS ACHADOS
<p>Qual a regulamentação para as atividades de pesquisa na UFPA?</p> <p>Como é feito o acompanhamento / supervisão do cumprimento das metas / objetivos e a execução das pesquisas no âmbito da UFPA?</p> <p>Há indicadores de desempenho / metas estabelecidos para a realização dos projetos de pesquisa?</p> <p>Como se realiza o registro de patente de resultados das pesquisas realizadas por professores / pesquisadores da UFPA?</p> <p>Existem controles gerenciais (informatizados ou não) do andamento / conclusão das atividades de pesquisa?</p>	<p>Analisar / verificar os controles em relação às atividades de pesquisa desenvolvidas no âmbito da UFPA pelos docentes e, no caso daqueles que recebem bolsa de pesquisa, pelos discentes</p>	<p>...</p> <p>PROPESP</p> <p>PDI / PDU's</p> <p>...</p>	<p>Indagação escrita e oral</p> <p>Exame documental (inclusive via sistemas informatizados)</p>	<p>Acesso aos sistemas (indisponibilidade dos sistemas)</p>	<p>Fragilidades nos controles e supervisão da gestão de riscos das atividades de Pesquisa na UFPA</p>
<p>Os docentes da Unidade auditada ministram atividades na Pós-graduação?</p> <p>Qual a sistemática de atribuição / seleção / alocação de docentes para atender as atividades demandadas na Pós-graduação?</p>	<p>Relação dos docentes que atuam na Pós-graduação e as atividades ministradas</p>	<p>PROPESP</p> <p>DIREÇÃO DA UNIDADE AUDITADA</p>	<p>Indagação escrita e oral</p>	<p>...</p>	<p>Preferência rotineira por atuar na Pós-Graduação em detrimento da Graduação</p>

<sup>83</sup> Atentar para o fato de que a Pós-graduação também faz parte do macroprocesso 'Ensino'. Consequentemente, ela ficaria melhor localizada na Área 'Gestão das Atividades de Ensino', entretanto, para efeito de facilitação operacional das atividades auditoriais, talvez seja melhor trabalhar as atividades de *Pesquisa* junto com as atividades de *Ensino de Pós-graduação*.

**Área: Gestão das Atividades / Projetos de Extensão**

QUESTÕES DE AUDITORIA	INFORMAÇÕES REQUERIDAS	FONTES DE INFORMAÇÃO	TÉCNICAS DE AUDITORIA	LIMITAÇÕES	POSSÍVEIS ACHADOS
<p>Qual a regulamentação das atividades de extensão no âmbito da UFPA?            Como é feito o acompanhamento / supervisão do cumprimento das metas / objetivos e a execução das atividades de Extensão?            Há indicadores de desempenho / metas estabelecidos para as atividades de extensão na UFPA?            Quantos projetos de extensão foram executados / aprovados no âmbito da Unidade acadêmica auditada?            Quantos alunos e/ou pessoas da comunidade foram atendidos / atingidos diretamente pelas atividades de extensão?            Quantos alunos estavam envolvidos com as atividades dos projetos de extensão ou receberam bolsa para deles participar?            Existem controles gerenciais (informatizados ou não) do andamento / conclusão das atividades de extensão?</p>	<p>Analisar / verificar os controles das atividades de extensão desenvolvidas pelos docentes e discentes bolsistas no âmbito da UFPA</p>	<p>PROEX            ...            ...</p>	<p>Indagação escrita e oral            Exame documental (inclusive via sistemas informatizados)</p>	<p>Acesso aos sistemas (indisponibilidade dos sistemas)</p>	<p>Fragilidades nos controles e nos acompanhamentos na gestão da Extensão na UFPA</p>

**Área: Sistema de Avaliação dos Cursos**

QUESTÕES DE AUDITORIA	INFORMAÇÕES REQUERIDAS	FONTES DE INFORMAÇÃO	TÉCNICAS DE AUDITORIA	LIMITAÇÕES	POSSÍVEIS ACHADOS
Quais cursos da UFPA foram avaliados com conceito 'D' ou 'E' pelo SINAES / MEC? Em quais cursos da UFPA a taxa de sucesso (Entrada/Saída) é insatisfatória - possuem mais de 10% de vagas ociosas (resultado de desistências e evasão)?	Verificar a relação de vagas ociosas, reofertas, ingressantes, evasão, notas do ENADE e o Conceito Preliminar de Curso (CPC) atribuído pelo SINAES / MEC	e-MEC Relatório da autoavaliação institucional (CPA) PROEG PROPLAN (PDI)	Indagação escrita e oral Exame documental	...	Cursos com fragilidades nas atividades de ensino; desmotivação dos alunos, ou falta de compromisso e responsabilidade dos professores
Na opinião dos alunos, quais as principais reclamações ou insatisfações em relação ao seu Curso ou aos seus professores? Existem registros na Ouvidoria a respeito dos Cursos ou dos professores?	Problemas e reclamações sobre o curso ou professores Verificação <i>in loco</i> da frequência / assiduidade e pontualidade dos professores Solicitar as folhas de frequência dos discentes e servidores técnico-administrativos do Campus, Unidade ou Subunidade Acadêmica	CORPO DISCENTE OUVIDORIA PROGEP (eventuais descontos de dias não trabalhados)	Indagação escrita e oral Exame documental	Entrevistas com os alunos e visita <i>in loco</i>	Fatos, impossíveis de serem encontrados em sistemas de controle e/ou através de indagações aos dirigentes, que desabonem a Instituição e/ou o Curso e/ou o corpo docente
O Projeto Pedagógico está sendo cumprido regularmente com o necessário e adequado (correto?!) atendimento das atividades acadêmicas previstas (inclusive no que diz respeito ao cumprimento das CH (cargas horárias)?	Verificar o item "Desenho Curricular" do Projeto Pedagógico do curso auditado	PROEG PROPESP DIREÇÃO DA UNIDADE E SUBUNIDADE DO CURSO AUDITADO	Indagação escrita e oral Exame documental	...	Atividades acadêmicas sendo ministradas com CH inferior ou incompatíveis com o PPP aprovado

## **8.1. DIMENSÕES DO DESEMPENHO**

Os diagnósticos sobre o desempenho de uma determinada unidade organizacional da Instituição se dará sob três dimensões: *economicidade*, *eficiência* e *eficácia*.

As avaliações de natureza operacional voltadas para os programas de governo atenderão a essas três dimensões acima enunciadas, acrescidas da *efetividade* e da *equidade*, esta última mais ligada à questão da justiça social.

### **8.1.1. Economicidade**

A economicidade tem relação direta com a minimização dos custos de determinado processo ou atividade, sem o comprometimento dos padrões de qualidade almejados. Daí a relação dela com a habilidade de a organização ou unidade organizacional gerir adequadamente os recursos financeiros de que dispõe, numa dinâmica de economia de meios ou custos mínimos. A minimização dos custos dos recursos utilizados na consecução de uma atividade, sem o comprometimento dos padrões de qualidade, deve estar inserida no contexto da avaliação de natureza operacional.

### **8.1.2. Eficiência**

Significa a relação entre produtos (bens ou serviços) gerados numa atividade ou processo e os custos dos insumos empregados, num determinado período de tempo. Se a unidade organizacional consegue obter maior rendimento para um determinado insumo, ela aumentou a eficiência; se consegue obter os mesmos produtos (resultados) com menos insumos (dinheiro, pessoas e/ou equipamentos), foi eficiente.

### **8.1.3. Eficácia**

A eficácia mede o nível de alcance das metas, oriundas do planejamento da Instituição, em um determinado período de tempo, independentemente dos custos incorridos na execução.

Os objetivos e metas organizacionais devem ser realistas<sup>84</sup>.

### **8.1.4. Efetividade**

Relação entre os resultados alcançados (impactos observados) e os objetivos (impactos esperados) que motivaram as ações da Instituição ou de determinada unidade organizacional.

### **8.1.5. Equidade**

Medida da possibilidade de acesso, por parte de grupos sociais menos favorecidos, aos benefícios de uma determinada ação, comparativamente com as mesmas possibilidades da média nacional dos demais grupos.

## **8.2. FERRAMENTAS DE DIAGNÓSTICO DO AMBIENTE**

No diagnóstico do ambiente a Auditoria Interna se utilizará da análise SWOT (forças [*Strengths*], fraquezas [*Weaknesses*], oportunidades [*Opportunities*] e ameaças [*Threats*]) e da análise *stakeholder*, também denominada de análise de atores intervenientes (ou dos interessados).

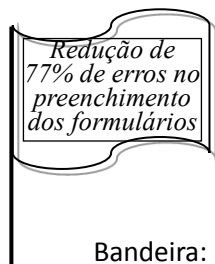
## **8.3. FERRAMENTAS DE DIAGNÓSTICO DE PROCESSO**

No transcorrer das avaliações de natureza operacional a Auditoria Interna se utilizará da técnica do mapa de processo, que consiste na representação visual de um processo de trabalho por meio de um diagrama contendo a sequência dos passos necessários à consecução de determinada atividade.

---

<sup>84</sup> IIA PA 1210 A2-1

São as seguintes as notações utilizadas em mapas de processo:



Bandeira:  
indica oportunidades de melhoria (quantificar sempre que possível)



Nuvem:  
Atenção; comentário ou explicação



Retângulo:  
indica 'atividade executada' (utilizar no máximo 5 palavras – começar com verbo que denote ação)



Losango:  
indica um ponto de tomada de decisão (os vértices representam caminhos ou possibilidades de ação)

Ainda, no diagnóstico de processo poderá ser utilizada a análise RECI, também denominada matriz de responsabilidades; ela é uma ferramenta que ajuda a identificar:

- ✓ quem é **R**esponsável pelas atividades desenvolvidas: quem detém a responsabilidade final, com poder de veto (pessoa que arcará com o ônus pelo eventual insucesso);
- ✓ quem as **E**xecuta: quem é encarregado de desenvolver a atividade (aquele ou aqueles responsáveis pela implementação);
- ✓ quem é **C**onsultado: aquele que deve ser consultado (antes que as decisões ou ações sejam implementadas);
- ✓ quem é **I**nformado: aquele que deve ser informado (depois que a decisão ou ação for implementada), seja no âmbito restrito de uma unidade organizacional integrante do organograma da Instituição ou, até mesmo, em relação a um programa de governo integrante de uma política pública federal.

#### 8.4. FERRAMENTAS DE DIAGNÓSTICO DE RESULTADO

Para fins de avaliação de natureza operacional deve-se entender como 'produto', um bem, um serviço prestado ou uma condição resultante da atividade da Instituição ou de uma dada unidade organizacional; diante dessa definição, *mapa de produtos* é uma técnica utilizada com vistas a obtenção de Indicadores de Desempenho – ID's.

Uma gestão voltada para resultados deve direcionar sua atenção para seus produtos (ou entregas).

Entretanto, esse enfoque pode encontrar alguma resistência atávica por parte de gestores habituados a administrar predominantemente os insumos (pessoal, recursos financeiros, instalações etc.) e os processos de trabalho (atividades desempenhadas).

Um **mapa de produtos** possui três componentes básicos: *insumos*, *produtos intermediários* e *produtos finais*. Ele se assemelha a uma linha de produção ou de montagem, na qual o importante é o "produto gerado" em cada fase, em vez do processo de trabalho (ou atividade) que gerou o 'produto'.

O produto final (*output*) das atividades não deve ser confundido com o impacto (*outcome*) originado dessas atividades. Enquanto o produto final depende apenas do desempenho das atividades, o impacto que ele causa é afetado por condições externas, que fogem ao controle da Instituição / Organização ou do indivíduo.

