



*Prefeitura Municipal de Dores do Rio Preto*

ESTADO DO ESPÍRITO SANTO  
Unidade Central de Controle Interno

**MANUAL DE AUDITORIA INTERNA**  
**PREFEITURA MUNICIPAL DE DORES DO RIO**  
**PRETO/ES**

**DORES DO RIO PRETO/ES**

**2021**



## *Prefeitura Municipal de Dorés do Rio Preto*

ESTADO DO ESPÍRITO SANTO  
Unidade Central de Controle Interno

### APRESENTAÇÃO

Este manual foi elaborado com intuito de padronizar os procedimentos de auditoria na Controladoria Geral do Município de Dorés do Rio Preto/ES, objetivando apresentar conceitos e sistematizar práticas a serem observadas pelos servidores lotados Unidade Central de Controle Interno e, com isso, instrumentalizar a execução das auditorias, de modo a atingir plenamente a sua missão institucional.

A base teórica do manual teve como referencial a literatura especializada e, principalmente, as experiências descritas em manuais de organismos de auditoria e controle, tais como Tribunal de Contas da União, Controladorias Municipais do Estado do Espírito Santo e especialmente o Manual de Auditoria de Conformidade do TCE/ES e as NBASP (Normas Brasileiras de Auditoria do Setor Público).

Este documento não esgota todos os assuntos relativos à auditoria, visto que há inúmeras variantes relacionadas às entidades e objetos auditados. A intenção é, acima de tudo, padronizar e aperfeiçoar os procedimentos adotados pelo corpo técnico da Unidade Central de Controle Interno da Prefeitura Municipal de Dorés do Rio Preto/ES.

A atualização do conteúdo deste Manual ocorrerá sempre que preciso, buscando o aprimoramento constante das práticas de auditoria, e, para tal, será imprescindível a contribuição de todo o corpo técnico.

CTI

120  
91



SUMÁRIO

1.	Introdução .....	6
2.	Controle Interno: Breve abordagem .....	7
3.	Conceito de Auditoria .....	8
3.1.	Auditoria Interna .....	8
3.2.	Tipos de Auditoria .....	10
3.2.1.	Auditoria de Conformidade .....	10
3.2.2.	Auditoria Financeira .....	10
3.2.3.	Auditoria Operacional .....	11
3.2.4.	Quadro Demonstrativo .....	11
3.3.	Aplicabilidade e Atualização do Manual .....	11
4.	Atuação do Auditor Público .....	12
4.1.	Competência Técnico-profissional .....	12
4.2.	Princípios e Padrões Éticos de Comportamento .....	12
4.3.	Independência profissional .....	13
4.4.	Educação Continuada .....	15
5.	Processos de Trabalho e Inicialização de Auditoria .....	16
6.	Documentação de Auditoria .....	18
6.1.	Atributos da Documentação .....	18
6.2.	Conteúdo e Preparação .....	18
6.3.	Codificação .....	19
6.4.	Destinação e Guarda dos Documentos de Auditoria .....	19
7.	Fase de Planejamento de Auditoria .....	19
7.1.	Análise Preliminar do Objeto Auditado .....	20
7.2.	Matriz de Riscos .....	23
7.3.	Elaboração de Questões de Auditoria a partir do objetivo e do diagnóstico realizado .....	25
7.4.	Definição do Escopo da Auditoria .....	25
7.5.	Elaboração dos Papéis de Trabalho .....	27
7.6.	Cronograma e Orçamento .....	27
7.7.	Plano de Auditoria .....	27
8.	Elaboração de Matriz de Planejamento .....	28
8.1.	Objetivo de Auditoria .....	30

CPI

9 y 100



# *Prefeitura Municipal de Dorés do Rio Preto*

ESTADO DO ESPÍRITO SANTO  
Unidade Central de Controle Interno

8.2.	Questões de Auditoria .....	30
8.3.	Possíveis Achados .....	31
8.4.	Informações requeridas e fontes de informação .....	32
8.5.	Procedimentos .....	33
8.5.1.	Descrição de técnicas de auditoria no detalhamento do procedimento .....	34
8.6.	Objetos .....	43
8.7.	Auditor Encarregado .....	43
8.8.	Período .....	44
8.9.	Código .....	44
9.	Fase de Execução de Auditoria.....	45
9.1.	Reunião de Apresentação .....	45
9.2.	Requisição de Documentos e Informações .....	46
9.3.	Execução dos Procedimentos Planejados .....	46
9.3.1.	Obtenção de Evidências.....	47
9.4.	Desenvolvimento dos Achados de Auditoria.....	48
9.5.	Submissão Prévia dos Achados de Auditoria .....	49
9.6.	Desenvolvimento de Conclusões e Propostas de Encaminhamento .....	50
9.7.	Reunião de Encerramento.....	51
10.	Elaboração da Matriz de Achados.....	51
10.1.	Achados de Auditoria.....	54
10.2.	Situação Encontrada .....	54
10.2.1.	Descrição da Situação Encontrada .....	54
10.2.2.	Indicando os Períodos de Ocorrência e de Referência dos Fatos.....	55
10.3.	Objetos .....	55
10.4.	Critérios.....	55
10.4.1.	Características dos Critérios de Auditoria.....	56
10.4.2.	Fontes de Critérios.....	57
10.4.3.	Natureza dos Critérios.....	58
10.5.	Evidências.....	59
10.6.	Causas.....	59
10.7.	Efeitos.....	60
10.8.	Propostas de Encaminhamento .....	61
10.9.	Benefícios Esperados .....	62
10.10.	Papel de Trabalho .....	62

