



Tribunal de Contas

Mato Grosso

INSTRUMENTO DE CIDADANIA

# Planejamento em Auditoria

**Victor Augusto Godoy**

**Auditor Público Externo**

**Assessor Técnico da Secretaria de Desenvolvimento do Controle Externo**

## Contextualização e conceito da atividade de auditoria

**Não há um consenso entre os estudiosos do assunto sobre a origem exata da atividade de auditoria.**

**Alguns pesquisadores apontam a existência da atividade de auditoria desde 2.600 a.C. na Suméria quando proprietários mandavam conferir o rendimento de seus bens confiados a terceiros (MOTTA, 1992 apud FREITAS, 2001).**



Tribunal de Contas  
Mato Grosso

INSTRUMENTO DE CIDADANIA

# Contextualização e conceito da atividade de auditoria

O fato é que a origem da auditoria e seu desenvolvimento estão relacionadas às atividades econômicas desenvolvidas pelo homem.

O grande impulso para o desenvolvimento da auditoria, como hoje a conhecemos, aconteceu na Inglaterra no final do século XIX com a Revolução Industrial.

A Inglaterra foi o primeiro país a possuir as grandes companhias de comércio e a instituir a taxação do imposto de renda baseado no lucro das empresas (FRANCO, 1992).

Victor Augusto Godoy



# Contextualização e conceito da atividade de auditoria

O desenvolvimento econômico das nações mais evoluídas propiciou a exportação de capitais ocasionando um distanciamento entre o proprietário e o gestor do patrimônio.

Assim, as grandes empresas mandavam seus auditores às “filiais” para que esses fiscalizassem a correta aplicação dos recursos, a apuração dos lucros e o retorno dos capitais investidos (FRANCO, 1992).

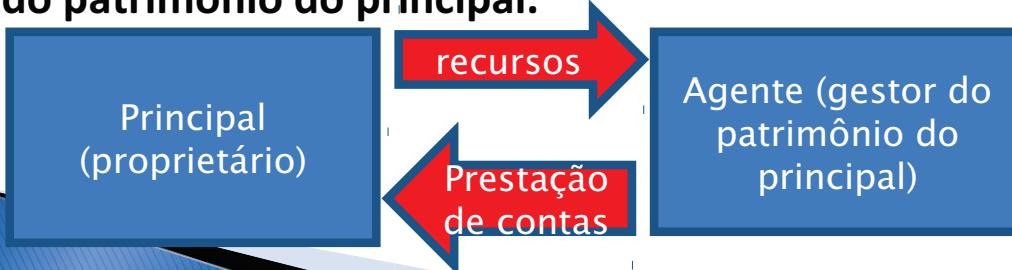
Victor Augusto Godoy



# Contextualização e conceito da atividade de auditoria

## A auditoria no contexto da teoria da agência (ou teoria do agente principal)

Segundo essa teoria, os conflitos de agência aparecem quando o bem-estar de uma parte (o proprietário – denominado principal) depende das decisões tomadas por outra (denominado agente), responsável pela gestão do patrimônio do principal.



Victor Augusto Godoy



# Contextualização e conceito da atividade de auditoria

Embora o agente deva tomar decisões em benefício do principal, não rara às vezes, ocorrem situações em que os interesses dos dois são conflitantes, possibilitando margem para um comportamento oportunista por parte do agente.

Nesse contexto é que se encontra a origem conceitual da auditoria como uma ferramenta de controle para redução dos conflitos de agência.

Victor Augusto Godoy



# Contextualização e conceito da atividade de auditoria

O conflito de agência existe desde que as empresas passaram a ser administradas por pessoas distintas dos proprietários.

Dessa relação surge para o agente o dever de prestar contas sobre sua gestão.

Essa prestação de contas pode ser denominada de *accountability*.

Victor Augusto Godoy



# Contextualização e conceito da atividade de auditoria

Segundo o glossário as Normas Internacionais de Auditoria emitidas pela *International Organization of Supreme Audit Institutions* – INTOSAI *accountability* pública é:

*“A obrigação que têm as pessoas ou entidades as quais se tenham confiados recursos públicos (incluídas as empresas e corporações públicas) de assumir as responsabilidades de ordem fiscal, gerencial e programática que lhes foram conferidas; e de informar a quem lhes delegou essas responsabilidades.”*

Victor Augusto Godoy



# Contextualização e conceito da atividade de auditoria

De acordo com as Normas de Auditoria Governamental emitidas pelo Instituto Rui Barbosa – IRB e recepcionadas pelo TCE-MT por meio da Resolução Normativa 12/2011 conceitua-se *accountability*:

*“obrigação que têm as pessoas ou entidades, as quais foram confiados recursos públicos, de prestar contas, responder por uma responsabilidade assumida e informar a quem lhes delegou essa responsabilidade.”*