Processos e atividades mudam com o passar do tempo, enquanto que os 'produtos', se identificados adequadamente, devem permanecer os mesmos, independente das atividades realizadas para obtê-los.

O 'produto' final não deve ser um resultado genérico, mas algo mensurável.

A utilização de indicadores de desempenho para aferir os resultados alcançados pelos gestores é uma metodologia utilizada mundialmente em avaliação de natureza operacional.

Indicador de desempenho é um número, percentagem ou índice que mede um aspecto do desempenho (*performance*), com o objetivo de comparar esta medida com metas preestabelecidas (ou historicamente observadas).

Os ID's quase sempre são compostos por variáveis provenientes de um dos seguintes grupos: *custo; tempo; quantidade; qualidade; e acesso.*

Não há necessidade de propor muitos indicadores para aferir o desempenho, são necessários poucos; um número excessivo de indicadores irá sobrecarregar a Instituição na obtenção de informação (dados) necessária ao seu cálculo.

É preciso que os indicadores cubram todos os produtos-chave e forneçam informações em cinco dimensões:

- ✓ economicidade,
- ✓ eficiência,
- ✓ eficácia,
- ✓ efetividade
- ✓ equidade.

Deve-se evitar a concentração de indicadores em torno de um único 'produto'; ao contrário, deve-se procurar fazer uma distribuição equilibrada dos indicadores entre as dimensões e variáveis.

A verificação do equilíbrio entre as dimensões e as variáveis poderá ser feita por um teste estatístico de aderência, chamado *Chi-quadrado*<sup>85</sup> (pronuncia-se **qui**-quadrado) de Karl Pearson.

A Auditoria Interna acompanhará bienalmente 15% dos ID's da Instituição, sendo que a avaliação desses indicadores de desempenho - quanto as suas qualidade e confiabilidade - abordará as seguintes características:

a) representatividade: o indicador deve ser a expressão dos 'produtos' essenciais de uma atividade ou função; o enfoque deve ser no 'produto': medir aquilo que é produzido, identificando 'produtos' intermediários e finais, além dos impactos desses 'produtos';

b) homogeneidade: na construção de indicadores devem ser consideradas apenas variáveis homogêneas;

c) praticidade: garantia de que o indicador realmente funciona na prática e permite a tomada de decisões gerenciais, devendo, para tanto, ser testado;

d) validade: o indicador deve refletir o fenômeno a ser monitorado (deve medir efetivamente aquilo que se pretende medir);

e) independência: o indicador deve medir os resultados atribuíveis às ações que se quer monitorar, devendo ser evitados indicadores que possam ser influenciados por fatores externos à ação do gestor;

f) simplicidade: o indicador deve ser de fácil compreensão e não envolver dificuldades de cálculo ou de uso;

g) cobertura: os indicadores devem representar adequadamente a amplitude e a diversidade de características do fenômeno monitorado, resguardado o princípio da seletividade<sup>86</sup> e da simplicidade;

h) economicidade: as informações necessárias ao cálculo do indicador devem ser coletadas e atualizadas a um custo razoável; em outras palavras, a manutenção da base de dados para tal não pode ser dispendiosa;

i) acessibilidade: deve haver facilidade de acesso às informações primárias para o cálculo dos indicadores, bem como de registro e manutenção;

j) estabilidade: a estabilidade conceitual das variáveis componentes, e do próprio indicador, bem como a estabilidade dos procedimentos para sua elaboração, são condições necessárias ao emprego de indicadores para avaliar o desempenho ao longo do tempo.

<sup>85</sup> Fórmula do Chi-quadrado:

$$X^2 = \sum_{i=j}^{k=1} \frac{(f_o - f_e)^2}{f_e}$$

, onde:  $f_o$  = frequência observada;  $f_e$  = frequência esperada (especificada segundo previsão teórica, ou desejada, ou ideal);  $gl = (c - 1) \cdot (l - 1)$ , ou seja, nº de colunas, menos 1, multiplicado pelo nº de linhas da tabela de contingência dos dados, menos 1.

<sup>86</sup> De acordo com esse princípio "deve-se estabelecer um número equilibrado de indicadores que enfoquem os aspectos essenciais do que se quer monitorar" (disponível em: [//unesav.com.br/ckfinder/userfiles/files/indicadores%20de%20desempenho.pdf](http://unesav.com.br/ckfinder/userfiles/files/indicadores%20de%20desempenho.pdf). Acessado em 3.8.2016).

Para que haja confiabilidade é necessário que **a fonte dos dados** utilizada para o cálculo do indicador seja (ela mesma!) confiável, de tal forma que diferentes avaliadores possam chegar aos mesmos resultados usando os mesmos dados.

A matriz de indicadores de desempenho é uma técnica utilizada em trabalhos de avaliação de natureza operacional, mediante a qual o profissional subsidia a administração superior com a integração e o balanceamento de indicadores de desempenho vinculados aos 'produtos-chave' existentes na Instituição, favorecendo, dessa forma, a consolidação de uma conduta corporativa orientada pela gestão estratégica e pela ótica da qualidade, inclusive.

## 9. DISPOSIÇÕES GERAIS

1. Eventuais alterações no presente Manual deverão ser propostas formalmente pelo Coordenador da Auditoria Interna à Presidência dos Conselhos Superiores, e será objeto de deliberação por parte do Conselho Superior máximo.

2. Considerando o desdobramento das atividades de auditoria, no que concerne à avaliação de programas, processos e da gestão administrativa, assim como no que se refere à auditoria contábil, orçamentária e financeira, a equipe de auditores deverá ser, obrigatoriamente, multidisciplinar.

Os auditores internos governamentais, em conjunto, devem deter qualificação e conhecimentos necessários para o trabalho. São necessários conhecimentos suficientes sobre técnicas de auditoria; identificação e mitigação de riscos, em especial sobre risco de fraude e como é gerenciado; conhecimento das normas aplicáveis; entendimento das operações da Unidade Auditada; compreensão e experiência acerca da auditoria a ser realizada; e habilidade para exercer o julgamento profissional devido (item 53 - texto da minuta da nova IN/[antiga] CGU).

Os auditores internos governamentais devem possuir conhecimentos suficientes sobre os principais riscos de fraude, riscos e controles de tecnologia da informação e sobre as técnicas de auditoria baseadas em tecnologia disponíveis para a execução dos trabalhos a eles designados. Contudo, não se espera que todos os auditores possuam a especialização de um auditor cuja principal responsabilidade seja detectar e investigar fraudes ou realizar auditorias de tecnologia da informação (item 54 - texto da minuta da nova IN/[antiga] CGU).

A Auditoria Interna deverá, de forma multidisciplinar, possuir servidores qualificados em diversas matérias, tais como:

- contabilidade,
- gestão,
- economia,
- finanças,
- estatística e métodos quantitativos,
- tecnologia da informação,
- engenharia,
- tributação,
- legislação,
- letras,
- assuntos ambientais,
- informática
- etc.

Obs.: todavia, não é exigido de cada auditor interno a qualificação em todas as disciplinas.

3. O Coordenador da Auditoria Interna deverá estabelecer critérios apropriados de formação acadêmica, comportamentais e de experiência mínima com o objetivo de promover o preenchimento das vagas no quadro de auditores, tendo em conta o âmbito multidisciplinar do trabalho e os níveis de responsabilidade.

Deverá obter-se segurança razoável relativamente à competência e qualificações de cada candidato<sup>87</sup>. Consoante o disposto na normativa IIA PA 1210-1, deverá ser dada ênfase aos aspectos relacionados à competência, ética e qualificação dos respectivos candidatos.

4. A transferência de servidores de outras unidades da Instituição para o exercício da função de auditor interno deverá ser precedida de avaliação detalhada e ponderada por parte do Coordenador, sob o ponto de vista curricular e de perfil, nos termos do disposto no item 2 deste tópico.

---

<sup>87</sup> IIA PA 1210-1



5. Na execução de suas atividades, o auditor interno deverá zelar pelo cumprimento e observância dos seguintes aspectos comportamentais:

5.1. o respeito aos direitos do pessoal eventualmente envolvido e dos implicados, em consequência dos trabalhos de auditoria, notadamente no que se refere à preservação da reputação das pessoas e da Instituição;

5.2. os princípios relevantes na prática de auditoria, ou seja, integridade, objetividade, confidencialidade e competência;

5.3. os princípios básicos de relações humanas e, por consequência, a manutenção de relações cordiais com os auditados;

5.4. a conduta pautada nos princípios e regras contempladas no presente Manual e no Código de Ética Profissional do Servidor Público Civil do Poder Executivo (Decreto nº 1.171, de 22/06/94), e no da Instituição (quando houver), adotando comportamento ético, cautela e zelo profissional;

5.5. a manutenção de atitude de independência que assegure a imparcialidade de seu julgamento no exercício de suas atividades profissionais;

5.6. a comunicação formal ao titular da Auditoria Interna sobre qualquer ato ou fato irregular levado ao seu conhecimento, e que apresente evidência concreta de sua veracidade, sob pena de omissão;

5.7. a cooperação no sentido de agregar o máximo valor ao desenvolvimento dos trabalhos da equipe, observando, entre outros, os seguintes aspectos:

5.7.1. **comportamento ético** – deve ter sempre presente que, na condição de servidor de um ente público federal, se obriga a proteger os interesses da sociedade contribuinte e respeitar as normas de conduta que regem a Administração Pública Federal, não podendo valer-se da função em benefício próprio ou de terceiros, ficando, ainda, obrigado a guardar a confidencialidade das informações obtidas, não podendo revelá-las a terceiros, salvo com autorização específica da autoridade competente, ou se houver obrigação legal ou profissional de assim proceder;

5.7.2. **cautela e zelo profissional** – agir com prudência, habilidade e atenção, de modo a reduzir ao mínimo a margem de erro, acatando as normas de ética profissional, o bom senso em seus atos e recomendações, o cumprimento das normas e procedimentos contidos neste Manual e o adequado emprego dos procedimentos de aplicação geral ou específica;

5.7.3. **independência** – manter uma atitude de independência em relação ao agente auditado, de modo a assegurar imparcialidade no seu trabalho, assim como nos demais aspectos relacionados à sua atividade profissional;

5.7.4. **soberania** – possuir o domínio do julgamento profissional, pautando-se no programa de auditoria de acordo com o estabelecido na ordem de serviço, na seleção e aplicação de procedimentos técnicos e testes cabíveis, e na elaboração dos relatórios ou notas técnicas;

5.7.5. **imparcialidade** – abster-se de intervir em casos onde haja conflitos de interesses ou desavenças pessoais que possam influenciar a imparcialidade do seu trabalho, devendo comunicar o fato à sua chefia imediata;

5.7.6. **objetividade** – apoiar-se em documentos e evidências concretas que permitam convicção sobre a realidade ou a veracidade dos fatos ou situações examinadas;

5.7.7. **conhecimento técnico e capacidade profissional** – deve possuir, em função de sua atuação multidisciplinar, um conjunto de conhecimentos técnicos, experiências e capacidade para execução das tarefas a serem executadas (envolvendo o processo de gestão, a operacionalização dos diversos programas afetos à Instituição, aspectos econômicos, financeiros, contábeis e orçamentários, assim como outras disciplinas necessárias ao fiel cumprimento do objetivo do trabalho);

5.7.8. **atualização dos conhecimentos técnicos e procedimentos de auditoria** – manter-se atualizado sobre os conhecimentos técnicos necessários ao desenvolvimento dos seus trabalhos, acompanhar a evolução dos procedimentos aplicáveis ao Sistema de Controle Interno do Poder Executivo Federal e daqueles do Tribunal de Contas da União, assim como das práticas internacionais de auditoria;

5.7.9. **cortesia – ter habilidade no trato** – verbal e escrito – com pessoas e instituições, respeitando superiores, subordinados e pares, bem como aqueles com os quais se relaciona profissionalmente.