CPE  
9  
100  
4



# *Prefeitura Municipal de Dorés do Rio Preto*

ESTADO DO ESPÍRITO SANTO  
Unidade Central de Controle Interno

11.	Elaboração de Relatório de Auditoria.....	63
11.1.	O Processo de Elaboração do Relatório.....	64
11.1.1.	Revisão dos Papéis de Trabalho .....	64
11.1.2.	Discussão e Revisão dos Achados com o(s) Supervisor(es).....	65
11.1.3.	Elaboração e Revisão do Relatório de Auditoria.....	66
11.2.	Requisitos de Qualidade dos Relatórios .....	66
11.3.	Estrutura e Conteúdo do Relatório de Auditoria .....	67
11.3.1.	Resumo.....	68
11.3.2.	Sumário .....	68
11.3.3.	Introdução .....	69
11.3.4.	Achados de Auditoria.....	69
11.3.5.	Achados não decorrentes da investigação de Questões de Auditoria .....	70
11.3.6.	Relato de informações confidenciais ou sensíveis .....	71
11.3.7.	Conclusão.....	71
11.3.8.	Propostas de Encaminhamento .....	72
11.3.9.	Anexos do Relatório.....	73
11.4.	Da Possibilidade de Substituição do Relatório por Matriz de Achados .....	73
12.	Etapas Posteriores à Elaboração do Relatório .....	73
13.	Outros Instrumentos de Fiscalização .....	74
13.1.	Inspeção .....	74
13.2.	Levantamento .....	74
13.3.	Monitoramento.....	75
13.4.	Acompanhamento.....	75
14.	Considerações Finais.....	75
15.	Anexos.....	77
	Anexo I - Termo de Designação .....	77
	Anexo II - Termo de Não Impedimento .....	78
	Anexo III – Modelo de Memorando/Ofício de Comunicação da Auditoria .....	79
	Anexo IV – Modelo de Memorando/Ofício de Requisição de Informação .....	80
	Anexo V – Modelo de Plano de Auditoria .....	81
	Anexo VI – Matriz de Planejamento.....	84
	Anexo VII – Matriz de Achados.....	85
	Anexo VIII – Modelo de Memorando/Ofício de Requisição – Submissão Prévia de Achado .....	86

Cpt

9/1



Anexo IX – Primeiro Modelo do Relatório de Auditoria.....	88
Anexo X – Segundo Modelo de Relatório de Auditoria .....	90
Anexo XI – Modelo de Formulário de Verificação de Equipe.....	91
Anexo XII - Matriz de Monitoramento.....	93
Anexo XIII - Fluxograma do Processo de Auditoria interna .....	95

## 1. INTRODUÇÃO

O presente Manual de Auditoria trata de diretrizes para condução das ações de fiscalização, com aplicação nas demais ações de controle exercidas pela Unidade Central de Controle Interno, doravante denominada UCCI.

Seu conteúdo uniformiza procedimentos e a partir das técnicas de auditoria aumenta a confiabilidade das atividades de fiscalização. Sua aplicação é fundamental para a elaboração de matrizes de planejamento, de achados, de monitoramento, entre outros, do processo de controle, assegurando o curso da atuação eficiente e objetiva dos auditores, respeitada a razoabilidade.

Este Manual de Auditoria é mais um entre outros instrumentos pelos quais a UCCI exerce o controle sobre a gestão dos recursos públicos, avaliando seus resultados e contribuindo para que bens e serviços estejam disponíveis para a sociedade rio-pretense, em suficiência e qualidade.

O trabalho de auditoria na UCCI pode ser definido como um conjunto de técnicas empregadas com o objetivo de avaliar, a totalidade ou por meio de amostras, a aplicabilidade dos recursos públicos, a execução de ações, confrontando seus processos de trabalho e resultados com as referências técnicas e normativas ou com as metas propostas. As atividades de auditoria, no exercício da função da UCCI, têm como propósitos:

- a) Ser um importante componente de controle dos órgãos e entidades municipais na busca da otimização dos recursos, atuando para corrigir, de preferência preventivamente, os desperdícios, as impropriedades, disfunções, a negligência e a omissão, de forma a assistir a Municipalidade na consecução de seus objetivos estratégicos;
- b) Adequação dos controles internos administrativos exercidos nas diversas atividades e processos de trabalho realizados, proporcionando uma razoável garantia de que tais processos funcionam de acordo com o planejado; e

Cpt

12/10  
07



## *Prefeitura Municipal de Dorés do Rio Preto*

ESTADO DO ESPÍRITO SANTO  
Unidade Central de Controle Interno

- c) Fortalecer a gestão e racionalizar as ações de controle no Município, e prestar apoio ao Tribunal de Contas do Estado do Espírito Santo, órgão de Controle Externo do Poder Executivo Municipal.

Assim, o presente Manual de Auditoria traz os conceitos, as significâncias teóricas e os caminhos para a realização de auditorias internas no âmbito da Prefeitura Municipal de Dorés do Rio Preto/ES, não esgotando, contudo, o arcabouço orientativo.

### 2. CONTROLE INTERNO: BREVE ABORDAGEM

O Controle Interno é qualquer ação, método ou procedimento adotado por uma organização, compreendendo tanto a alta administração como os níveis gerenciais apropriados, relacionado com a eficiência operacional e obediência às diretrizes estratégicas, visando aumentar a probabilidade de que os objetivos e metas sejam atingidos.

Toda ação adotada pelo gestor no intuito de reforçar a possibilidade de que as metas e os objetivos estabelecidos sejam alcançados configura-se como um controle interno. Os controles internos podem ser:

- a) **Preventivos:** buscam evitar que fatos indesejáveis ocorram;
- b) **Detectivos:** para detectar e corrigir fatos indesejáveis já ocorridos; e
- c) **Diretivos:** para provocar ou encorajar a ocorrência de um fato desejável.

São objetivos dos controles internos:

- a) Salvar os ativos de prejuízos decorrentes de fraudes ou de erros não intencionais;
- b) Antecipar-se, preventivamente, ao cometimento de erros, desperdícios, abusos, práticas antieconômicas e fraudes;
- c) Assegurar a validade e integridade dos dados financeiros e contábeis que serão utilizados pela gerência 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 do órgão; e
- f) Propiciar informações oportunas e confiáveis, inclusive de caráter administrativo/operacional, sobre os resultados e efeitos atingidos.

Assim, para buscar a execução de seus objetivos, este Manual, além das referências já citadas na Introdução, baseou-se também nas Normas Internacionais das Entidades de



Fiscalização Superiores (ISSAI), nas Normas Brasileiras de Auditoria do Setor Público (NBASP), e no Manual de Auditoria de Conformidade do Tribunal de Contas do Estado do Espírito Santo.