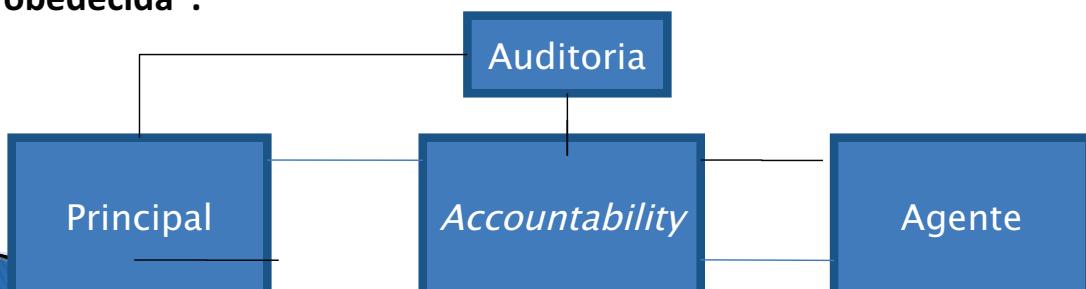
Victor Augusto Godoy



# Contextualização e conceito da atividade de auditoria

Com base na teoria da agência o Escritório do Auditor-Geral do Canadá (Entidade de Fiscalização Superior) conceitua auditoria como:

*“a ação independente de um terceiro sobre uma relação de accountability, objetivando expressar uma opinião ou emitir comentários e sugestões sobre como essa relação está sendo obedecida”.*



Victor Augusto Godoy



# Contextualização e conceito da atividade de auditoria

## **Accountability na Constituição Federal**

A relação de *accountability* está positivada no art. 70 e seu parágrafo único e é conhecida como princípio da prestação de contas:

“Art. 70. A fiscalização contábil, financeira, orçamentária, operacional e patrimonial (...) será exercida pelo Congresso Nacional, mediante controle externo, e pelo sistema de controle interno de cada Poder.

Parágrafo único. **Prestará contas** qualquer pessoa física ou jurídica, pública ou privada, que utilize, arrecade, guarde, gerencie ou administre dinheiros, bens e valores públicos ou pelos quais a União responda, ou que, em nome destes, assuma obrigações de natureza pecuniária.”

Victor Augusto Godoy

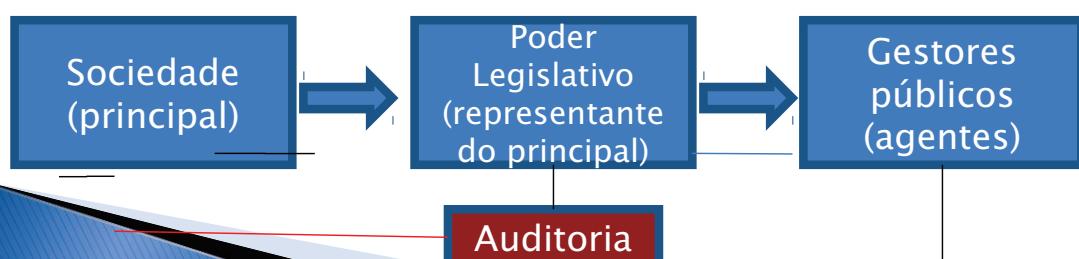


# Contextualização e conceito da atividade de auditoria

Com base nessa abordagem é possível identificar quem são os envolvidos nessa relação no setor público:

## Relação de *accountability* no setor público

- Delegação de recursos
- Prestação de contas
- Monitoramento da relação de *accountability*



Victor Augusto Godoy



# Contextualização e conceito da atividade de auditoria

No setor público, o Poder Legislativo é quem representa os interesses dos cidadãos. Portanto, o Poder Legislativo é que assume o papel do principal na relação de *accountability*.

Porém, a auditoria deve trabalhar numa perspectiva de seu cliente final são os cidadãos que são os verdadeiros proprietários dos recursos transferidos ao Estado.

Com base nessa abordagem, podemos concluir então que a auditoria é um mecanismo do principal que exerce um papel limitador das ações do agente, que sabendo estar sendo controlado, terá diminuída sua tendência de contrariar os interesses daquele.

Victor Augusto Godoy



# Contextualização e conceito da atividade de auditoria

## Conceito *lato sensu* de auditoria

Auditoria é o exame independente e objetivo de uma situação ou condição em confronto com um critério ou padrão preestabelecido para que se possa opinar ou comentar a respeito para um destinatário predeterminado.

## Explorando o conceito geral de auditoria

Victor Augusto Godoy



# Contextualização e conceito da atividade de auditoria

Exame independente e objetivo	A auditoria deve ser realizada por pessoas com independência em relação ao seu objeto, de modo a assegurar imparcialidade no julgamento. O exame objetivo significa que os fatos devem ser avaliados com a mente livre de vieses, de modo a conduzir a julgamentos imparciais, precisos e a preservar a confiança no trabalho do auditor.
Situação ou condição	É a situação encontrada ou o estado do objeto de auditoria encontrado pelo auditor. É o caso concreto.
Critério ou padrão preestabelecido	Representa a situação ideal. É o que deveria ser ou que deveria estar ocorrendo.
Opinião ou comentário	Refere-se à comunicação dos resultados da auditoria, seu produto final. Expressa a extensão na qual o critério foi ou está sendo atendido.
Destinatário predeterminado	É o cliente da auditoria, ou seja, para quem estamos comunicando os resultados.