## **10. A OBSERVÂNCIA A ESTE MANUAL**

Os auditores internos deverão observar, no desempenho de suas funções, os aspectos técnicos, procedimentais e normas de conduta contemplados neste Manual de Auditoria Interna.

## **11. A ATUALIZAÇÃO DESTE MANUAL DE AUDITORIA INTERNA**

A Auditoria Interna deverá rever periodicamente e proceder à atualização, quando necessária, deste Manual. Para tanto, o Coordenador da Unidade formalizará proposta nesse sentido à Presidência dos Conselhos Superiores da Instituição, que a submeterá à decisão do CONSUN.

Por outro lado, os servidores lotados na AUDIN estão convidados enfaticamente a apresentarem sugestões para o constante aperfeiçoamento deste Manual, o que, sem dúvida, resultará em benefícios para o próprio trabalho de auditoria.

NOTA: este Manual poderá ser encontrado no sítio da AUDIN no seguinte endereço:  
<http://www.ufpa.br/audin/documentos/Manual%203%C2%AA%20revis%C3%A3o%2020170213.docx>

## ANEXOS

## I - TABELA DE NÚMEROS ALEATÓRIOS

		Colunas												
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	
F I L E I R A S	19038	59491	29248	24511	66803	73498	33560	44437	33816	39253	84373	95964	1	
	21006	09152	78501	89018	82703	51191	63587	76081	95357	47087	56365	87091	2	
	49209	76852	19969	92158	70922	35266	24001	00065	99383	07439	99053	28472	3	
	85723	68994	79955	30711	66062	72269	93101	25418	21687	62636	82021	29585	4	
	41093	28884	35615	94260	56103	18086	04844	75323	16060	55240	48640	59824	5	
	73306	40241	17779	51910	83806	44362	85247	35700	88268	68052	31032	10662	6	
	04011	95984	04932	95355	25745	21110	66026	75578	27490	61298	12007	90509	7	
	21595	18866	58477	67356	25058	37753	23958	31981	79009	52148	15169	00541	8	
	72150	79649	51787	46093	56066	70534	87173	14763	47460	80522	39519	69704	9	
	33055	84380	65185	26803	17758	99409	92589	02428	91660	23020	17089	63070	10	
	71203	24263	56538	08495	87919	17774	16048	54319	64289	20535	34417	19036	11	
	28350	76331	48208	12255	96244	68971	74971	48336	43548	52311	67764	83086	12	
	11749	43024	77244	34682	66136	30444	80498	62321	22579	14642	94812	89198	13	
	99850	87970	20298	13074	60108	66833	21040	51784	04988	85333	13959	13233	14	
	50167	61227	16017	31084	14118	24723	73656	44260	09343	91949	65811	70299	15	
	44889	41005	48561	64998	79006	08739	38585	73968	29849	62570	27813	76618	16	
	59459	18356	11527	90217	85809	94851	84283	17587	09061	57149	62468	17819	17	
	47032	01482	82747	10144	10420	46017	58165	11502	27753	09205	21109	70983	18	
	80317	06435	87658	62646	65628	41445	38464	44813	62233	74927	05730	34146	19	
	70694	25021	59009	25187	72744	56601	14141	08418	85631	82426	89860	80601	20	
	14873	05054	54193	58108	14604	42289	97984	80167	06338	07612	32693	42743	21	

Essa tabela é elaborada de modo que os números podem ser escolhidos seguindo-se qualquer direção: horizontal, vertical ou oblíqua. Qualquer que seja a forma de escolha, os números serão obtidos de forma não sistemática: a probabilidade de obtenção de um número qualquer é idêntica a de qualquer outro, seja qual for a direção seguida na tabela. Se se iniciar, por exemplo, na primeira linha, no topo da coluna 2, e se se tiver decidido escolher os valores prosseguindo-se em sentido decrescente e horizontal, de sorte a se obter um conjunto de 60 valores entre 0 a 499, este conjunto terá a mesma probabilidade de ocorrência que teria qualquer outra possível combinação de números. Dentro de cada coluna em cada fileira, os números a serem tomados (escolhidos) podem obedecer a qualquer critério previamente definido a respeito de que algarismos serão apurados: os primeiros (amostra menor que a dezena); os dois primeiros (amostra menor que a centena); os dois últimos (amostra menor que a centena); os do centro (amostra menor que a dezena); os três últimos (amostra menor que o milhar); etc. (sempre atentando para o tamanho da amostra pretendida).

Suponhamos que temos uma população de 500 alunos de uma escola qualquer, a qual foi escolhida para dela se retirar a nossa amostra. Uma forma de executar o processo de seleção aleatória seria atribuir arbitrariamente a cada estudante um número entre 1 e 500. De volta à tabela aleatória e usando 3 dígitos, poderíamos começar em qualquer ponto e seguir sistematicamente uma de três direções (horizontal, vertical ou oblíqua). Os primeiros 60 números representam quem será escolhido dentre aqueles cujos números vão de 1 a 500.

## II - ALGUMAS REFERÊNCIAS DE LEIS E NORMAS

### 1. RJU e Códigos de Conduta Ética:

01. Lei nº 8.112, de 11/12/90 - Regime Jurídico Único dos servidores públicos civis da União
02. Decreto nº 1.171, de 22/06/94 - Código de Ética Profissional do Servidor Público Civil do Poder Executivo Federal
03. Exposição de Motivos nº 1, de 22/06/1994 - Sobre o Código de Ética do Servidor Público Federal
04. Exposição de Motivos nº 37 de 18/08/2000 - Sobre o Código de Conduta da Alta Administração Federal
05. Código de Conduta da Alta Administração Federal
06. Portaria SAF nº 3.468, de 23/11/94 - Vincula as Comissões de Ética à Secretaria da Administração Federal.
07. Decreto nº 4.081 de 11/01/2002 - Institui o Código de Conduta Ética dos agentes públicos em exercício na Presidência e Vice-Presidência da República.

### 2. Legislação diversa e Regras sobre Graus de Parentesco

#### **I - Constituição Federal, Código Penal, Leis e Decretos-Leis**

01. Constituição Federal (CF-1988)
02. Código Penal (arts. pertinentes).
03. Lei nº 8.137, de 27/12/90 - Crimes contra a ordem tributária.
04. Lei nº 8.429, de 02/06/92 - Improbidade administrativa.
05. Lei nº 8.906, de 04/07/94 - Estatuto da OAB
06. Lei nº 9.051, de 18/05/95 - Expedição de certidão para defesa de direitos
07. Lei nº 9.265, de 12/02/96 - Gratuidade dos atos para exercício da cidadania
08. Lei nº 9.296, de 24/07/96 - Dispõe sobre a interceptação telefônica
09. Lei nº 9.784, de 29/01/99 - Regula o processo administrativo no âmbito da Administração Pública Federal.

#### **II - Mandado de Segurança e Medidas Cautelares**

01. Lei nº 1.533, de 31/12/51 - Dispõe sobre o mandado de segurança.
02. Lei nº 4.348, de 26/06/64 - Mandado de Segurança - Normas processuais.
03. Lei nº 8.437, de 30/06/92 - Medidas cautelares - veda liminares.

#### **III - Ministério Público Federal - MPF**

01. Lei Compl nº 75, de 20/05/93 – MPU - Funções institucionais e competências.

#### **IV - Advocacia-Geral da União-AGU e CGU (atual MTFC)**

01. Lei Complementar nº 73, de 10/02/93 - AGU - Funções, pareceres e súmulas.
02. Lei nº 9.028, de 12/04/95 - Atribuições da AGU.
03. Lei nº 9.649, de 27/05/98 - AGU e PGFN - Atribuições e competências.
04. Medida Provisória nº 2.216-37, de 31.08.2001 - Criação da Corregedoria-Geral da União

#### **V - Greve de servidores - Responsabilidade por danos**

01. Decreto nº 1.480, de 03/05/95 - Faltas decorrentes de greve.
02. IN-AGU nº 1, de 19/07/96 - Denúnciação à lide de servidor grevista.

## **VI - Cessão de servidores**

01. Decreto nº 4.050, de 12/12/01 - Cessão de servidores.
02. Portaria MARE nº 3.264, de 12/11/98 - Dispõe que o SIPEC/MARE submeterá previamente ao titular da pasta ministerial proposta de cessão de servidores.

## **VII - Férias dos servidores (programação, parcelamento e interrupção)**

1. Portaria Normativa MARE/SRH nº 2, de 14/10/98 - Dispõe sobre as regras e procedimentos relativos a concessão, indenização, parcelamento e alteração de períodos de férias. É facultado ao Presidente de Comissão Disciplinar solicitar a reprogramação de férias de servidor acusado ou indiciado ([www.presidencia.gov.br/cgu/Guia\\_PAD/PAD/Apostila/apost02J/09/3.09.03.doc](http://www.presidencia.gov.br/cgu/Guia_PAD/PAD/Apostila/apost02J/09/3.09.03.doc)).
2. MARE - Ofício Circular nº 70/95 - Dispõe sobre concessão e alteração do período de férias, por necessidade do serviço ([www.presidencia.gov.br/cgu/Guia\\_PAD/PAD/Apostila/apost02J/09/3.09.04.doc](http://www.presidencia.gov.br/cgu/Guia_PAD/PAD/Apostila/apost02J/09/3.09.04.doc)).

## **VIII - Licença-prêmio por assiduidade e licença para tratar de interesses particulares**

01. SAF/PR - Instrução Normativa nº 04, de 03/05/94, da Secretaria da Administração Federal da Presidência da República: disciplina a concessão da licença-prêmio por assiduidade. A concessão fica subordinada aos interesses da administração, mas, em sendo concedida, não poderá ser interrompida ([www.presidencia.gov.br/cgu/Guia\\_PAD/PAD/Apostila/apost02J/10/3.10.01.doc](http://www.presidencia.gov.br/cgu/Guia_PAD/PAD/Apostila/apost02J/10/3.10.01.doc)).

## **IX - Autorização para servidor dirigir veículo oficial (procedimentos em caso de acidente de trânsito e acidente em serviço)**

01. Lei nº 9.327, de 09/12/96 - Condução de veículo oficial ([www.presidencia.gov.br/ccivil\\_03/Leis/L9327.htm](http://www.presidencia.gov.br/ccivil_03/Leis/L9327.htm)).
02. IN SAF nº 183, de 08/09/86 - Disciplina os procedimentos de apuração de responsabilidades no caso de acidente com veículo oficial ([www.presidencia.gov.br/cgu/Guia\\_PAD/PAD/Apostila/apost02J/12/3.12.08.doc](http://www.presidencia.gov.br/cgu/Guia_PAD/PAD/Apostila/apost02J/12/3.12.08.doc)).

## **X - Furto, extravio ou desaparecimento de bens**

01. IN/SEDAP Nº 205, de 08/04/88 - Furto e desaparecimento de bens ([www.presidencia.gov.br/cgu/Guia\\_PAD/PAD/Apostila/apost02J/13/3.13.01.doc](http://www.presidencia.gov.br/cgu/Guia_PAD/PAD/Apostila/apost02J/13/3.13.01.doc)).
02. IN-TCU nº 13, 04/12/96 - Tomada de contas especial - Instauração e organização do processo ([www.presidencia.gov.br/cgu/Guia\\_PAD/PAD/Apostila/apost02J/13/3.13.04.doc](http://www.presidencia.gov.br/cgu/Guia_PAD/PAD/Apostila/apost02J/13/3.13.04.doc)).
03. STN/DTN-Ofício DTN/COAUD nº 005/92 - Dispõe que as chefias e os assinantes dos termos de responsabilidade de bens públicos não podem ser responsabilizados no caso de furto ou desaparecimento, quando as sindicâncias ou inquéritos não conseguirem apurar a autoria ([www.presidencia.gov.br/cgu/Guia\\_PAD/PAD/Apostila/apost02J/13/3.13.05.doc](http://www.presidencia.gov.br/cgu/Guia_PAD/PAD/Apostila/apost02J/13/3.13.05.doc)).