### 3. CONCEITO DE AUDITORIA

Auditoria é o processo sistemático, documentado e independente de se avaliar objetivamente uma situação ou condição, para obter evidências em comparação a critérios técnicos, operacionais ou legais e relatar os resultados a um destinatário pré-determinado. (p. 09)

Nos termos da NBASP, a auditoria do setor público pode ser descrita como um processo sistemático de obter e avaliar objetivamente evidências para determinar se as informações ou as condições reais de um objeto estão de acordo com critérios aplicáveis. A auditoria do setor público é essencial, pois, fornece aos órgãos legislativos e de controle, bem como aos responsáveis pela governança e ao público em geral, informações e avaliações independentes e objetivas acerca da gestão e do desempenho de políticas, programas e operações governamentais. (NBASP, Belo Horizonte, 2017, p.20)

#### 3.1. Auditoria Interna

A auditoria interna é atividade independente e objetiva que presta serviços de avaliação (*assurance*) e de consultoria, que tem como objetivo adicionar valor e melhorar as operações de uma organização. No setor público, em decorrência dos arts. 70 e 74 da Constituição Federal, a auditoria é uma técnica de controle do Estado para aferir a legalidade dos atos de gestão e combater desperdícios, a improbidade, a negligência e a omissão, garantindo a melhor alocação dos recursos públicos e a otimização dos benefícios sociais.

A Auditoria Interna tem por finalidade desenvolver um plano de ação que auxilie a organização a alcançar seus objetivos adotando uma abordagem sistêmica e disciplinada para a avaliação e melhora da eficácia dos processos de gerenciamento de riscos com o objetivo de adicionar valor e melhorar as operações e resultados de uma organização.

O objetivo geral da Auditoria Interna é avaliar e prestar assessoramento a alta Administração e desenvolver adequadamente suas atribuições, proporcionando-lhe análises, recomendações e comentários objetivos, acerca das atividades examinadas. Para conseguir o



## Prefeitura Municipal de Dorcas do Rio Preto

ESTADO DO ESPÍRITO SANTO  
Unidade Central de Controle Interno

cumprimento deste objetivo geral de serviços à administração, há necessidade de desempenhar atividades tais como:

- a) Revisar e avaliar a eficácia, suficiência e aplicação dos controles contábeis, financeiros e operacionais;
- b) Determinar a extensão do cumprimento das normas, dos planos e procedimentos vigentes;
- c) Determinar a extensão dos controles sobre a existência dos ativos e da sua proteção contra todo tipo de perda;
- d) Determinar o grau de confiança, das informações e dados contábeis e de outra natureza, preparados dentro da instituição;
- e) Avaliar a qualidade alcançada na execução de tarefas determinadas para o cumprimento das respectivas responsabilidades; e
- f) Avaliar os riscos estratégicos e de negócio da organização

A atividade de auditoria interna deve avaliar as exposições a riscos relacionadas à governança, às operações e aos sistemas de informação da organização, em relação ao (à):

- a) Alcance dos objetivos estratégicos da organização;
- b) Confiabilidade e integridade das informações financeiras e operacionais;
- c) Eficácia e eficiência das operações e programas;
- d) Salvaguarda dos ativos; e
- e) Conformidade com leis, regulamentos, políticas, procedimentos e contratos.

Segundo a NBASP, os objetivos da auditoria interna são diferentes daqueles da auditoria externa. Não obstante, tanto a auditoria interna quanto a externa promovem boa governança ao contribuírem para a transparência e *accountability* pelo uso de recursos públicos, assim como para a economia, eficiência e efetividade na administração pública. Isso oferece oportunidades para a coordenação e a cooperação, assim como para a possibilidade de eliminar a duplicação de esforços. (NBASP, Belo Horizonte, 2017, p. 32)

A atividade de auditoria interna deve auxiliar a organização a manter controles efetivos a partir da avaliação de sua eficácia e eficiência e da promoção de melhorias contínuas.

*Cft*

*Handwritten initials and marks*



---

### 3.2. Tipos de Auditoria

---

Quanto à forma de autorização, a auditoria pode ser:

**Ordinária:** quando autorizada pelo controlador geral interno, contemplada em plano elaborado pela unidade central de controle interno, conforme critérios próprios de seleção;

**Especial:** quando autorizada pelo controlador geral interno, a partir de solicitação/determinação de outra autoridade.

Quanto as principais auditorias, conforme definição da NBASP, as principais são as seguintes: Auditoria de Conformidade, Auditoria Financeira, e Auditoria Operacional.

Assim, será visto e abordado neste manual sobre as principais auditorias citadas acima, e no que se refere aos outros tipos de auditoria existentes, em caso de eventual necessidade de utilização neste município, será seguida as normas pertinentes vigentes à época.

#### 3.2.1. Auditoria de Conformidade

A auditoria de conformidade foca em determinar se um particular objeto está em conformidade com normas identificadas como critérios. A auditoria de conformidade é realizada para avaliar se atividades, transações financeiras e informações cumprem, em todos os aspectos relevantes, as normas que regem a entidade auditada. Essas normas podem incluir regras, leis, regulamentos, resoluções orçamentárias, políticas, códigos estabelecidos, acordos ou os princípios gerais que regem a gestão financeira responsável do setor público e a conduta dos agentes públicos.

#### 3.2.2 Auditoria Financeira

A auditoria financeira foca em determinar se a informação financeira de uma entidade é apresentada em conformidade com a estrutura de relatório financeiro e o marco regulatório aplicável. Isso é alcançado obtendo-se evidência de auditoria suficiente e apropriada para permitir o auditor expressar uma opinião quanto a estarem as informações financeiras livres de distorções relevantes devido a fraude ou erro.