Victor Augusto Godoy



# Contextualização e conceito da atividade de auditoria

## Exemplos:

**Auditar a Secretaria XX, cuja secretaria é minha esposa (fere a independência).**

**Relatar irregularidades baseados em critérios pessoais (eu acho que está errado) sem fundamentação em critérios normativos, de desempenho, boas práticas etc (fere a objetividade).**

**Desenvolvendo um achado de auditoria para compreender o que é critério e situação encontrada ou condição.**

Victor Augusto Godoy



# Contextualização e conceito da atividade de auditoria

Processo de desenvolvimento	Exemplo
As leis, normas e princípios estabelecem o que deve ser feito, ou como deveria ser feito. São os critérios de auditoria	Critério de auditoria - o que deveria ser
Examinando o edital de licitação vamos descobrir algo concreto, a situação encontrada	Situação encontrada - o que é

Victor Augusto Godoy



Tribunal de Contas  
Mato Grosso  
INSTRUMENTO DE CIDADANIA

# Contextualização e conceito da atividade de auditoria

Processo de desenvolvimento	Exemplo
Da comparação entre esses dois aspectos nasce o achado de auditoria que é um dissenho entre o que deveria ser e o que de fato ocorreu. Essa constatação deve estar suportada por evidências.	Achado - decorre da comparação de "o que é", com "o que deveria ser", comprovado por evidências

Victor Augusto Godoy



Tribunal de Contas  
Mato Grosso  
INSTRUMENTO DE CIDADANIA

# Contextualização e conceito da atividade de auditoria

## Exemplos:

Via de regra o relator das contas e a sociedade são os destinatários dos produtos da auditoria.

Victor Augusto Godoy



# Contextualização e conceito da atividade de auditoria

## Conceitos de auditoria segundo as Normas de Auditoria Governamental – NAGs

**“1102. AUDITORIA: exame independente, objetivo e sistemático de dada matéria, baseado em normas técnicas e profissionais, no qual se confronta uma condição com determinado critério com o fim de emitir uma opinião ou comentários.”**

Victor Augusto Godoy



# Contextualização e conceito da atividade de auditoria

## Conceitos de auditoria segundo as Normas de Auditoria Governamental – NAGs

**“1102.1 – AUDITORIA GOVERNAMENTAL:** exame efetuado em entidades da administração direta e indireta, em funções, subfunções, programas, ações (projetos, atividades e operações especiais), áreas, processos, ciclos operacionais, serviços, sistemas e sobre a guarda e a aplicação de recursos públicos por outros responsáveis, em relação aos aspectos contábeis, orçamentários, financeiros, econômicos, patrimoniais e operacionais, assim como acerca da confiabilidade do sistema de controle interno (SCI). É realizada por profissionais de auditoria governamental, por intermédio de levantamentos de informações, análises imparciais, avaliações independentes e apresentação de informações seguras, devidamente consubstanciadas em evidências, segundo os critérios de legalidade, legitimidade, economicidade, eficiência, eficácia, efetividade, equidade, ética, transparência e proteção do meio ambiente, além de observar a probidade administrativa e a responsabilidade social dos gestores da coisa pública.”

Victor Augusto Godoy

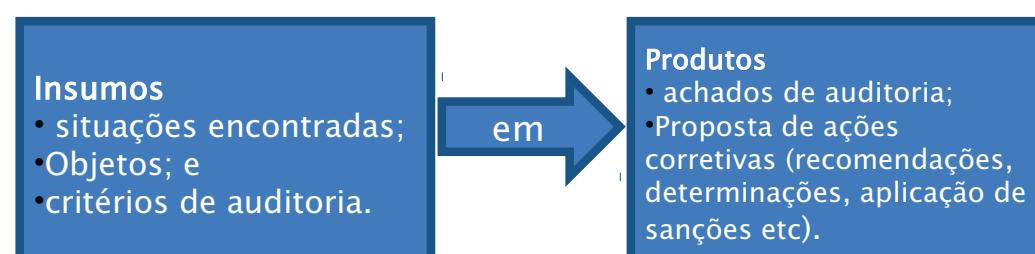


# Contextualização e conceito da atividade de auditoria

## A auditoria enquanto processo

Segundo a Associação Brasileira de Normas Técnicas – ABNT processo é “conjunto de atividades inter-relacionadas ou interativas que transformam insumos (entradas) em produtos (saídas)”.

Nesse sentido podemos enxergar a auditoria como um processo que transforma:



Para os clientes da auditoria



Victor Augusto Godoy

# Contextualização e conceito da atividade de auditoria

**Nesse sentido as Normas de Auditoria do TCU (NATs) conceituam a auditoria como:**

**“Processo sistemático, documentado e independente de se avaliar objetivamente uma situação ou condição para determinar a extensão na qual critérios são atendidos, obter evidências quanto e esse atendimento e relatar os resultados desta avaliação a um destinatário predeterminado.”**

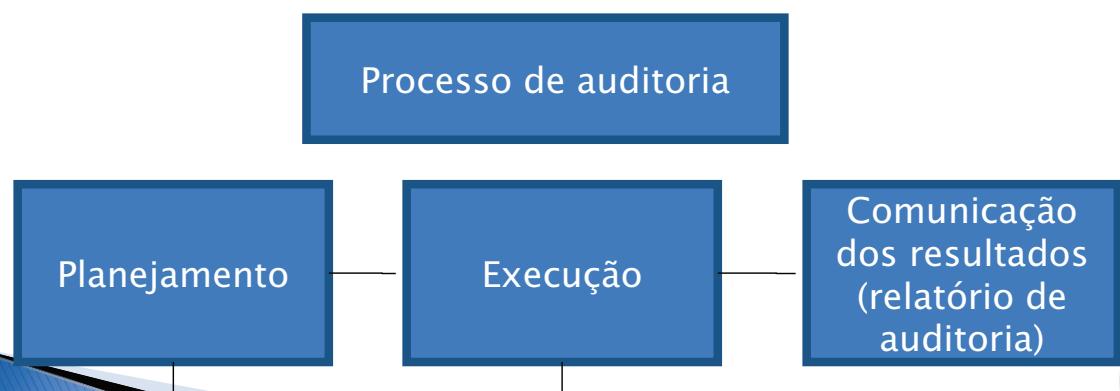
Victor Augusto Godoy



# Contextualização e conceito da atividade de auditoria

## As fases do processo de auditoria

**De acordo com as normas internacionais e nacionais de auditoria governamental o processo de auditoria é composto pelas seguintes fases:**



Victor Augusto Godoy



# Técnicas de auditoria

## Técnicas de Auditoria

Auditoria é um processo que busca avaliar objetivamente uma situação tendo como parâmetro critérios a ela aplicáveis, relatando essa avaliação.