## **XI - Decretos**

01. Decreto nº 20.910, de 06/01/1932 - Regula a prescrição quinquenal ([www.presidencia.gov.br/ccivil\\_03/decreto/D20910.htm](http://www.presidencia.gov.br/ccivil_03/decreto/D20910.htm)).

02. Decreto nº 99.210, de 16/04/90 - Acumulação de cargos federal, estadual e municipal - Competência para apurar ([www.senado.gov.br/servlets/NJUR.Filtro?tipo=DEC&secao=NJUILEGBRAS&numLei=099210&data=19900416&seq=000&pathServer=www1/netacgi/nph-brs.exe](http://www.senado.gov.br/servlets/NJUR.Filtro?tipo=DEC&secao=NJUILEGBRAS&numLei=099210&data=19900416&seq=000&pathServer=www1/netacgi/nph-brs.exe)).
03. Decreto nº 978, de 10/11/93 - Declaração anual de bens dos servidores ([www.presidencia.gov.br/ccivil\\_03/decreto/Antigos/D978.htm](http://www.presidencia.gov.br/ccivil_03/decreto/Antigos/D978.htm)).
04. Decreto nº 2.110, de 26/12/96 - Prazo para providências em caso de mandado de segurança (revogado pelo Decreto 2.839, de 06 de novembro de 1998, disponível em: [www.presidencia.gov.br/ccivil\\_03/decreto/D2839.htm](http://www.presidencia.gov.br/ccivil_03/decreto/D2839.htm)).
05. Decreto nº 2.134, de 24/01/97 - Sigilo - Normas e classificações ([www.presidencia.gov.br/ccivil\\_03/decreto/D2134.htm](http://www.presidencia.gov.br/ccivil_03/decreto/D2134.htm)).
06. Decreto nº 3.035, de 27/04/99 - Delega ao Advogado-geral da União e aos Ministros de Estado a competência para julgar processos disciplinares e aplicar as penalidades de demissão, cassação de aposentadoria ou disponibilidade de servidores ([www.presidencia.gov.br/ccivil\\_03/decreto/D3035.htm](http://www.presidencia.gov.br/ccivil_03/decreto/D3035.htm)).

## **XII - Legislação diversa**

01. Circular nº 10/44, de 25/09/44 - Presidência da República - Dispõe que as comissões de inquérito somente devem ser compostas por servidores de outras Unidades em caso de absoluta e comprovada necessidade (item 11) ([www.presidencia.gov.br/cgu/Guia\\_PAD/PAD/Apostila/apost02C/04/2.05.01.doc](http://www.presidencia.gov.br/cgu/Guia_PAD/PAD/Apostila/apost02C/04/2.05.01.doc)).
02. IN-SAF nº 04, de 03/05/94 - Licença-prêmio - Suspensão convertida em multa não interrompe a contagem de tempo para concessão da licença. Veda à Administração interromper o gozo da licença prêmio ([www.presidencia.gov.br/cgu/Guia\\_PAD/PAD/Apostila/apost02C/04/2.05.02.doc](http://www.presidencia.gov.br/cgu/Guia_PAD/PAD/Apostila/apost02C/04/2.05.02.doc)).
03. IN-SAF nº 10, de 14/09/94 - Versa sobre o estágio probatório ([www.presidencia.gov.br/cgu/Guia\\_PAD/PAD/Apostila/apost02C/04/2.05.03.doc](http://www.presidencia.gov.br/cgu/Guia_PAD/PAD/Apostila/apost02C/04/2.05.03.doc)).

## **XIII - Regras sobre Graus de Parentesco**

01. Texto de livro e esquemas que esclarecem como se contam os graus de parentesco hereditários e por afinidade ([www.presidencia.gov.br/cgu/Guia\\_PAD/PAD/Apostila/Apost02C/05/6.06.01.doc](http://www.presidencia.gov.br/cgu/Guia_PAD/PAD/Apostila/Apost02C/05/6.06.01.doc)).

1. Jurisprudência dos Tribunais ([www.presidencia.gov.br/cgu/Guia\\_PAD/PAD/Apostila/Apost03.html](http://www.presidencia.gov.br/cgu/Guia_PAD/PAD/Apostila/Apost03.html))
2. Pareceres da Advocacia-geral da União - AGU ([www.presidencia.gov.br/cgu/Guia\\_PAD/PAD/Apostila/Apost04.html](http://www.presidencia.gov.br/cgu/Guia_PAD/PAD/Apostila/Apost04.html))
3. Pareceres Administrativos Diversos ([www.presidencia.gov.br/cgu/Guia\\_PAD/PAD/Apostila/Apost05.html](http://www.presidencia.gov.br/cgu/Guia_PAD/PAD/Apostila/Apost05.html))
4. Manual de Processo Administrativo Disciplinar ([www.presidencia.gov.br/cgu/Guia\\_PAD/PAD/Apostila/Apost06/Apost06.html](http://www.presidencia.gov.br/cgu/Guia_PAD/PAD/Apostila/Apost06/Apost06.html))
5. MODELOS ([www.presidencia.gov.br/cgu/Guia\\_PAD/PAD/Apostila/Apost07.html](http://www.presidencia.gov.br/cgu/Guia_PAD/PAD/Apostila/Apost07.html))

### III - AUDITORIA INTERNA DA UFPA E SUAS ATRIBUIÇÕES

A Auditoria Interna da UFPA é um órgão técnico de acompanhamento e avaliação dos controles institucionais, vinculado ao Conselho Superior Universitário - CONSUN, em conformidade com o § 3º do artigo 15 do Decreto nº 4.304, de 16 de julho de 2002. A Auditoria Interna deve acompanhar e avaliar, por amostragem, as atividades de todas as unidades e setores da UFPA, além de monitorá-las no que se refere à execução ou cumprimento de recomendações necessárias à correção de desvios ou impropriedades.

Suas ações devem alcançar todos os serviços, programas, projetos e controles existentes no âmbito da Instituição, visando corrigir eventuais desvios de rota das atividades desenvolvidas, em cumprimento ao que determina o § 2º do artigo 15 do Decreto nº 4.304<sup>88</sup>. Para planejamento de suas atividades a Auditoria Interna elabora um Plano Anual de Atividades de Auditoria Interna – PAINT, o qual deve ser aprovado através de Resolução do CONSUN. Destarte, ao aprovar o plano o Conselho dá o aval para implementação das ações.

Na elaboração do PAINT devem ser ponderados os seguintes aspectos à seleção das unidades e dos processos a serem auditados:

- grau de importância da área a ser auditada (área de execução);
- valor dos recursos envolvidos (em observância ao PLOA);
- as auditorias pretéritas da Controladoria Geral da União e do Tribunal de Contas da União;
- e ainda, o objetivo institucional e as metas estratégicas do PDI, bem como as normas federais aplicáveis ao funcionamento da Instituição.

Os procedimentos adotados pela AUDIN serão fundamentados nas normas e procedimentos emanados do Ministério da Fiscalização, Transparência e Controladoria Geral da União e da Secretaria Federal de Controle Interno, bem como em observância às determinações do Tribunal de Contas da União.

Para atingir as metas previstas em seu Plano de Auditoria, a Unidade pode solicitar colaboração de outros setores.

#### Resumo das atribuições da Audin:

- auditoria em qualquer ação, processo, projeto, programa ou mecanismo de trabalho, visando a melhoria dos controles administrativos primários e assegurar confiabilidade razoável à validade das informações produzidas por esses procedimentos de controle, as quais são necessárias à tomada de decisão por parte da Administração Superior;
- prestar assessoria aos gestores na tomada de decisões estratégicas relativamente à avaliação de riscos e implantação e/ou reformulação de controles administrativos, no sentido de contribuir para correções de eventuais disfunções internas.

O monitoramento das recomendações feitas às diversas instâncias (Unidades, Subunidades acadêmicas, órgãos etc.) visa contribuir para o fortalecimento das ações-fins da Instituição (ensino, pesquisa e extensão). Considerando, pois, a relevância e importância

---

<sup>88</sup> Art. 15. As unidades de auditoria interna das entidades da Administração Pública Federal indireta vinculadas aos Ministérios e aos órgãos da Presidência da República e as dos serviços sociais autônomos ficam sujeitas à orientação normativa e à supervisão técnica do Órgão Central e dos órgãos setoriais do Sistema de Controle Interno do Poder Executivo Federal, em suas respectivas áreas de jurisdição (Redação dada pelo Decreto nº 4.440, de 25.10.2002).

§ 1º Omissis.

§ 2º A Auditoria Interna apresentará ao órgão ou à unidade de controle interno a que estiver jurisdicionada, para efeito de integração das ações de controle, seu plano de trabalho do exercício seguinte.

§ 3º A auditoria interna vincula-se ao conselho de administração ou a órgão de atribuições equivalentes.

social dessas ações-fins, principalmente aquelas dos Institutos e campi do interior - os quais devem ser geridos visando a formação de cidadãos éticos e críticos, corresponsáveis na construção de uma sociedade plural, igualitária e promotora de justiça social -, a atuação da Auditoria interna deve se pautar tendo em vista a profissionalização da educação com qualidade, atendidos os princípios previstos no Estatuto-UFPA (artigo 2º):

- I. a universalização do conhecimento;
- II. o respeito à ética e à diversidade étnica, cultural e biológica;
- III. o pluralismo de idéias e de pensamento;
- IV. o ensino público e gratuito;
- V. a indissociabilidade entre ensino, pesquisa e extensão;
- VI. a flexibilidade de métodos, critérios e procedimentos acadêmicos;
- VII. a excelência acadêmica;
- VIII. a defesa dos direitos humanos e a preservação do meio ambiente.

Assim sendo, como possibilidades de auditorias de acompanhamento da Gestão Acadêmico-administrativa temos, preliminarmente, a **avaliação dos normativos pertinentes**.