*Cpt*  
*lto*  
*et y*



## Prefeitura Municipal de Dorcas do Rio Preto

ESTADO DO ESPÍRITO SANTO  
Unidade Central de Controle Interno

### 3.2.3 Auditoria Operacional

A auditoria operacional foca em determinar se intervenções, programas e instituições estão operando em conformidade com os princípios de economicidade, eficiência e efetividade, bem como se há espaço para aperfeiçoamento. O desempenho é examinado segundo critérios adequados, e as causas de desvios desses critérios ou outros problemas são analisados. O objetivo é responder a questões-chave de auditoria e apresentar recomendações para aperfeiçoamento.

### 3.2.4 Quadro Demonstrativo

A seguir, estão resumidas as principais características dos diferentes tipos de auditorias definidas pela NBASP:

NATUREZA DOS TRABALHOS	CRITÉRIOS ESTABELECIDOS	CONCLUSÃO/PARECER DOS AUDITORES
Conformidade	Leis, regulamentos ou outras exigências estabelecidas por terceiros.	Opinião acerca da conformidade do objeto auditado às normas aplicáveis, compreendendo, conforme o caso, avaliação da conduta dos responsáveis.
Financeira	Princípios contábeis geralmente aceitos.	Opinião a respeito da adequação das demonstrações contábeis.
Operacional	Economicidade, eficiência, eficácia, equidade, efetividade, ética e proteção ao meio ambiente.	Opinião a respeito da economicidade, eficiência, eficácia, equidade e efetividade do objeto auditado, acompanhada de recomendações para aprimoramento da gestão, quando for o caso.

### 3.3. Aplicabilidade e Atualização do Manual

O disposto neste Manual aplica-se à inicialização, ao planejamento, à execução, à elaboração do relatório, à revisão das auditorias efetuadas pela UCCI da Prefeitura Municipal de Dorcas do Rio Preto/ES.

C. J. P.

Handwritten initials and marks at the bottom right corner.



## *Prefeitura Municipal de Dorés do Rio Preto*

ESTADO DO ESPÍRITO SANTO  
Unidade Central de Controle Interno

Aplica-se, também, no que couber e naquilo que não conflitar com os atos normativos específicos, aos demais instrumentos de fiscalização.

A UCCI é a unidade responsável por manter este Manual em contínuo processo de atualização, devendo assegurar-lhe a amplitude e a atualidade necessárias.

### **4. ATUAÇÃO DO AUDITOR PÚBLICO**

#### **4.1. Competência Técnico-profissional**

A Prefeitura Municipal de Dorés do Rio Preto/ES deve dispor de corpo técnico com conhecimentos multidisciplinares, uma vez que os trabalhos de auditoria, em face de sua amplitude, envolvem diversas áreas do conhecimento.

Para efeito deste manual define-se o auditor como o servidor alocado nos trabalhos técnicos do cargo público de Auditor Público Municipal. Como servidor público municipal, o auditor está sujeito às normas descritas no Estatuto dos Servidores Públicos do Município de Dorés do Rio Preto/ES – Lei nº 335/1990.

#### **4.2. Princípios e Padrões Éticos de Comportamento**

Os princípios éticos englobam os valores que devem orientar o trabalho cotidiano e a vida profissional dos auditores. Tratam da conduta profissional e ética, tanto no que tange às exigências do servidor público em geral como às específicas da função de auditoria, incluindo obrigações profissionais.

Assim, são princípios e valores éticos fundamentais: i) integridade, ii) profissionalismo, iii) independência, iv) respeito, v) imparcialidade, vi) objetividade, vii) confidencialidade, viii) transparência, ix) cooperação mútua e x) probidade.

E quanto aos padrões éticos, estes devem ser institucionalizados e discutidos de forma constante e aberta dentro da organização, buscando a maior identificação entre os servidores e a Prefeitura Municipal de Dorés do Rio Preto/ES, visto que a atuação daqueles reflete na atuação desta.

Assim, durante os trabalhos de fiscalização, o auditor deverá:

- a) Estar preparado para esclarecer questionamentos acerca das competências da UCCI, bem como sobre normas regimentais pertinentes às ações de fiscalização;

*CPT*

*aj*



## *Prefeitura Municipal de Dores do Rio Preto*

ESTADO DO ESPÍRITO SANTO  
Unidade Central de Controle Interno

- b) Manter atitude de independência em relação ao fiscalizado, evitando postura de superioridade, inferioridade ou preconceito relativo a indivíduos, órgãos e entidades, projetos e programas;
- c) Evitar que interesses pessoais e interpretações tendenciosas interfiram na apresentação e tratamento dos fatos levantados, bem como abster-se de emitir opinião preconcebida ou induzida por convicções político-partidárias, religiosas ou ideológicas;
- d) Manter a necessária cautela no manuseio de papéis de trabalho, de documentos extraídos de sistemas informatizados, na exibição, gravação e transmissão de dados, em meios eletrônicos, a fim de que deles não venham tomar ciência pessoas não autorizadas pela UCCI;
- e) Cumprir os horários e os compromissos agendados com o fiscalizado;
- f) Manter discrição na solicitação de documentos e informações necessários aos trabalhos de fiscalização;
- g) Evitar empreender caráter inquisitorial às indagações formuladas aos fiscalizados;
- h) Manter-se neutro em relação às afirmações feitas pelos fiscalizados, no decorrer dos trabalhos de fiscalização;
- i) Alertar o fiscalizado, quando necessário, das sanções aplicáveis em virtude de sonegação de processo, documento ou informação e obstrução ao livre exercício das atividades de controle interno.

---

### **4.3. Independência Profissional**

---

O auditor público deve ser independente, não podendo deixar-se influenciar por preconceitos ou quaisquer outros elementos materiais ou afetivos que resultem perda, efetiva ou aparente, de sua independência.

Observa-se que é essencial que o auditor não somente seja, de fato, independente e imparcial, mas que também o pareça. Para isso, deve manter-se afastado de quaisquer atividades que reduzam ou denotem reduzir sua autonomia e independência profissional, bem como manter-se livre de interferência política, financeira e administrativa.

A independência situa-se não apenas no livre e irrestrito acesso a informações, documentos e dependências do ente, mas principalmente na liberdade de programar seus



## *Prefeitura Municipal de Dorcas do Rio Preto*

ESTADO DO ESPÍRITO SANTO  
Unidade Central de Controle Interno

trabalhos, executá-los e comunicar os resultados consoante sua livre iniciativa, sem quaisquer tipos de interferências, observada a legislação de regência.