Uma característica desse processo refere-se à obtenção e ao tratamento de dados e informações relacionadas às situações analisadas e aos critérios aplicáveis.

**Dados e informações são insumos essenciais de uma auditoria.**

Victor Augusto Godoy



# Técnicas de auditoria

## Técnicas de Auditoria

**O objetivo da análise desses insumos são:**

- na fase de planejamento, auxiliar na construção do foco da auditoria; e
- na fase de execução, identificar evidências e sustentar os achados.

Victor Augusto Godoy



# Técnicas de auditoria

## Técnicas de Auditoria

O TCU define as técnicas de auditoria como as formas ou maneiras utilizadas na aplicação dos procedimentos com vistas à obtenção de evidências ou tratamento de informações.

Técnica de auditoria não é o mesmo que procedimento de auditoria. As técnicas servem de base ao procedimento.

Video-3-Criatividade-AudGov03.wmv

Victor Augusto Godoy



Tribunal de Contas  
Mato Grosso  
INSTRUMENTO DE CIDADANIA

## Técnicas de auditoria

### Exemplos:

Procedimento	Técnica
Caso não se constate a existência real da licitante, entrevistar moradores da vizinhança, de maneira a formar convicção quanto à existência ou não da empresa contratada.	Entrevista
Identificar a existência de indicadores de fraudes nos documentos fiscais comprobatórios de despesas no tocante aos seus aspectos intrínsecos (dados pré-impresos), verificando se há o número da AIDF, os dados da gráfica e a faixa de numeração autorizada para o impresso no rodapé.	Exame documental

Victor Augusto Godoy



Tribunal de Contas  
Mato Grosso  
INSTRUMENTO DE CIDADANIA

# Técnicas de auditoria

## Classificação das técnicas de auditoria, conforme o tipo de evidência:

De acordo com Peter e Machado (2003) as técnicas se classificam em:

- **Evidências física:** obtida em decorrência de uma inspeção física ou observação direta de pessoas, bens ou transações (normalmente é apresentada sob a forma de fotografias, amostras físicas etc);
- **Evidência documental:** é aquela obtida dos exames de contratos, editais de licitação, notas fiscais etc;
- **Evidência testemunhal:** é aquela decorrente da aplicação de entrevistas e questionários;
- **Evidências analítica:** decorre da conferência de cálculos, comparações e análises feitas pelo auditor.

Victor Augusto Godoy



Tribunal de Contas  
Mato Grosso  
INSTRUMENTO DE CIDADANIA

## Técnicas de auditoria

### Inspeção física

Está técnica refere-se a verificação *in loco* da existência física de um objeto e suas características (bens, estoques, obras, instalações, funcionários etc)

Na auditoria muitas vezes é necessário confirmar, por exemplo, se um bem cuja compra está documentada existe de realmente ou ainda verificar o prazo de validade de medicamentos e alimentos adquiridos.

Victor Augusto Godoy



Tribunal de Contas  
Mato Grosso  
INSTRUMENTO DE CIDADANIA

# Técnicas de auditoria

## Observação direta

Está técnica refere-se a coleta de dados ou informações utilizando-se dos sentidos.

Enquanto a inspeção física é aplicada para situações estáticas a observação direta é utilizada para situações dinâmicas (prestação de serviços, execução de processos etc)

Victor Augusto Godoy



# Técnicas de auditoria

## Observação direta

Exemplo de observação direta:

“A medicação é ministrada com base na prescrição do dia anterior. Durante nossa visita, verificamos que uma das enfermeiras estava anotando a prescrição do dia anterior em um prontuário previamente assinado e carimbado por uma das médicas.” (extraído do PROAUDI elaborado pelo TCU)

Exemplo de roteiro para aplicação da técnica de observação direta (extraído da PORTARIA-SEGECEX/TCU Nº 19, DE 14 DE JUNHO DE 2010):

Victor Augusto Godoy



Portaria-Segece-19-2010\_Técnica\_observacao\_direta.pdf - Adobe Reader

Arquivo Editar Visualizar Documento Ferramentas Janela Ajuda

13 / 19 49,7% Localizar

TRIBUNAL DE CONTAS DA UNIÃO  
Segunda - Secretaria-Geral de Administração  
TCCU ESPECIAL  
Brasília - Ano VIII - n. 12 - 28/jun/2010

APÊNDICE I - Exemplos de roteiros de observação direta

Modelo:

As questões devem ser agrupadas por categorias como, por exemplo, condições do local visitado; considerações sobre a equipe prestadora do serviço; considerações sobre o serviço prestado; considerações sobre o conhecimento da equipe sobre o serviço; etc.