Quanto à definição das áreas e escopo: há necessidade de atuação junto às unidades e subunidades acadêmico-administrativas, enfocando o cumprimento das normas internas e externas referentes:

- a cursos de ensino fundamental, médio, técnico profissionalizante, livres, de extensão, de graduação e de pós-graduação, quanto à autorização, reconhecimento e re-credenciamento para funcionamento, adequação de infraestrutura física e de pessoal;
- à observância do projeto político-pedagógico (integralização curricular – duração efetiva das atividades acadêmicas etc. –, estágios curriculares supervisionados – lei 11.788, de 2008, formas de ingresso);
- cumprimento dos planos acadêmicos;
- regularidade da frequência docente e discente;
- projetos de pesquisa e projetos integrados de ensino;
- iniciação científica, monitoria, PET etc.;
- atividades de extensão e de pesquisa;
- bolsas de pesquisa, de produção científica e acadêmica, patentes, prêmios etc.;
- prazos para licenças capacitação e qualificação (docentes e técnicos)

Quanto à proposição e planejamento de ações estratégicas é necessário:

- preliminarmente, levantamento dos principais problemas ou dificuldades para o cumprimento das ações acadêmico-administrativas das unidades e subunidades acadêmicas, de modo *on line* ou através de correio eletrônico, ou através de entrevistas diretas, ou ainda, por telefone, de modo a se analisar, ainda que superficialmente, os *modus* e condições de funcionamento, contrastando-os com as prescrições legais, de sorte a prevenir-se problemas futuros por meio de orientações corretivas e/ou reformulativas.
- análises dos dados coletados e de documentos pertinentes à avaliação a ser deflagrada na fase de auditoria propriamente dita;
- secundariamente, visitas às unidades e/ou subunidades que apresentarem indicadores (a serem definidos após levantamento, realizado na fase preliminar pré-auditorial, dos principais problemas ou dificuldades) que as recomendem a auditorias *in loco* (trata-se de apreciação técnica dos procedimentos e meios acadêmico-administrativos utilizados pela unidade e/ou subunidades acadêmicas – planos, instrumentos e meios de controle da gestão e de gestão propriamente dita); nesta fase será possível levantar e identificar eventuais insuficiências e



potencialidades, e orientar ou re-orientar as ações com vistas ao alcance de seus fins. As visitas técnicas de auditoria se constituirão em:

- visitas técnicas de auditoria e ações conjuntas (complementarmente poderão ser realizadas visitas técnicas de fiscalização e ações integradas com o objetivo de verificar os procedimentos administrativos e acadêmicos relacionados às atividades sob análise – após eventual identificação de pontos incompatíveis com as normas vigentes, será imprescindível orientar os gestores / dirigentes acerca dos procedimentos adequados e necessários para a correção dos eventuais desvios, tendo-se como base as diretrizes legais e normativas internas e externas) – as visitas das equipes multidisciplinares da Audin serão realizadas de acordo com os tipos de problemas identificados na fase de pré-auditoria;
- atendimentos sob demanda, personalizados (este tipo de atendimento se dará na Audin, onde o gestor / dirigente será orientado e se buscará corrigir as pendências porventura ainda não resolvidas oriundas das visitas *in loco* ou da análise dos documentos pertinentes);
- ações de monitoramento de caráter mais específico (visam auxiliar o gestor / dirigente da unidade ou subunidade acadêmica no aprimoramento dos serviços oferecidos, tratando-se de forma específica os indicadores que se mostrarem insuficientes administrativa e/ou academicamente; dessa forma, visando aperfeiçoar práticas ou atividades e possibilitar o esclarecimento de dúvidas, reuniões poderão ser realizadas com um número adequado de representantes das unidades e subunidades que apresentarem percalços e dificuldades semelhantes, de modo a se poder oferecer um atendimento mais específico às necessidades de suas unidades);
- supervisão das soluções e sugestões apresentadas pelas instâncias competentes (realizada pela equipe técnica da Audin).

Atualização do Plano Permanente de Providências: a fim de se registrar a evolução dos atendimentos às solicitações dos processos de auditoria interna e se poder resgatar a história dos mesmos e das orientações (notas de auditoria e/ou técnicas) prestadas, e das interlocuções eventualmente realizadas com as pró-reitorias ou demais órgãos da Universidade, visando melhorar a efetividade da atuação tempestiva da Audin. A implantação de um sistema de auditoria informatizado seria bem vinda.

A Audin poderá sugerir ao Centro de Capacitação da UFPA – CAPACIT a oferta de cursos, oficinas, seminários etc., a partir das demandas e dos problemas identificados durante o acompanhamento dos desvios evidenciados junto às unidades ou subunidades acadêmicas.

No mais, há necessidade de servidores cuja formação, conhecimento institucional e experiência profissional os habilitem a atuar competentemente na área de auditoria acadêmica, visando acompanhar os atos de gestão relativos às atividades-fins e rotineiras da Instituição.

### **Exemplos de ações de auditoria**

1 - Objetivo: verificar o planejamento por período (Plano de Atividades da Unidade), avaliação externa e interna (PPP dos cursos), carga horária, inclusive o cumprimento da CH das disciplinas (juntamente com o conteúdo!)<sup>89</sup>, adequação dos espaços físicos e materiais paradidáticos, disponibilidade e atualização do acervo bibliográfico, uso das metodologias e tecnologias de ensino, entre outros aspectos.

---

<sup>89</sup> Se a atividade acadêmica (disciplina) é "concluída" antes do término do período para o qual foi planejada, muito provavelmente isso se deve a falhas na elaboração do PPC ou/e do programa e planejamento das atividades correspondentes. Se a primeira suposição vier a ser o caso, reduza-se a carga horária da atividade acadêmica; caso diverso, re programe-se as atividades acadêmicas de modo a cobrir adequadamente o período letivo correspondente.

Dentre os servidores previstos para as ações em tela, é de bom alvitre que haja pessoas com conhecimento, ainda que superficial, do trabalho e das rotinas da Secretaria multicampi e/ou da PROEG.

2 - Objetivo: atender ao ordenamento legal, detectar possíveis desvios de finalidade, erros ou fraudes.

Escopo: verificação documental dos diversos processos (despesas diversas, tais como: diárias, passagens, cartão corporativo etc., recursos geridos e prestações de contas).

Local de realização: Pró-Reitoria de Administração e CPG's das Unidades.

Dentre os servidores previstos para a ação em tela é de bom alvitre que haja pessoas com conhecimento das rotinas de trabalho da PROAD.

Para a auditoria da Gestão orçamentária há necessidade de servidores cuja formação, conhecimento institucional e experiência profissional os habilitem a atuar nessa área.

Riscos: utilização indevida dos recursos, fugindo à finalidade para a qual foram destinados.

Relevância para a Instituição: evitar dispêndio de recursos públicos com pagamentos fracionados (irregulares), ocasionando dano ao erário; recursos utilizados em despesas necessárias, facilitando os trabalhos do dia-a-dia da Instituição.

Em função das múltiplas e variadas tarefas e de trabalhos especiais, difíceis de serem previstos (atendimento ao Tribunal de Contas da União – TCU, Ministério da Transparência, Fiscalização e Controladoria Geral da União – MTF CGU, CONSUN, assessoramento / orientação à Administração Superior e, eventualmente, aos coordenadores de campus, diretores de unidade ou de subunidade acadêmica da UFPA, planejamento ou adequações de ações de auditoria, bem como elaboração de relatórios e reuniões), reservar-se-á 25% (vinte e cinco por cento) da carga horária disponível na AUDIN (A/h auditores/hora) como reserva técnica para o cumprimento de atividades não previstas no PAINT.

Importante ressaltar que a força de trabalho da Audin, diante do reduzido número de técnicos nela lotados e da abrangência de atuação e da complexidade de gestão da UFPA, tem que se desdobrar a fim de não se expor a restrições por parte dos órgãos de controle (TCU e MTF CGU – ex-CGU) por ineficiência na execução do seu Plano de Auditoria Interna.

Por outro lado, desde 2010, através do memorando protocolado sob nº 019050/2010, encaminhado a PROGEP, foram expostas as várias necessidades de servidores para esta unidade de auditoria, para o que se aguarda manifestação favorável.



Angela Maria Rodrigues Santos  
Coordenadora – AUDIN  
Port. 2823/2009

#### IV - O QUE DEVE CONTER UM SUMÁRIO EXECUTIVO

##### **Enunciado do projeto**

- Do que trata o projeto?
- Fazer uma síntese, contextualizando-o.

##### **Finalidade**

• Descrever a finalidade do projeto, a qual deve estar pautada na missão, visão e objetivos da instituição.

##### **Objetivos**

• Descrever os objetivos, definindo de forma resumida seus requisitos e possíveis interfaces com outros projetos, dentro de uma visão sistêmica.

##### **Situação-alvo planejada**

- De acordo com os objetivos propostos

##### **Premissas e Restrições**

• Listar as principais diretrizes e restrições impostas pelos agentes externos ou aquelas assumidas pela equipe.

##### **Obstáculos**

- Indicar as dificuldades, ameaças e riscos relevantes ao sucesso do projeto.

##### **Estratégias**

- Definir "como" o trabalho será desenvolvido.

##### **Demanda de recursos**

• Detalhar os recursos necessários para o desenvolvimento do projeto, investimentos necessários e resultados.

Os recursos devem compreender: material de escritório; equipamento; móveis; recurso humano, etc.

##### **Plano do projeto**

###### Escopo

- Relação estruturada das atividades.
- Descrever as configurações que serão criadas.

###### Recursos Humanos

- Características do pessoal necessário e seus custos.

###### Plano de Ação

• Relação detalhada das atividades do projeto, incluindo relações de dependência e as estimativas do tempo de duração.

###### Cronograma

- Premissas adotadas para os cálculos dos prazos e dos custos.

###### Responsabilidades

- Nomes dos envolvidos (apoiador, gerente de projeto e outros).
- Organograma da equipe e matriz de responsabilidades.

###### Gerenciamento de riscos

- Formulários com detalhamento dos riscos identificados.

###### Orçamento

• Demonstração dos custos e receitas associadas à utilização dos recursos no decorrer do tempo.

###### Plano de qualidade

• Indicadores de desempenho, metas e os pontos de controle de progresso (marcos no cronograma de auditoria).

###### Plano de comunicação

• Relação das informações a serem distribuídas, periodicidade, meio de distribuição, emissores e destinatários das informações.

- Fluxograma.

Contratos

- Subprojetos de contratação de terceiros (escopo, prazo, custo, etc).

**Prontuário**Documentos gerados durante a execução.*Registros*

- Documentos técnicos
- Registros das comunicações
- Atas de reunião
- Registros do monitoramento dos riscos

*Contratos*

- Propostas e contratos

*Alteração de escopo*

- Solicitações e alterações de mudança de escopo.

Documentação de encerramento*Relatório de auditoria*

- Registro das verificações / constatações resultantes do projeto.

*Termo de encerramento*

- Documento de aceitação / "de acordo" assinado pelos parceiros.

*Relatório final*

- Análise comparativa entre o previsto e o realizado, conclusões e recomendações para outros projetos.

**V - Análise do relatório de autoavaliação (2006-2008) elaborado pela CPA-UFPA**EXCERTO

O conteúdo do relatório de autoavaliação não contempla todas as informações demandadas em cada item/aba. O PDI foi elaborado antes da vigência do decreto e não foi atualizado posteriormente. O PDI trabalha com 3 dimensões: Organização Institucional e Pedagógica, Corpo Docente e Instalações. Quanto à Organização Institucional não são contemplados os itens referentes à gestão acadêmico-administrativa, ao projeto pedagógico dos cursos e à autoavaliação que, apesar de constar no documento, não foi elaborada segundo as orientações da CONAES. Quanto as Instalações Físicas, não consta no PDI uma descrição da infra-estrutura existente.

A IES apresentou dois relatórios de autoavaliação, referentes aos períodos 2006 e 2008.

Esses relatórios não foram elaborados segundo as orientações propostas pela CONAES e não contemplaram as dez dimensões. Os relatórios examinados para subsidiar as informações para efeito de cotejamento com o PDI foram:

Relatórios parciais e finais do processo de autoavaliação, produzidos pela IES; dados gerais e específicos da IES, constantes do Censo da Educação Superior e do Cadastro de Instituições de Educação Superior (SIEDSUP) e na página do INEP; relatórios do Exame Nacional de Desempenho dos Estudantes (ENADE); dados do questionário socioeconômico dos estudantes produzidos pelo ENADE; relatório e conceitos da CAPES para os cursos de pós-graduação da Instituição; Regimento Interno; Plano de carreira docente; Plano de carreira do corpo técnico-administrativo; Regulamento da Biblioteca; Programa de bolsas de monitoria; Programa de apoio ao ensino de *graduação*; Programa de bolsa de iniciação científica; Programa de bolsa de extensão; Programa de apoio à participação discente em eventos ...

Fonte: [//cpa.ufpa.br/docs/Resultado Avaliação Externa 2009.pdf](http://cpa.ufpa.br/docs/Resultado_Avaliação_Externa_2009.pdf)

## VI - GLOSSÁRIO

**Accountability** – obrigação de responder por uma atribuição conferida. Presume a existência de pelo menos duas partes: uma que confere a atribuição e outra que a aceita, com o compromisso de prestar contas da forma como usou essa atribuição.