Visando garantir a independência na realização dos trabalhos, está impedido de executar trabalho de auditoria o auditor público que não atenda o previsto nas NBASP.

Com o objetivo de evidenciar o atendimento ao princípio da independência, os auditores designados para participar de qualquer etapa do trabalho de auditoria deverão assinar o Termo de Não Impedimento.

Assim, resumindo, no exercício de suas funções de controle, o auditor deverá proceder de acordo com as seguintes posturas:

- a) Manter atitude de independência em relação à unidade auditada;
- b) Manter atitude de serenidade e comportar-se de maneira compatível com o exercício da função pública;
- c) Agir mediante aos princípios da objetividade e da imparcialidade. As opiniões ou conclusões dos auditores devem ser tecnicamente fundamentadas, baseadas exclusivamente nas evidências obtidas e organizadas de acordo com as NBASP, de modo a evitar a interferência de interesses pessoais e interpretações tendenciosas na apresentação e tratamento dos fatos levantados, abstendo-se, o Auditor, de emitir opinião ou conclusão preconcebida ou induzida por convicções políticas, partidárias, religiosas ou ideológicas;
- d) Guardar sigilo sobre dados e informações de natureza confidencial, cuja divulgação possa comprometer a imagem de pessoas e/ou os resultados dos trabalhos realizados;
- e) Zelar para que pessoas não autorizadas não tenham acesso aos papéis de trabalho nos quais são registradas as informações referentes a trabalhos de auditoria;
- f) Buscar permanente aprimoramento profissional, a fim de se manterem devidamente atualizados e capacitados, além de estarem sempre informados sobre novos eventos, métodos, técnicas, procedimentos, leis, normas e ferramentas voltadas para o adequado exercício das auditorias;
- g) Possuir conhecimento da finalidade, extensão e profundidade do trabalho a realizar;
- h) Ser cortês com o auditado, sem, contudo, abrir mão das prerrogativas da função;
- i) Recusar favores ou concessões das pessoas pertencentes direta ou indiretamente aos órgãos ou entidades;

Cft

9.4



## Prefeitura Municipal de Dorés do Rio Preto

ESTADO DO ESPÍRITO SANTO  
Unidade Central de Controle Interno

- j) Emitir opiniões sobre documentos ou situações examinadas, apoiando-se em fatos e evidências que permitam o convencimento razoável da realidade ou a veracidade dos fatos;
- k) A atitude do auditor deve ser proba, o que exige a condução dos trabalhos com uma atitude objetiva, baseada em fatos, e não ideológica em relação às entidades auditadas e aos usuários de seus relatórios;

O auditor goza de livre ingresso na unidade (setor) auditada e acesso a todos os documentos e informações necessários à realização de seu trabalho, inclusive, para consulta a sistemas eletrônicos de processamento de dados, no âmbito do Poder Executivo Municipal de Dorés do Rio Preto/ES e das entidades submetidas ao controle da Unidade Central de Controle Interno.

O auditor tem livre acesso aos trabalhos de comissões, fiscais, gestor de contratos, auditorias, grupos de trabalhos operacionais e estratégicos, corpo administrativo e diretivo, entre outros.

A equipe de auditoria poderá, ainda, solicitar proteção em caso de ameaças a sua integridade física, decorrentes dos trabalhos de auditoria.

Mediante autorização do Controlador Geral Interno, a qualquer tempo poderá haver acréscimo ou substituições de servidores da Equipe de execução de auditoria, desde que apresentadas as devidas justificativas.

---

#### 4.4. Educação Continuada

---

Os auditores devem aprimorar seu conhecimento e sua capacidade técnica, a fim de contribuir com a melhoria no desempenho de seus trabalhos.

Neste contexto, os auditores têm responsabilidade de continuar seu desenvolvimento profissional, a fim de se manterem devidamente atualizados e capacitados, além de estarem sempre informados sobre novos eventos, métodos, técnicas, procedimentos, leis, normas e ferramentas voltadas para o adequado exercício das auditorias. Nessa linha, a capacitação do auditor deve ocorrer de duas formas distintas, porém complementares:

- a) **Autocapacitação:** o servidor técnico deve ter atitude de contínuo autodesenvolvimento profissional e de ampliação de conhecimentos, habilidades e experiência, em particular quanto às novas metodologias, técnicas e ferramentas que surjam na sua área de atuação. Essa modalidade de capacitação é dever de cada

CFT

180  
a



servidor técnico devendo ser incentivada pela Prefeitura Municipal de Dorés do Rio Preto/ES;

- b) Capacitação Institucional:** essa capacitação deve ocorrer por meio de instrumentos institucionais da Prefeitura Municipal de Dorés do Rio Preto/ES, que vise contribuir para o aprendizado contínuo e aderente a conhecimentos necessários para a execução adequada das auditorias. Poderá ser feito mediante promoção própria de capacitações ou envio dos servidores a cursos promovidos por outras instituições.

## 5. PROCESSOS DE TRABALHO E INICIALIZAÇÃO DE AUDITORIA

O processo de trabalho de auditoria é a ordenação lógica de todo seu processo em fases claras, objetivas e bem definidas, desde o planejamento Anual das Atividades de Controle Interno (PAACTI), passando pelo planejamento das auditorias com o Plano Anual de Auditoria Interna (PAAI), através do planejamento, execução e comunicação de resultados.

Nesse contexto, os insumos do processo de auditoria, isto é, suas entradas, ou aquilo que será utilizado para produzir os resultados, são essencialmente informações. Abrangem informações sobre: I) objetos de auditoria (organizações, programas e atividades governamentais, bem como sobre relevância, materialidade e riscos); II) critério de auditoria (disposições normativas e padrões técnicos e operacionais aplicáveis aos objetos auditados); III) condições ou situações reais encontradas em objetos de auditoria.