Cabeçalho Padrão	
1. Área externa do posto de saúde: <input type="checkbox"/> Impactável <input type="checkbox"/> Limpa <input type="checkbox"/> Suja	Comentários do observador:
2. Número de usuários no posto de saúde aguardando atendimento:	Comentários do observador:
3. Número de funcionários - visíveis - na área de atendimento:	Comentários do observador:
4. Funcionário do posto o recebeu com cortesia e indagou sobre sua necessidade? <input type="checkbox"/> Sim <input type="checkbox"/> Não	Comentários do observador:
5. O que fizeram os funcionários do posto de saúde no momento da sua chegada? <input type="checkbox"/> Atendiam usuários / identificavam usuários que necessitavam ajuda imediata; <input type="checkbox"/> Procediam com os documentos dos usuários; <input type="checkbox"/> Conversavam entre si; <input type="checkbox"/> Não havia servidores na área de recepção do posto de saúde.	Comentários do observador:
6. Você foi abordado por algum funcionário do posto de saúde? <input type="checkbox"/> Logo que entrei no posto de saúde. <input type="checkbox"/> Após me sentar e aguardar por poucos minutos; <input type="checkbox"/> Nenhum funcionário do posto de saúde fez contato comigo, esperei na fila até que o atendimento tivesse início.	Comentários do observador:
7. Sobre a disposição da área de recepção: <input type="checkbox"/> Guiche de atendimento bem localizado com balcão que permite uma boa comunicação com o funcionário; <input type="checkbox"/> Guiche de atendimento regular; <input type="checkbox"/> Guiche de atendimento mal localizado com balcão que não permite uma boa comunicação com o funcionário.	Comentários do observador:
8. Sobre as condições de higiene internas: <input type="checkbox"/> Impactável <input type="checkbox"/> Limpa <input type="checkbox"/> Suja	Comentários do observador:

## Técnicas de auditoria

### Exame documental

A técnica exame documental é a análise de documentos relativos ao objeto da auditoria em busca de dados ou informações que poderão auxiliar no planejamento da auditoria ou como evidências dos achados.

Exemplos de documentos nos quais pode-se aplicar a técnica: processos de licitação, processos de contratos e termos aditivos, notas fiscais, documentos de prestação de contas, relatórios de auditoria de outros períodos etc.

# Técnicas de auditoria

## Exame documental

**Exemplo da técnica em procedimento de auditoria:**

**Solicitar o processo relativo à formalização e à execução do contrato ou acessar o termo do contrato pelo sistema APLIC e verificar se o termo do contrato estabelece com clareza e precisão as condições para sua execução, expressas em cláusulas que definam os direitos, obrigações e responsabilidades das partes, observando se todas as cláusulas do art. 55 da Lei 8.666/93 foram definidas no contrato.**

Victor Augusto Godoy



# Técnicas de auditoria

## Circularização

**Consiste na confirmação, por parte de fontes externas, à unidade auditada, de informações obtidas junto ao auditado.**

**A técnica baseia-se na suposição de independência das fontes externas, pessoas ou entidades, que não estariam ligadas à fonte original das informações (órgão/entidade auditada).**

### **IMPORTANTE**

**A resposta à circularização não é obrigatória, daí a importância do auditor convencer a fonte externa da importância de sua contribuição.**

Victor Augusto Godoy



# Técnicas de auditoria

## Circularização

**A circularização geralmente é utilizada para confirmar:**

- a existência de bens em poder de terceiros;
- direitos a receber;
- obrigações junto a terceiros;
- pagamento a fornecedores;
- se os alegados licitantes participaram efetivamente do processo;
- a veracidade de notas fiscais junto ao Fisco.

Victor Augusto Godoy



# Técnicas de auditoria

## Circularização

**Exemplo da técnica :**

(...) consoante exposto em instrução de fls. 172/174, solicitou-se junto à firma (...), orçamento para o compressor 36.000 TAH 5561; em resposta, a mencionada empresa cotou o equipamento em R\$ 790,00, quantia bastante inferior ao preço cobrado pela (...) que foi de R\$ 2.850,00, caracterizando um sobrepreço de 260% (extraído do Acórdão 525/2002 – Segunda Câmara TCU).