**Amostragem por Exploração** - O método de amostragem exploratória é utilizado - em geral - para a localização de uma única condição indesejada (ou um erro, uma falha grave) que, pela sua gravidade (transação fraudulenta, por exemplo), poderá dar margem a uma investigação de maior porte.

**Análise Documental** - Trata-se da análise de processos, atos formalizados e documentos avulsos. O exame dos documentos é de fundamental importância no trabalho de auditoria. O exame de cópias sem autenticação pode induzir o profissional da auditoria a equívocos nas conclusões.

**Área** – trata-se do ponto de controle localizado no nível de um sistema gerencial, a segmentação sistêmica das estruturas administrativas. Representa a modulação dos exames, a setorização de um trabalho de auditoria.

**Assunto** – trata-se do ponto de controle localizado no menor nível de uma função gerencial. Refere-se ao menor nível de ponto de controle, onde atingimos o detalhamento de uma subárea.

**Auditoria Contábil** - Refere-se aos trabalhos de auditoria realizados com o objetivo de se emitir opinião sobre a adequação e fidedignidade das demonstrações financeiras. Trata-se de uma revisão ex-post das demonstrações financeiras, no sistema financeiro, nos registros, nas transações e operações de um entidade ou de um projeto, realizada no interesse de assegurar a accountability e proporcionar credibilidade às demonstrações financeiras e outros relatórios da administração. Esse tipo de auditoria, atualmente, está restrito aos trabalhos realizados para atender exigências dos organismos internacionais cofinanciadores de projetos / programas governamentais.

**Auditoria da Gestão Pública** - é a auditoria que o Estado realiza visando ao controle de sua gestão - a res publica - , em todas suas dimensões. É a técnica auditorial sendo aplicada na identificação

da legalidade, eficácia, eficiência, economicidade, qualidade e efetividade das ações de governo. Trata-se de um importante instrumento de controle do Estado na busca da melhor alocação de seus recursos - não só atuando para corrigir os desperdício, à improbidade, à negligência e à omissão, mas, e principalmente, antecipando-se a essas ocorrências, buscando garantir os resultados pretendidos, além de destacar os impactos e benefícios sociais advindos. A Auditoria da Gestão Pública, pela sua natureza, pode ser tanto de caráter preventivo quanto subsequente, tanto de caráter constatativo ou convencional quanto propositivo.

**Auditoria de Acompanhamento da Gestão** - Trata-se das auditorias realizadas nos processos de gestão com o objetivo de atuação em tempo real sobre os atos efetivos e os efeitos potenciais positivos e negativos de uma Unidade, evidenciando melhorias e economias existentes no processo ou prevenindo gargalos ao desempenho da sua missão institucional – tendo em vista o propósito de garantir a consecução das políticas públicas.

**Auditoria de Avaliação da Gestão** - Refere-se aos trabalhos de auditoria realizados com o objetivo de se emitir opinião sobre a legalidade, a eficácia, a eficiência, a economicidade, a qualidade e a efetividade dos atos e fatos da gestão de uma Unidade. Esse tipo de auditoria enfatiza os resultados gerenciais - compreende, ordinariamente, os trabalhos realizados para compor os processos de Tomada e Prestação de Contas - atendendo preceitos constitucionais e exigências da Corte de Contas. Seu escopo deve ser o mais abrangente possível por se tratar da avaliação de uma gestão como um todo. Portanto, não se pode avaliar o conjunto de uma gestão examinando-a com escopo restrito.

**Auditoria de Escopo Fixo** – Entende-se as inspeções físicas realizadas sobre as execuções dos programas / projetos governamentais de execução descentralizadas.

**Auditoria de Escopo Irrestrito** – São as auditorias vinculadas às **atribuições** da SFC que tratam mais amplamente de gestão da coisa pública. Compreende as atribuições específicas da SEAUD e das Subunidades de Auditoria da SFC.

**Auditoria Empresarial** - quando a atuação

auditorial se dá no âmbito do interesse empresarial. Caracteriza-se como um trabalho de auditoria realizado por, e em, entidades de direito privado - e que visam, em geral, o lucro. A Auditoria Empresarial também pode ter atuação em entidades de natureza paraestatal. Podemos classificar a Auditoria Empresarial, quanto ao âmbito de atuação, em:

✓ **Auditoria Externa** (também denominada de auditoria Independente) - é a auditoria empresarial que tem como propósito o exame da adequação com que as demonstrações financeiras "representam a posição patrimonial e financeira, o resultado das operações, as mutações do patrimônio líquido e as origens e aplicações de recursos da entidade auditada". É o tipo de auditoria que, pela sua natureza, somente pode ser de caráter *convencional e retrospectivo*. Trata-se da mais conhecida, mais padronizada e limitada das atuações auditoriais; se constitui, contudo, em relevante técnica da Contabilidade Financeira. A Auditoria Independente, avaliadora da fidedignidade das demonstrações contábeis, é a matriz das técnicas de auditoria, representa a base de toda padronização auditorial.

✓ **Auditoria Interna** - é a auditoria empresarial que tem como propósito o exame do conjunto de atos de gestão da entidade e não apenas o exame das demonstrações contábeis. O objetivo geral da auditoria interna é ajudar os gestores / dirigentes à administrar, contribuir com o desempenho de suas obrigações, proporcionar análises, apreciações, recomendações e comentários objetivos e pertinentes às atividades avaliadas. Esse tipo de auditoria, pela sua natureza, pode ser tanto de caráter preventivo quanto retrospectivo, tanto de caráter convencional quanto operacional. A Auditoria Interna, obviamente realizada por elementos da própria organização, constitui-se em relevante instrumental de assessoramento técnico à alta direção das organizações empresariais ou paraestatais.

**Auditoria Tributária ou Fiscal** - é a auditoria que o Governo realiza sobre o patrimônio privado com a finalidade de identificar e/ou corrigir as atitudes contributivas. Essa atuação expressa-se, principalmente, nas áreas dos impostos, taxas e contribuições sociais (Previdência Social, FGTS, Salário-Educação etc.). Trata-se do Estado atuando no sentido de preservar suas receitas derivadas. A Auditoria Tributária "é, pois, a que o Poder Público executa como 'rotina' na verificação da

confiabilidade da sua arrecadação, e pode ser executada *in loco* (na empresa, no estabelecimento, na casa do contribuinte) ou à distância (em execução de confrontos de declarações, revisões de cálculos e de elementos declarados etc.)".

No Brasil, em um paulatino processo de modernização do Estado, vem sendo substituída a antiga denominação de 'fiscal de rendas' pela de 'auditor do tesouro', ou 'auditor fiscal', ou, mais adequadamente, 'auditor tributário'.

A Auditoria Governamental Tributária é o tipo de auditoria que, pela sua natureza, somente pode ser de caráter retrospectivo.

**Auditoria Previsional** - trata-se (para efeito de padronização das ações da SFC) das auditorias realizadas com o objetivo de se oferecer propostas alternativas de soluções e montagem de cenários possíveis sobre processos e resultados em linhas de atuação / atividades (missão / negócios, produtos e serviços públicos) no horizonte temporal presente / futuro. A característica fundamental da Auditoria Previsional deve ser, necessariamente, a aplicação de modelos previsionais.

(Como justificar a inclusão dos auditores internos no núcleo estratégico se não trabalharem com informações estratégicas à administração pública? Os auditores internos, para estarem no núcleo das estratégias públicas têm que trabalhar, obviamente, com estratégias de políticas públicas.)

**Avaliação de Desempenho** - procedimento analítico/comparativo onde são utilizados os dados referenciais de determinadas unidades de medida, de padrões operacionais de desempenho estabelecidos (desempenho esperado) e os resultados operacionais obtidos (desempenho real), em determinado período de tempo, além da apuração das causas e conseqüências das eventuais falhas de cumprimento.

**Avaliação de Natureza Operacional** - ANOP (ou, dependendo dos objetivos formais e de aspectos legais relacionados aos trabalhos, *Auditoria de Natureza Operacional*) - sem embargo às normas de atributo e às normas de desempenho editadas pelo *The Institute of Internal Auditors* - IIA, as quais constituem os padrões internacionais para a prática da auditoria interna, a ANOP é empregada no diagnóstico do ambiente, dos processos de trabalho e da performance. Um exemplo de ferramenta usada nas ANOP's é a Avaliação de Programas - modalidade de Auditoria de Natureza

Operacional que objetiva analisar a efetividade dos programas e projetos governamentais.

**Avaliação dos Controles** - O Sistema de Controles Internos compreende o plano de organização e o conjunto integrado de métodos e procedimentos adotados pela entidade na proteção do seu patrimônio, promoção da confiabilidade e tempestividade dos seus registros e demonstrações contábeis, e da sua eficácia operacional.

**Benchmarking** - processo de comparação do desempenho entre dois ou mais sistemas; o processo todo busca encontrar práticas que conduzam a desempenho superior (cf. <https://pt.wikipedia.org/wiki/Benchmarking>). O *benchmarking* interno toma como referência práticas e processos de setores da própria organização, propiciando assim economia, dado não haver custos com pesquisas externas.

**Causa-e-efeito** - A história da filosofia aponta que a causalidade é "a conexão entre duas coisas, em virtude da qual a segunda é univocamente previsível a partir da primeira", sendo esta a *causa* e a segunda, o *efeito* (este não pode ocorrer ou não ocorre quando a primeira está ausente). Confundir, pois, uma das coisas relacionadas com a própria relação é de todo impróprio. Conclui-se, portanto, que os termos 'causa' e 'motivo', enquanto aplicados à teoria do ato administrativo, resultam sinônimos.

**Cliente** - O Cliente da função auditoria no setor público representa quem, tendo claros seus objetivos, pretende que o trabalho seja realizado; trata-se do usuário do produto final. Todo trabalho de auditoria deve conter, pelo menos, um Cliente – do qual seja legítimo esperar a utilização dos resultados apresentados – permitindo o acompanhamento de sua efetivação.

**Comentário** - A expressão **COMENTÁRIO** identifica, em um relatório de auditoria, um conjunto de dados factuais negativos, compondo a descrição de situações críticas - condições gerenciais não desejáveis, cuja origem extrapola as atribuições gerenciais da Unidade. O *comentário* deve ser utilizado para a descrição de situações negativas cuja condição resolutive não se encontra na esfera da gestão enfocada - o nível de resolução encontra-se em um patamar administrativo superior (*causa de natureza mediata*). O *comentário*, assim, não registra impactos da gestão, sim na gestão, podendo ser acompanhado

de opiniões complementares, e obrigatoriamente pertinentes, do auditor. Esse procedimento permite identificar e qualificar as condições indesejadas que tenham origem em outras unidades da Administração Pública Federal – até mesmo da supervisão ministerial.

**Completo em uma Nota de Auditoria** – Diz-se que uma Nota de Auditoria tem completude quando trata de uma recomendação, que incluiu todos os fatos relevantes e pertinentes, sem nenhuma omissão, proporcionando uma visão objetiva das impropriedades ou irregularidades apontadas.

**Compliance** - nos âmbitos institucional e corporativo, é o conjunto de disciplinas para fazer cumprir as normas legais e regulamentares, as políticas e as diretrizes estabelecidas para o negócio e para as atividades da instituição ou empresa, bem como evitar, detectar e tratar qualquer desvio ou inconformidade que possa ocorrer.

O termo *compliance* tem origem no verbo em inglês *to comply*, que significa agir de acordo com uma regra, uma instrução interna, um comando ou um pedido.