As auditorias obedecerão ao PAAI elaborado anualmente. O PAAI é o instrumento direcionador das ações de controle interno e contemplam, além das auditorias, as inspeções, os levantamentos, os acompanhamentos e os monitoramentos que serão realizados em determinado período.

Construído com base em critérios de seletividade e avaliação de riscos, o PAAI deve ser de conhecimento dos auditores, assim como constituir-se em ponto de partida do processo da auditoria a ser realizada.

Por outro lado, uma vez tomada a decisão de realizar determinada auditoria e chegado o momento de realizá-la, alguns procedimentos devem ser realizados para a inicialização da auditoria.

Inicializada a auditoria, segue a fase de planejamento. Nessa fase, além de providências administrativas preliminares, a equipe de auditoria deve construir a visão geral do objeto, inventariar riscos e controles envolvidos, elaborar as questões de auditoria, definir o escopo,

Handwritten initials and marks at the bottom right of the page.



## *Prefeitura Municipal de Dorés do Rio Preto*

ESTADO DO ESPÍRITO SANTO  
Unidade Central de Controle Interno

elaborar os papéis de trabalho, a matriz de planejamento, e o plano de auditoria, dentre outras atividades.

Concluído e aprovado o planejamento da auditoria, segue a fase de execução. Nela são executados os procedimentos planejados, desenvolvidos os eventuais achados de auditoria, obtida a opinião do ente auditado e desenvolvidas as conclusões e propostas de encaminhamento.

Executada a auditoria, segue-se a revisão dos papéis de trabalho e dos achados, a discussão com o(s) supervisor(es), a elaboração e revisão do relatório de auditoria. Todas as fases devem ser devidamente acompanhadas pelo auditor.

Tendo sido prevista a realização de auditoria, para efetivamente dar-lhe início são necessárias algumas providências preliminares, a saber:

- a) Estimativa inicial do prazo da auditoria;
- b) Indicação dos auditores;
- c) Indicação dos responsáveis pela supervisão dos trabalhos de auditoria;
- d) Designação formal da equipe de auditoria.

Inicialmente, considerando a deliberação que autorizou a auditoria, as razões que motivaram a deliberação, o objeto da auditoria e as características do objeto e local a ser auditado, na elaboração do PAAI se estimará o prazo total de duração (planejamento, execução e elaboração do relatório) dos trabalhos.

Atualmente, o número de vagas para o cargo de Auditor Público Municipal, na Prefeitura de Dorés do Rio Preto/ES, são duas. Por esse motivo a equipe necessariamente será composta pelos dois auditores e, pela vasticidade de assuntos passíveis de serem auditados, enquanto a forma de investidura for comissionada, no momento da escolha dos profissionais dever-se-á observar que as vagas sejam ocupadas por mais de uma área de conhecimento, dentre aquelas previstas na lei de criação do cargo.

A supervisão da auditoria deve ser exercida pela Controlador Geral Interno e pelo Coordenador de Controle Interno, quando for o caso.

A designação da equipe de auditoria é feita formal e nominalmente pelo Controlador Geral Interno. Tal designação é feita mediante emissão do Termo de Designação, cujo modelo é apresentado no Anexo I, no qual são identificados os auditores e o(s) supervisor(es), o órgão/entidade/setor fiscalizado e o período necessário a realização da fiscalização.

Após o preenchimento do Termo de Designação, Termo de Não Impedimento, comunicação formal aos setores auditados, o Controlador Geral Interno comunicará ao Chefe

*Est*  
*l*



do Poder Executivo (em todas as auditorias), ao Presidente do Instituto de Previdência e aos eventuais responsáveis por Unidades Gestoras, quando for o caso, acerca do início dos trabalhos.

## 6. DOCUMENTAÇÃO DE AUDITORIA

A documentação de auditoria corresponde aos documentos e anotações preparados em qualquer meio (com formulários, folhas, fotos, áudios, etc., tanto em meio físico como em meio eletrônico) com informações e provas elaborados diretamente pelo Auditor ou por sua solicitação e supervisão, ou por ele obtido, que registram as evidências dos trabalhos executados (procedimentos adotados, testes realizados e informações obtidas) e fundamentam sua opinião e comentários. Também denominada papéis de trabalho. A documentação de auditoria é de propriedade exclusiva da UCCI, responsável por sua guarda e sigilo.

Conforme a NBASP, os auditores devem documentar a auditoria de acordo com as circunstâncias particulares desta. A informação deve ser suficientemente completa e detalhada para permitir que um auditor experiente, sem nenhum contato prévio com a auditoria, possa posteriormente determinar qual trabalho foi feito a fim de chegar aos achados, às conclusões e às recomendações da auditoria. (NBASP, Belo Horizonte, 2017, p. 147)

### 6.1. Atributos da Documentação

O Auditor, ao elaborar a documentação de auditoria, seja em meio físico ou em meio eletrônico, deve cuidar para que os documentos sejam concisos (não devem conter mais informações do que o necessário), claros (de fácil compreensão e utilização), e completos (devem conter todas as informações concernentes a auditoria, tanto quanto ao realizado e não realizado), assegurando que estes sejam escorreitos.

### 6.2. Conteúdo e Preparação

Os documentos de auditoria deverão incluir as conclusões e achados dos exames de auditoria, guardando conformidade com os procedimentos e critérios adotados, não devendo incluir informações e dados desnecessários.

Handwritten initials and marks: "Ct", "p", and "a".



## *Prefeitura Municipal de Dorés do Rio Preto*

ESTADO DO ESPÍRITO SANTO  
Unidade Central de Controle Interno

Ainda, a documentação de auditoria deve ser objetiva, completa, e detalhada, de modo que permita a um Auditor experiente, sem prévio envolvimento nos exames, verificar, posteriormente, por meio deles, o trabalho realizado para fundamentar as conclusões.

---

### **6.3. Codificação**

---

Todos os papéis de trabalho deverão ser codificados, com o objetivo de facilitar a localização e identificação destes, permitindo assim uma busca eficiente pelas informações neles contida.

Diversas são as formas de codificação dos papéis de trabalho, como exemplo, numeração sequencial, numeração de letras e números, letras, dentre outros. Estes códigos também deverão ser seguidos para fins de arquivamento dos papéis de trabalho.