Victor Augusto Godoy



# Técnicas de auditoria

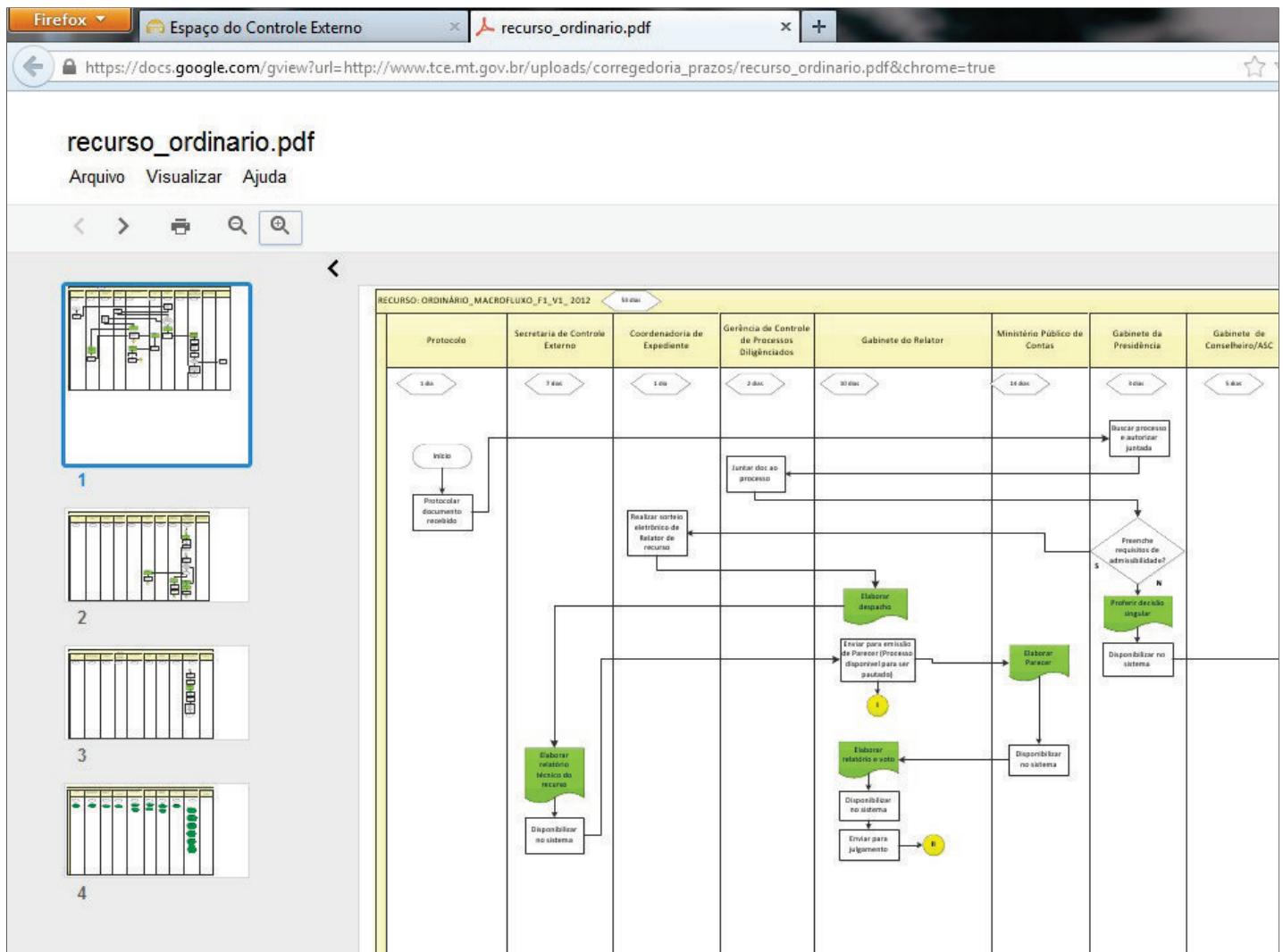
## Mapa de processo

A técnica denominada mapa de processo refere-se a decomposição de um processo de trabalho pela sequência de atividades que o compõem na forma de um fluxograma.

A técnica permite verificar:

- como o processo deve ser realizado, de acordo com as normas e procedimentos internos, caso estes estejam documentados;
- como o processo está sendo efetivamente realizado;
- qual a forma recomendada de realizar o processo.

Victor Augusto Godoy



# Técnicas de auditoria

## Entrevista

A técnica consiste na elaboração de perguntas com objetivo de obter respostas para quesitos previamente definidos.

“A entrevista serve para ampliar o conhecimento sobre o objeto auditado e obter a percepção de gestores, especialistas e beneficiários de programas governamentais sobre o aspecto examinado e, ainda, investigar indícios de irregularidades e fraudes. Além disso, é útil para coletar informações preliminares, na fase de diagnóstico do problema, que serão usadas no desenho do projeto de auditoria. Serve ainda como ferramenta para auxiliar na interpretação de dados obtidos por meio do uso de outros métodos de coleta e para explorar possíveis recomendações” (extraído do documento Técnica de entrevista para auditorias do TCU).

Victor Augusto Godoy



# Técnicas de auditoria

## Entrevista

### Exemplo:

**Entrevista realizada com Conselheiros de Saúde (TCE – Auditoria do SUS):**

**Entrevista CES.odt**

Victor Augusto Godoy



# Técnicas de auditoria

## Indagação Escrita

A referida técnica refere-se a formulação de questões, via de regra por meio de ofícios e emails, com vistas a obter manifestação por escrito com o objetivo de:

- obter confirmações de alguma lacuna constatada por meio de outras técnicas e/ou explicações e justificativas sobre fatos apontados.

**Exemplo:** Realizou exame documental em determinado convênio de repasse de recursos, mas não foi possível identificar quais os critérios utilizados pelo gestor para efetuar o repasse. Nesse caso, poderia se utilizar a indagação escrita para que o gestor se manifeste por escrito para que a ausência de critérios de repasse seja melhor evidenciada.

Victor Augusto Godoy



# Técnicas de auditoria

## Conferência de cálculos

A conferência de cálculos é a revisão das memórias de cálculos relacionadas ao objeto da auditoria com a finalidade de verificar a correção das operações matemáticas e dos insumos utilizados nas operações.

A extensão da aplicação da técnica se dá de acordo com o julgamento profissional da equipe.

### IMPORTANTE

Informações de cálculo produzidas a partir de sistemas eletrônicos devem ser objeto de verificação, pois não estão livres de erros ou omissões.