**Controles Internos** - O Sistema de Controles Internos compreende o plano de organização e o conjunto integrado de métodos e procedimentos adotados pela entidade na proteção do seu patrimônio, promoção da confiabilidade e tempestividade dos seus registros e demonstrações contábeis, e da sua eficácia operacional.

Controle Interno é o plano da organização - e todos os métodos e medidas coordenados - adotado dentro de uma Unidade para proteger seus ativos, verificar a adequação e confiabilidade dos sistemas de informações gerenciais, promover a eficiência operacional e fomentar o respeito e obediência às políticas centrais ou fixadas pela gestão local (adaptado do AICPA - *American Institute of Certified Public Accountants*).

**Critério** – o mesmo que Base Normativa. Trata-se das referências legais (de qualquer nível hierárquico), dos desempenhos esperados (os padrões de desempenho), das referências contratuais ou conveniais, dos termos de ajustes e acordos, dos objetivos e metas das políticas públicas (nos seus diversos níveis de detalhamento operacional). Como 'Critério' podemos considerar ainda a finalidade institucional, os propósitos, as



diretrizes e a missão de uma instituição. O Critério classifica-se, quanto a sua natureza, em:

- Critério de Legalidade
- Critério de Eficácia
- Critério de Eficiência
- Critério de Economicidade
- Critério de Qualidade
- Critério de Efetividade

**Desvio / Fraudes** - atos de gestão que, praticados com inequívoca má fé, se constituem em grave infração à norma legal ou regulamentar e que resulte injustificado dano ao erário.

**Equipe de Auditoria** – trata-se da composição do grupo de servidores que, normalmente, executará os exames programados para o campo.

**Escopo do Exame** - por Escopo dos Exames entende-se:

- o que deve ser examinado;
- quando deve ser realizado o exame;
- quanto deve ser examinado;
- como deve ser realizado o exame.

**Evidência de Auditoria** – Informação obtida pelo(s) auditor(es) para suportar as notas de auditoria, os relatórios, as conclusões adotadas e as opiniões emitidas. Trata-se da(s) prova(s) de que os fatos relatados são fidedignos.

**Evidências Físicas** - As evidências físicas são as comprovações obtidas através da inspeção “*in loco*” realizada pelo auditor e expressam a existência tangível, representadas por anotações do auditor, cópias de documentos ou mesmo fotografias. Comumente as evidências físicas comprovam, ou não, a consecução das Atitudes Gestorais.

**Evidências Testemunhais** - Consiste nas provas obtidas pelo auditor através das respostas e declarações, tanto de natureza oral, quanto escrita. Na auditoria da gestão pública as provas testemunhais escritas têm maior utilidade.

**Evidências Documentais** - Trata-se das comprovações extraídas dos registros documentais internos ou externos às Unidades auditadas. Comumente as evidências documentais comprovam, ou não, a existência de Atos Administrativos - identificando o tipo de conduta: se ativa ou omissiva.

**Evidências Analíticas** - consistem nas provas obtidas através dos trabalhos de confrontações, comparações, conferências e cálculos realizados pelo auditor.

**Evidência Externa** - Representa a *evidência* obtida de terceiros que são organizacionalmente independentes do auditado. Há, evidentemente, graus de independência organizacional, desde aqueles terceiros que estão no mesmo setor do auditado como aqueles que não estão.

**Evidência Interna** - Representa a *evidência* originada na organização auditada. Em uma auditoria, este é o mais prevalente e econômico tipo de *evidência* a obter. Tende também a ser a menos confiável das fontes de *evidências* (sendo a *evidência* oral menos confiável que a documental).

**Evidências Justapostas** - Esta é a *evidência* derivada da consistência mútua entre diferentes partes de uma informação pertencente a uma declaração de controle.

**Evidências Primárias** - como o nome sugere, é a *evidência* sobre a qual o auditor deposita confiabilidade primária, tornando-se prova relevante quando do estabelecimento das evidências de conclusões de um relatório de auditoria. Dependendo de quão convincente a *evidência* primária seja, pode haver ou não a necessidade de *evidências* adicionais.

**Evidências Confirmativas** – é a evidência que dá suporte ao tipo de prova fornecido pela evidência primária.

**Evidências Contraditórias** – é a evidência que rejeita o tipo de prova fornecido pela evidência primária.

**Falha de Controle** – considera-se *falha de controle* a deficiência identificada na própria norma de controle interno.

**Folha de Avaliação dos Controles** – papel de trabalho destinado ao registro das avaliações dos diferentes elementos de controle interno existentes nas diferentes áreas de uma unidade de trabalho.

**Gestão** – processo administrativo tipificado como formulação, planejamento, coordenação, execução e monitoramento das políticas públicas.

**Gestão de Pessoas** - refere-se ao segmento gestional comprometido com o gerenciamento dos Talentos Humanos de uma Unidade. Neste segmento tratamos das movimentações, indenizações, capacitação e desenvolvimento, seguridade social e regime disciplinar.

**Gestão Operacional** - refere-se ao segmento gestional comprometido com a programação e a

execução das atividades-fim de uma Unidade. Tratamos nesta área do desempenho operacional da gestão, nos seus aspectos de legalidade, eficácia, eficiência, economicidade, qualidade e efetividade. A Área Operacional deve ser considerada, em qualquer trabalho de auditoria (exceção feita aos trabalhos de escopo restrito), como ponto de controle prioritário e as demais áreas como pontos de controle complementares – selecionáveis quando suas criticidades venham a repercutir sobre o desempenho operacional da organização.

**Homens-hora** – unidade de medida utilizada para avaliar a carga de trabalho das atividades de auditoria.

**Impactos** – Significa a resultante do(s) fato(s) e/ou atitude(s) identificada(s) em uma gestão. Representa o desdobramento de uma ação ou omissão - consumada ou não. O impacto/efeito determina a importância do Ponto de Auditoria, tendo em conta a materialidade ou a relevância envolvida. Pode tratar-se da consolidação genérica de fatos “correlacionados” e de natureza comum.

**Indicadores** – (Indicadores de desempenho) são medidas qualitativas e quantitativas que fornecem aos gestores do órgão/entidade indícios do grau de eficácia, eficiência, economicidade e efetividade com que estão sendo conduzidas as operações da Unidade. Os indicadores de desempenho, ou medidas de desempenho, podem ser expressos em termos monetários ou estatísticos.

**Indício** – refere-se à(s) trilha(s) de auditoria. Normalmente obtido na fase de pré-auditoria, os indícios constituem-se em poderosos referenciais para a programação de um trabalho – na maioria das vezes direcionando objetivamente a composição dos exames de campo. Os principais indícios, na auditoria da gestão pública, são as análises realizadas sobre o desempenho operacional de uma unidade gestora; seja sobre seus resultados sociais (obtidas por fiscalizações sobre as políticas públicas afetas); seja sobre os processos gerenciais (obtidas por análises de pré-auditoria).

**Informação** - A expressão *informação* identifica, em um relatório de auditoria, um conjunto de dados factuais, necessariamente, não negativos, compondo a descrição de situações regulares. Normalmente utilizada para descrever economias obtidas ou melhorias implementadas pela

gestão, a expressão *Informação* pode introduzir, em um relatório, dados complementares – apenas de caráter ilustrativo.

**Irregularidade** - Considera-se como *Irregularidade* os Impactos Negativos relevantes e com média ou alta materialidade.

**Materialidade** - montante de créditos orçamentários ou recursos financeiros alocados por uma gestão, em um ponto de controle específico - Unidade, Sistema (Área), Processo (Subárea) ou Função (Assunto) objeto dos exames de auditoria.

**Matriz de Risco** - composição matricial de variáveis (materialidade, criticidade e relevância) definidoras dos pontos de controle recomendáveis (adequados) a um determinado tipo de trabalho auditorial.

**Matriz de Risco Estratégica** - Instrumento técnico extremamente útil, quando constituído de variáveis adequadas, para a identificação dos pontos de controle que devem compor uma pauta de negociação no desenvolvimento de produtos auditoriais estratégicos. A Matriz de Risco Estratégica representa o instrumento necessário para definir o perfil da pauta de negociações das Unidades Descentralizadas Funcionais / Seccionais junto aos núcleos estratégicos ministeriais.

**Matriz de Risco Operacional** - Instrumento técnico imprescindível, quando constituído de variáveis adequadas, para a identificação dos pontos de controle que devem compor um Plano de Auditoria (Áreas, Subáreas e Assuntos). A Matriz de Risco Operacional representa ferramental decisivo no processo de definição do escopo de uma atividade auditorial.

**Monitoramento / Avaliação do Desempenho Operacional** - Refere-se à composição referencial dos mecanismos, sistemas e métodos institucionalizados destinados ao monitoramento / avaliação do desempenho operacional da unidade. Deve ser destacado se o mecanismo, o sistema ou o método são internos ou de unidades superiores e centrais, ou mesmo de estruturas independentes (institucionais ou controle social).

**Normas de Auditoria** – são os princípios fundamentais e os correspondentes requisitos, estabelecidos para a condução de uma auditoria, para assegurar a qualidade e consistência do trabalho efetuado.

**Nota de Auditoria** - solicitação de ação corretiva emitida durante os exames de campo. A Nota de Auditoria representa a forma mais tempestiva de comunicação, formal, de resultados.

**Objetivo da Auditoria** - Objetivo de Auditoria significa o propósito previsto à atividade programada ou a programar. Trata-se das pretensões visadas na realização da(s) atividade(s) programada(s). O objetivo de auditoria é o principal elemento de referência do(s) trabalho(s) - é o objetivo quem determina o tipo, a natureza da auditoria. Os objetivos da auditoria condicionam a determinação do escopo e a metodologia a ser aplicada.

**Órgãos de Controle** - Entende-se por órgãos de controle as instituições (órgãos ou entidades) que, de alguma forma, detêm, institucionalmente, atribuições de fiscalizar, regulamentar, avaliar e/ou controlar as atividades administrativas e/ou operacionais das organizações federais.

**Papeis de Campo** - Trata-se da documentação dos trabalhos de auditoria elaborada e/ou colhida durante o processo de verificações "*in loco*". Sua finalidade é embasar o posicionamento da equipe de auditoria com relação às questões apuradas no decurso dos exames. Os papeis de campo referem-se às folhas básicas do trabalho, o suporte nuclear da(s) opinião(ões) de uma equipe de auditoria. Registra os fatos, as causas e conseqüências dos atos de uma gestão, referente a um determinado período de tempo.

**Papeis de Trabalho** - trata-se da base física documental das atividades de auditoria.

**Papeis de Pré-Auditoria** - Os papeis de trabalho, do tipo corrente, utilizados na Pré-auditoria são aqueles que servem como suporte para a elaboração do Planejamento - trata-se, enfim, das informações gerenciais.

**Papeis de Planejamento** - Os papeis de planejamento constituem a documentação fundamental na comprovação das diretrizes do trabalho. Através desses papeis a equipe de auditoria pode comprovar seu patamar de desempenho e conferir a compatibilização de suas ações com o que foi previamente definido por seus superiores.

Os papeis de trabalho, do tipo corrente, utilizados no planejamento das atividades de auditoria são aqueles que documentam a programação dos trabalhos.

**Planejamento** - é o processo de definição de um cenário futuro desejado e dos meios eficazes para alcançá-lo. O planejamento se baseia na crença de que o futuro pode ser melhorado por uma intervenção ativa no presente. Portanto, ele pressupõe alguma previsão do que deverá acontecer se não houver uma intervenção planejada. Essa previsão pode ser chamada de uma projeção de referência da missão institucional: ela tenta especificar qual será o futuro do órgão / entidade, atividade ou projeto governamental para o qual se planeja, se nada de novo for efetivado.