E quanto as referências, os papéis de trabalho podem ser referidos em documentos de auditoria de uma mesma área, ou de áreas diferentes que tenham influência recíproca, permitindo adequada vinculação destes.

---

### **6.4. Destinação e Guarda dos Documentos de Auditoria**

---

As informações utilizadas em auditoria devem ser armazenadas fisicamente em Caixa-Arquivo próprio, podendo também ser armazenadas nas pastas específicas na rede e em mídias físicas, como pen drives ou HD externo, de modo a manter-se sempre mais de uma cópia.

Aos autos do processo referente à fiscalização, devem ser juntados apenas os documentos imprescindíveis à correta compreensão ou a comprovação de fatos relevantes, especialmente dos achados de auditoria.

O prazo para guarda dos documentos de auditoria deverá observar as regras de temporariedade aplicadas na Prefeitura Municipal de Dorés do Rio Preto/ES, no que tange ao assunto.

---

## **7. FASE DE PLANEJAMENTO DE AUDITORIA**

---

É com planejamento que se define onde se pretende chegar, o que deve ser feito, quando, como e em que sequência. Logo, é etapa fundamental para o sucesso das fiscalizações, de modo que é imprescindível a alocação de recursos para realiza-lo, especialmente tempo suficiente.



Inevitavelmente, a tentativa de abreviar o período destinado ao planejamento redundará em problemas na execução da fiscalização, que, por fim, geralmente provocam acréscimos no tempo total de realização do trabalho, além de repercussões negativas em sua qualidade.

Por isso, conforme as normas de auditoria (ISSAI 3000), “o auditor deve planejar a fiscalização de modo a assegurar a realização de uma auditoria de alta qualidade, sendo econômica, eficiente, efetiva, eficaz e tempestiva”.

O planejamento consiste na etapa em que se dimensiona a amplitude dos procedimentos a serem executados, permitindo o direcionamento dos trabalhos, com o propósito de se alcançar os objetivos pretendidos. É um processo dinâmico e contínuo, exigindo conhecimento razoável sobre a unidade e o objeto auditado.

Para cada trabalho de auditoria, previsto no Plano Anual de Auditoria Interna – PAAI, deve ser realizado um planejamento específico, o qual deve estabelecer os principais pontos de orientação das análises a serem realizadas, incluindo, entre outras, informações acerca dos objetivos do trabalho, do escopo, da metodologia, das técnicas a serem aplicadas, das informações requeridas para os exames e do prazo de execução.

O planejamento da auditoria deve considerar as seguintes atividades, entre outras consideradas relevantes pela equipe, que devem ser devidamente documentadas:

- a) Providências administrativas preliminares;
- b) Análise preliminar do objeto da auditoria;
- c) Definição do objetivo e do escopo do trabalho, considerando os principais riscos existentes e a adequação e suficiência dos mecanismos de controle estabelecidos;
- d) Elaboração da Matriz de Planejamento;
- e) Elaboração do plano de auditoria; e
- f) Elaboração dos demais papéis de trabalho.

As atividades elencadas não são necessariamente sequenciais, sendo que algumas podem ser feitas em paralelo.

---

### **7.1. Análise Preliminar do Objeto Auditado**

---

A análise preliminar do objeto constitui uma etapa fundamental dos trabalhos de auditoria. É necessária para ajudar os auditores internos a obter uma compreensão suficiente do



## Prefeitura Municipal de Dorés do Rio Preto

ESTADO DO ESPÍRITO SANTO  
Unidade Central de Controle Interno

objeto de auditoria e para que se estabeleçam de forma mais clara os objetivos, o escopo do trabalho, os exames a serem realizados e os recursos necessários para a realização da auditoria.

Essa etapa normalmente começa com uma análise do Plano Anual de Auditoria Interna, para que a equipe obtenha o entendimento do contexto do trabalho selecionado e do motivo pelo qual ele foi incluído no plano. Devem ser considerados também os aspectos relevantes coletados durante a fase de elaboração do PAAI.

Uma parte dessas informações pode ser obtida a partir dos papéis de trabalho do tipo permanente mantidos pela Auditoria Interna. Outra parte dessas informações pode ser obtida por meio de entrevistas e reuniões com os gestores e servidores da Unidade Auditada ou por meio de visitas *in loco*, para se observar o funcionamento do objeto a ser auditado.

Observe-se que, para determinar a extensão e o alcance da auditoria que será proposta, a equipe técnica da UCCI deve dispor de informações relativas aos objetivos relacionados ao objeto que será auditado e aos riscos relevantes associados a esses objetivos, bem como à confiabilidade dos controles adotados para tratar esses riscos.

Tais informações são obtidas, tipicamente, na realização de outras ações de controle (utilizando o instrumento de fiscalização Levantamento, por exemplo. Ou até mesmo a reincidências de demandas e orientações rotineiras feitas pela UCCI) cuja principal finalidade é o conhecimento dos setores e devem ser levadas em conta no planejamento e na aplicação dos procedimentos de auditoria.

Nesse ponto, a análise do grau de definição do objetivo da auditoria e do conhecimento disponível sobre o objeto auditado é fundamental para o dimensionamento do trabalho. Quanto mais genérico for o objetivo, maior a necessidade de coletar informações para que seja especificado.

É importante assegurar que os aspectos centrais do objeto a ser auditado tenham sido apropriadamente identificados, documentados e compreendidos. A extensão e o nível de detalhamento dos dados que serão coletados devem levar em consideração a natureza do objeto, o tempo e os recursos disponíveis.

Algumas técnicas de auditoria devem ser utilizadas nessa fase, de forma a fazer o melhor diagnóstico possível. As técnicas mais comumente utilizadas para diagnóstico são:

- a) Mapeamento de processos;
- b) Entrevistas;
- c) Exame documental;
- d) Análise SWOT; e

Handwritten signatures and initials in the bottom right corner, including "Cft" and "J".



## Prefeitura Municipal de Dorcas do Rio Preto

ESTADO DO ESPÍRITO SANTO  
Unidade Central de Controle Interno

### e) Checklist.

Porém, dependendo da necessidade, outras podem vir a ser necessárias.