Victor Augusto Godoy



# Técnicas de auditoria

## Conferência de cálculos

### Exemplo:

Análise realizada pelo TCU nos cálculos do preço mínimo do edital de privatização do BANESPA que culminou na elevação do preço de privatização de 1 bilhão e 12 milhões de reais para 5 bilhões e 674 milhões de reais (Decisão TCU nº 965/2000).

Victor Augusto Godoy



# Técnicas de auditoria

## Conciliação

Consiste na comparação de registro de contas bancárias ou contábeis entre si.

### Exemplo:

Victor Augusto Godoy



# Técnicas de auditoria

## Conciliação

“Tomando como ponto de partida os extratos bancários das contas vinculadas utilizadas para captação de recursos e pagamentos de despesas, a Unidade Técnica, num exaustivo trabalho de conciliação (fls. 343/362), realizou levantamento de todos os créditos (captações) e débitos (pagamentos), procurando associar cada recibo (ou grupo de recibos) apresentado pela proponente a algum lançamento nas contas bancárias. Uma vez identificada a correlação entre o documento e o lançamento bancário, partiu-se para verificar a legalidade, a idoneidade e a legitimidade do documento. Caso o documento viesse a atender a esses critérios e seu conteúdo pudesse se referir, de alguma forma, a despesa de produção cinematográfica, seria considerado apto para fins de prestação de contas, caso contrário seria impugnado e seu valor seria desconsiderado (...)" (extraído Acórdão 463/2003 – Plenário TCU).

Victor Augusto Godoy



# Técnicas de auditoria

## Análise de Contas

A análise de contas é o exame das transações que geraram lançamentos em determinada conta contábil.

O auditor escolhe os lançamento contábeis que merecem ser verificados e passa a identificar e investigar a existência e legalidade dos fatos correspondentes.

Na análise de contas a contabilidade é utilizada para detecção de achados.

Exemplo: Acórdão 123/2010 – Plenário TCU.

Victor Augusto Godoy



# Técnicas de auditoria

## Revisão Analítica

Consiste na utilização de deduções lógicas ou na estruturação de raciocínio que permita chegar a determinada conclusão sobre o objeto auditado.

### Exemplos:

**Acórdão 123/2010 (Plenário TCU)**

Victor Augusto Godoy



# Técnicas de auditoria

## Revisão Analítica

“Com base nesse processo de construção do PS, demonstra-se a análise abaixo que não se refere a comparação de quantidade (22 metas x 29 problemas), visto que uma meta pode estar relacionada a mais de um problema, mas, sim da análise de seus conteúdos, conforme demonstrado na tabela abaixo:

**Tabela 1. Meta Estratégica x Problema de Saúde**  
(...)

Victor Augusto Godoy



# Técnicas de auditoria

Conforme se extrai da análise da tabela acima em comparação com o conteúdo do PS, doze problemas não possuem uma meta a eles diretamente relacionada, quais sejam:

1. Aumento de transtornos mentais e comportamentais;
2. Inexistência de determinadas especialidades médicas;
3. Baixa cobertura de exames citopatológicos;
4. Insuficiência dos serviços e urgência e emergência;
5. Desorganização da rede de atenção;
6. Deficiência nos processos de regulação, controle e avaliação;
7. Debilidades na rede terciária;
8. Carência de ações de saúde direcionadas ao adolescente e ao homem;
9. Financiamento (insuficiência de recursos financeiros, foco em média e alta complexidade, prioridade ao setor privado);
10. Insuficiência de manutenção preventiva e corretiva da estrutura física, de equipamentos e materiais;
11. Estrutura organizacional inadequada;
12. Judicialização da Saúde.”

Victor Augusto Godoy



# Técnicas de auditoria

## Extração eletrônica de dados

Essa técnica consiste na solicitação ao fiscalizado de dados e informações sistematizados e/ou na extração diretamente por meio de sistemas informatizados no qual o profissional possua acesso.

Exemplos:

- solicitar ao fiscalizado que encaminhe uma planilha com todas as licitações realizadas em determinado período;
- acessar o sistema APLIC e extrair planilha com relação de empenhos de determinado período.

Victor Augusto Godoy



# Técnicas de auditoria

## Cruzamento eletrônico de dados

Consiste na comparação automática dos dados extraídos a partir de um campo comum parametrizado.

Os resultados dos cruzamentos constituem indícios a serem confirmados com outras técnicas.

Exemplos:

- o sistema APLIC possui consulta na qual há um cruzamento de dados relativos quantidade de vínculos entre os servidores e os órgãos/entidades jurisdicionados municipais, resultando em indício de acumulação ilegal de cargos públicos.
- Ferramenta de BI.

Victor Augusto Godoy



# Planejamento de Auditoria

## Conceito

Segundo NAG 4300 o planejamento de auditoria governamental é a etapa na qual são definidas a estratégia e a programação dos trabalhos de auditoria, estabelecendo a natureza, a oportunidade e a extensão dos exames, determinando os prazos, as equipes de profissionais e outros recursos necessários para que os trabalhos sejam eficientes, eficazes e efetivos, realizados com qualidade, no menor tempo e com o menor custo possível.

[Video\\_abertura\\_AudGov02.wmv](#)

Victor Augusto Godoy



# Planejamento de Auditoria

## Conceito

Já a NAG 4304 dispõe que no planejamento da auditoria governamental devem ser definidas as prioridades na execução dos trabalhos.

Isso quer dizer que devem ser priorizados os exames de determinados atos ou a avaliação de determinadas atividades do fiscalizado sobre os quais os auditores já têm conhecimento de problemas relevantes, seja por meio das constatações de auditorias anteriores, por informações obtidas na mídia, seja por denúncias formalizadas junto ao Tribunal.