**Plano de Auditoria** - O Plano de Auditoria representa um aprofundamento do PAINT, ao apresentar as metas e objetivos de auditoria para um órgão ou entidade específica; trata-se de uma programação de natureza tática, se comparado com o Paat e o Programa de Trabalho. Os diversos Planos de Auditoria compõem a Programação Trimestral das Atividades de Auditoria. O Plano de Auditoria seleciona e define as áreas, subáreas e assuntos a serem auditados em uma Unidade - representa o planejamento dos trabalhos de auditoria em uma unidade específica.

**Ponto de Controle** - Trata-se do *locus* da ação de controle. Pode ser um âmbito, uma unidade (o ambiente), uma área (o sistema gestional), um setor ou uma atividade ou operação da Adm. Pública passível de um trabalho auditorial.

**Pontos de Auditoria** - Trata-se dos Impactos negativos de uma gestão. Essas informações são obtidas nos Relatórios de Auditoria - onde estão registradas. Esses impactos identificados podem expressar, segundo sua natureza:

- Situações Levemente (-)
- Situações Bastante (-)
- Situações Extremamente (-)

**Procedimentos de Auditoria** - Trata-se do mandamento operacional efetivo, são as ações necessárias para atingir os objetivos nas normas auditoriais. Também chamado de Comando, o Procedimento representa a essência do ato de auditar - definido o ponto de controle sobre o qual se deve atuar o fundamental é descrever o que se deve fazer (como deve ser o exame).

**Processo de Auditoria** - o mesmo que ciclo de auditoria. O *modus operandi* do fazer auditorial, compondo suas fases operacionais - pré-auditoria, planejamento dos trabalhos, execução dos exames, comunicação de resultados e

monitoramento.

**Programa de Auditoria** (composto pelos procedimentos a serem desenvolvidos mais o Questionário de Avaliação dos Controles Internos - QACI) – orienta de forma estruturada o trabalho do auditor, no sentido de viabilizar a execução de um exame compreensivo, adequado às responsabilidades profissionais, revestido da necessária abrangência para o fim a que se destina. É, portanto, um instrumento técnico capaz de propiciar eficiência e eficácia ao trabalho do auditor interno; além de viabilizar o domínio técnico coletivo no seio da Auditoria Interna (geração de aprendizado organizacional), no mesmo diapasão da Prática Recomendada pela norma do IIA de nº 1210 – Proficiência.

É fundamental, também, para o aprendizado do auditor interno novato (aquele que acaba de ser aprovado em concurso público); além de se prestar de instrumento de coleta sistematizada do conhecimento coletivo dos membros da Unidade (capital intelectual → capital estrutural).

**Programa de Trabalho** - a definição de objetivos, determinação de escopo e roteiro de procedimentos detalhados, destinado a orientar adequadamente a atuação da equipe de auditoria e permitir-lhe, ainda, flexibilizá-lo quando circunstâncias o recomendarem. O programa de trabalho "é um plano de ação ordenado, que permite ao auditor controlar a execução de seu trabalho e, ao mesmo tempo, habilitá-lo a expressar uma opinião sobre os controles internos da organização". Os Programas de Trabalho, elementos constitutivos dos Planos de Auditoria, têm um caráter tipicamente operacional, se comparados com a Programação Trimestral e os Planos de Auditoria. Trata-se de um detalhamento deste último.

**Recomendações** - Proposta de ações corretivas ou de providências saneadoras, dirigidas aos gestores de uma Unidade (programa ou unidade administrativa), no interesse de contribuir para eliminar ou reduzir as causas de uma condição indesejável existente ou potencial, a fim de minimizar ou evitar a sua repetição ou ocorrência. As Recomendações / Soluções constituem o principal produto das atividades de auditoria da gestão pública.

**Relatório de Auditoria** – é o documento de comunicação de resultados mais tradicional e o de maior representatividade no meio profissional.

**Relevância** - de modo geral, relevância significa a importância relativa ou papel desempenhado por uma determinada questão / situação ou Unidade - concernidos em um dado contexto.

**Resultado(s) Esperado(s)** – o mesmo que padrão de desempenho. Podem referir-se as metas e/ou objetivos estabelecidos para um determinado período de tempo.

**Reunião de Abertura** – Trata-se da reunião inicial com o(s) auditado(s). Essa atividade de abertura é de extrema importância para os passos seguintes do trabalho. A atividade poderá resultar exitosa, ou não, dependendo de como a equipe se comporta nessa reunião. A apresentação dos propósitos da Atividade e a demonstração segura do papel efetivo da função *auditoria* na SFC adquire papel fundamental no momento em que é assumida a satisfação do cliente como fundamento dos trabalhos. Essa é a maneira moderna de atuação da auditoria.

**Reunião de Encerramento** - A Reunião de Encerramento dos Trabalhos visa: cientificar o auditado sobre os principais fatos encontrados; formular recomendações; obter a ação do auditado; e registrar as fraquezas encontradas pela auditoria que não comprometam a eficiência e eficácia e não necessitam do envolvimento dos escalões superiores para implementação das recomendações / soluções.

**Revisão dos Trabalhos** – trata-se da atividade de supervisão inerente ao processo auditorial. A revisão dos trabalhos tem como finalidade garantir o atingimento dos objetivos estabelecidos. A revisão dos trabalhos é também conhecida como o monitoramento pelo processo.

**Rotação dos Pontos de Controle** ou rotação da Abrangência do Escopo – refere-se aos casos em que se planejou rotacionar apenas os Âmbitos, as Unidades, as Áreas, as Subáreas e/ou os Assuntos. Por isso a *RPC* é uma técnica presente em todos os níveis de planejamento:

- no nível estratégico rotacionam-se Âmbitos;
- no nível gerencial rotacionam-se Unidades;
- no nível operacional rotacionam-se Áreas / Subáreas e Assuntos.

**Situação / Processo Bastante Inefetivo** – são aqueles processos adotados em uma gestão - área(s), subárea(s), ou mesmo assunto(s) – cujos objetivos estratégicos previstos não estão

sendo alcançados, em uma perspectiva de longo prazo, na sua maioria.

**Técnicas de Execução** - Por Técnicas de Execução denominamos os métodos e procedimentos adotados para aplicação de provas seletivas, amostragens e testes destinados à obtenção de evidências. As inúmeras classificações e formas de apresentação das Técnicas de Execução podem ser agrupadas nos 11 (onze) tipos básicos listados abaixo:

- Análise Documental;
- Conferência de Cálculos;
- Confirmação Externa;
- Correlação das Informações Obtidas;
- Corte das Operações ou "Cut-Off";
- Exame dos Registros;
- Indagação Escrita ou Oral;
- Inquérito / Averiguação Detalhada;
- Inspeção Física;
- Observação das Atividades e Condições;
- Montagem de Cenários Alternativos.

**Técnicas de Pré-auditoria** – trata-se do conjunto de habilidades aplicadas no processo de levantamento de informações preliminares de uma programação governamental ou de uma unidade gestora (diagnósticos de programas ou de processos gerenciais), destinado a subsidiar o planejamento de um trabalho auditorial ou à adoção de ação corretiva preventivamente. As técnicas de Pré-auditoria podem ser agrupadas em:

- Técnicas de Identificação das Fontes;
- Técnicas de Coleta / Captura de Dados;
- Técnicas de Composição e Análise de Dados;
- Técnicas de Composição das Informações;
- Técnicas de Proposições das Ações Corretivas.

**Teste de Auditoria** (um dos métodos de seleção de itens para exames) – considera-se que todo teste é uma forma de pesquisa ou investigação que, para ser eficiente e eficaz, deve obedecer a certas diretrizes preestabelecidas; para tanto, o planejamento do teste deve atentar para adequada definição de diversos aspectos a serem complementados por outras diretrizes peculiares

aos diferentes tipos de testes existentes.

**Teste de Aderência** - é o conjunto de procedimentos de auditoria destinado a confirmar se as funções críticas de controle interno, das quais o auditor dependerá nas fases subsequentes dos exames, estão sendo efetivamente executados. A utilização dos Testes de Aderência, Observância ou de Procedimentos tem como objetivo identificar a existência, a efetividade e a continuidade dos controles internos. Os testes de controle são aqueles que procuram evidências de que os controles internos, mantidos na Unidade auditada, funcionam conforme o previsto e são realmente seguros.

**Teste Substantivo** – são os testes aplicados nas transações de revisão analítica que procuram fornecer evidências de auditoria quanto à integridade, à exatidão e à validade dos registros e atos da Unidade.

**Unidade de Controle** – denominação dos Órgãos Setoriais, das Unidades Setoriais e Unidades Regionais da Secretaria Federal de Controle. Pode-se utilizar a sigla UC.

**Unidade Setorial** – expressão usada para identificar o órgão que faz a supervisão de determinada sistema na área ou setor de atuação do respectivo Ministério, ou Secretaria da Presidência da República.

**Verificação** – diz-se dos exames realizados (por aplicação de procedimentos auditoriais) durante a fase de execução de um trabalho de auditoria.

**Zelo Profissional** - O agente público, na função de auditor, deve aplicar o máximo de cuidado e zelo na realização dos trabalhos. Proceder com o devido zelo profissional, significa empregar um julgamento bem fundamentado para determinar o escopo da auditoria e para selecionar a metodologia, exames e demais procedimentos de auditoria. Esse julgamento também deve ser empregado na realização de exames e demais procedimentos para avaliar os resultados da auditoria e apresentar os relatórios correspondentes.

## FORMULÁRIO DE AVALIAÇÃO, PELO AUDITADO, DO TRABALHO DE AUDITORIA E DOS AUDITORES

**NOTA:** Este formulário deve ser entregue aos auditados ao final de todos os trabalhos de auditoria, com pedido de respostas e posterior encaminhamento, em envelope fechado, à Coordenação da AUDIN, localizada no 1º (primeiro) andar do anexo do prédio da Reitoria, Campus Universitário do Guamá, a/c de Ângela Maria Rodrigues dos Santos.

- A equipe de auditoria portou-se com educação no tratamento às pessoas com as quais se relacionou na Unidade?
- A equipe de auditoria agiu com zelo no manuseio da documentação e dos bens da Unidade que lhe foram confiados durante a realização dos trabalhos?
- A equipe de auditoria foi prudente no tratamento dado às eventuais impropriedades detectadas?
- A equipe de auditoria demonstrou flexibilidade durante a realização de suas atividades?
- A equipe de auditoria respeitou o horário de funcionamento da Unidade auditada, evitando alterações injustificadas nas rotinas de trabalho da Unidade?
- A equipe de auditoria demonstrou conhecimentos técnicos necessários na apresentação oral de suas constatações e recomendações (durante a reunião de encerramento)?
- A equipe de auditoria orientou a Unidade auditada sobre os assuntos discutidos na reunião de encerramento?
- Durante a reunião de encerramento a equipe de auditoria foi suficientemente clara a respeito das constatações encontradas pelos auditores, facilitando o entendimento das mesmas pelos setores auditados?
- As constatações e/ou recomendações abordaram pontos relevantes para o cumprimento da legislação / normas internas e para a eficácia do gerenciamento de riscos, dos controles internos administrativos e do processo de governança da Unidade auditada?
- O trabalho de auditoria contribuiu para aperfeiçoar os controles internos administrativos da Unidade?
- O trabalho da equipe de auditoria atendeu às expectativas da Unidade auditada (como "cliente" da Auditoria Interna)?
- Tendo presente o escopo do presente trabalho, em linhas gerais, que nota (0 a 10) Vossa Senhoria dá ao trabalho que a equipe de auditoria realizou?
- Há alguma coisa a mais que Vossa Senhoria gostaria que fosse avaliada quanto ao trabalho da equipe de auditoria?

Agradecemos sua valiosa contribuição à melhoria do nosso trabalho.

Ângela Maria R. dos Santos  
COORDENADORA AUDIN