**IMPORTANTE!** O planejamento de auditoria é dinâmico, ou seja, deve ser revisto e alterado se a execução e/ou acompanhamento dos atos do fiscalizado durante o exercício assim determinarem.

Victor Augusto Godoy



# Planejamento de Auditoria

## Etapas do planejamento de auditoria

- definição da equipe técnica por fiscalizado;
- elaboração do cronograma das atividades de planejamento;
- construção da visão geral do fiscalizado com elaboração do relatório da visão geral do fiscalizado;
- elaboração da matriz de planejamento;
- validação da matriz de planejamento.

Victor Augusto Godoy



# Planejamento de Auditoria

## Definição da equipe técnica por fiscalizado

Atividade desenvolvida no âmbito da Secex, na qual os líderes, em conjunto com os profissionais do controle externo, definem as pessoas que comporão a equipe técnica que fiscalizará, durante o exercício, determinado jurisdicionado.

Victor Augusto Godoy



# Planejamento de Auditoria

## Elaboração do cronograma das atividades de planejamento

No planejamento de uma auditoria existem várias atividades que devem ser realizadas contribuindo para que fiquemos perdidos em relação à sequência das tarefas, aos prazos e duração dos trabalhos.

Uma boa forma de gerenciar essas atividades é por intermédio de um cronograma, que contenha:

- tarefas;
- data limite;
- responsáveis; e
- status da implementação.

Victor Augusto Godoy



# Planejamento de Auditoria

## Exemplo de cronograma:

Data	Atividade	Membros da equipe	Status
	Agendar reunião de transição com equipe de auditoria do exercício anterior (horário e local).		
	Reunião de transição com equipe de auditoria do exercício anterior.		
	Reunião inicial da equipe para definição das responsabilidades pelas atividades para construção da visão geral do fiscalizado.		
	(relatar as atividades que a equipe definiu como necessárias para construção da visão geral do fiscalizado).		
	Preparar papeis de trabalho para visita in loco (questões para entrevista, roteiros para observação direta, check-list etc).		

Victor Augusto Godoy

# Planejamento de Auditoria

## Continuação:

Data	Atividade	Membros da equipe	Status
	Realizar visita exploratória in loco (quando a unidade técnica entender necessário de acordo com os critérios adotados).		
	Reunião de apresentação ao gestor.		
	Reunião com equipe de controladores internos (utilizar a técnica de entrevista ou caso não haja inspeção in loco, realizar indagação escrita).		
	Em conjunto com o(s) controlador(res) interno(s), elaborar inventário de riscos e controles para às áreas definidas pela equipe técnica.		

Victor Augusto Godoy

# Planejamento de Auditoria

## Continuação:

Data	Atividade	Membros da equipe	Status
	Reunião para entrevistar (ou aplicar indagação escrita) conselheiros (de saúde, educação e assistência social).		
	Aplicar observação direta e/ou inspeção física nas áreas definidas pela equipe técnica (exemplo: PSF, escolas, transporte escolar, estoques, setor de aquisições etc).		
	Reunião da equipe técnica (no TCE) para reunir as informações coletadas e elaborar o relatório da visão geral do fiscalizado.		
	Reunião da equipe técnica para elaboração da matriz de planejamento.		

Victor Augusto Godoy

Tribunal de Contas  
Mato Grosso  
INSTRUMENTO DE CIDADANIA

# Planejamento de Auditoria

## Continuação:

Data	Atividade	Membros da equipe	Status
	Submeter a matriz de planejamento aos líderes para aprovação.		

Victor Augusto Godoy

Tribunal de Contas  
Mato Grosso  
INSTRUMENTO DE CIDADANIA

# Planejamento de Auditoria

**Construção da visão geral do fiscalizado e elaboração do relatório da visão geral do fiscalizado**

**Consiste no levantamento de informações relevantes sobre o fiscalizado para que se possa adquirir conhecimento necessário à formulação das questões que serão respondidas pela auditoria.**

**Relatório da visão geral do fiscalizado.odt**

**Victor Augusto Godoy**



# Planejamento de Auditoria

## **Matriz de Planejamento**

**Papel de trabalho que organiza e sistematiza o planejamento do trabalho. Relaciona, a partir do enunciado dos objetivos específicos da auditoria, as diversas questões de auditoria e, para responder a cada uma, quais as informações necessárias, as fontes de informações, os procedimentos e os possíveis achados, além da indicação do membro da equipe responsável pela execução do procedimento, do período em que os procedimentos deverão ser aplicados.**

**Orientação para matriz de planejamento.odt**

**Victor Augusto Godoy**



# Planejamento de Auditoria

## Validação da Matriz de Planejamento

Após elaborada pela equipe técnica a matriz de planejamento deve ser submetida à validação do subsecretário e do secretário de controle externo.

Victor Augusto Godoy



Tribunal de Contas  
Mato Grosso

INSTRUMENTO DE CIDADANIA



Tribunal de Contas  
Mato Grosso

INSTRUMENTO DE CIDADANIA

[www.tce.mt.gov.br](http://www.tce.mt.gov.br)

## Contatos

Secretário de Desenvolvimento do Controle Externo

vagodoy@tce.mt.gov.br

(65) 3613-7131

“A mente que se abre a uma nova ideia jamais voltará ao seu tamanho original”

Albert Einstein