A matriz SWOT, FOFA em português (Forças, Oportunidades, Fraquezas e Ameaças) é utilizada mais comumente em auditoria operacional, mas também pode ser utilizada em auditorias de conformidade, uma vez que os pontos fracos e ameaças podem sugerir áreas ou questões que necessitem ser aprofundadas.

A equipe de auditoria deve materializar a visão geral em um papel de trabalho descrevendo a estrutura e o funcionamento do objeto auditado. Esse papel de trabalho irá subsidiar uma parte descritiva do Relatório de Auditoria, quando de sua elaboração. Após a execução, a visão geral revisada deve conter as seguintes informações:

- a) Descrição do objeto de auditoria, com as características necessárias à sua compreensão;
- b) Legislação aplicável;
- c) Objetivos institucionais, quando for o caso;
- d) Setores responsáveis, competências e atribuições; e
- e) Objetivos relacionados ao objeto de auditoria e riscos relevantes a eles associados, bem como eventuais deficiências de controle interno.

O auditor deve utilizar seu julgamento profissional para determinar quais as informações serão úteis para o trabalho de auditoria, uma vez que o volume de informações pode ser grande e a relação custo benefício (de registrar todas as informações) desfavorável.

O objetivo da avaliação preliminar é identificar o grau de confiança que o auditor pode ter nos controles internos e, com isso, definir o risco envolvido e a extensão dos trabalhos.

O levantamento preliminar de informações irá servir para a elaboração da matriz de risco. Assim, esse levantamento preliminar é destinado a subsidiar a elaboração das demais atividades de planejamento e a realização da própria auditoria. Desta forma, o desenvolvimento das diversas etapas do planejamento requer o conhecimento e a compreensão adequada do órgão/entidade que se pretende auditar, incluindo os aspectos legais, operacionais e administrativos.

Deve-se, neste momento, revisar/levantar as normas, as rotinas e os procedimentos dos setores eleitos, com vistas, inclusive, a subsidiar eventual entrevista. É importante não apenas conhecer, mas também documentar as rotinas e funções relacionadas com os principais sistemas de controle interno.

*Handwritten signatures and initials:*  
Cht  
e  
ef



## Prefeitura Municipal de Dorcas do Rio Preto

ESTADO DO ESPÍRITO SANTO  
Unidade Central de Controle Interno

É necessário realizar uma entrevista com o responsável pelo setor, com o objetivo de registrar, em papel de trabalho, as atividades realizadas pelo setor, para melhor compreendê-las e revisá-las. Dentre as questões a serem levantadas, destacam-se:

- a) Documentos/informações recebidos, processados e expedidos;
- b) Setores inter-relacionados;
- c) Processos realizados;
- d) Sistemas utilizados, informatizados ou não.
- e) Identificar os servidores responsáveis pelas seguintes atividades:
  - e.1) Autorização;
  - e.2) Revisão/controle;
  - e.3) Operacionalização.
- f) Registrar em papel de trabalho, os pontos de controle fracos ou inexistentes;
- g) Selecionar, por amostra, um conjunto de registros, processos ou itens, representativos das atividades objeto do levantamento. A amostra a ser utilizada deverá ser a mínima necessária à confirmação dos procedimentos praticados pelo auditado (ressalta-se que ao longo do procedimento de auditoria a revisão dos controles internos deve ser observada). Deve-se considerar que, quanto mais relevante a área objeto do levantamento, maior deverá ser a compreensão e a confirmação dos procedimentos;
- h) Verificar, na amostra selecionada, o fiel cumprimento das rotinas levantadas, registrando em papel de trabalho as ocorrências derivadas da falta de aderência ao sistema de controle em análise.

Após a aplicação desses procedimentos, de acordo com o caso, a equipe de auditoria deve estar em condições de realizar a avaliação preliminar acerca da satisfatoriedade do sistema auditado e preencher a matriz de riscos, com base nas informações levantadas.

---

### 7.2. Matriz de Riscos

---

Para seleção do objeto da auditoria, a metodologia deve dispor de mecanismos que considerem a **relevância, o risco e a materialidade**.

- a) **O risco (criticidade):** é a possibilidade de ocorrência de eventos indesejáveis, tais como erros, falhas, fraudes, desperdícios ou descumprimento de metas ou de objetivos estabelecidos.



## Prefeitura Municipal de Dorés do Rio Preto

ESTADO DO ESPÍRITO SANTO  
Unidade Central de Controle Interno

- b) **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 pela auditoria. Essa abordagem leva em consideração o caráter relativo dos valores envolvidos.
- c) **A relevância:** significa a importância relativa ou papel desempenhado por uma determinada questão, situação ou unidade organizacional, existentes em um dado contexto.

Trata-se da composição dos elementos referenciais de vulnerabilidade, das fraquezas, dos pontos de controle com riscos latentes.

A utilização do conceito de risco no planejamento de auditoria é importante na medida em que é necessário o direcionamento dos esforços para áreas ou problemas críticos. Principalmente em auditorias em que o objeto é complexo, o risco é um critério de seleção útil. A Matriz SWOT, por exemplo, é um excelente mecanismo de verificação de risco, pois com ela é possível categorizar as informações obtidas pelo auditor, no levantamento anterior, em eventos segundo a sua probabilidade e o seu impacto.

Um objeto complexo e com poucos conhecimentos prévios disponíveis requererá o mapeamento dos processos (fluxograma) mais relevantes para o objetivo da auditoria. O auditor deve identificar as principais atividades que compõem o fluxo e, em seguida transportar as atividades identificadas para a Matriz de Riscos. Para cada atividade, o auditor deverá:

- a) Identificar o objetivo daquela atividade;
- b) Identificar o risco inerente, questionando o que pode dar errado naquela atividade;
- c) Verificar que tipo de controle existe para tratar os riscos; e
- d) Avaliar sucintamente se o controle é suficiente para mitigar os riscos.

Em geral, o auditor não deve se aprofundar, nessa fase, na avaliação de controles internos, e realizar a constatação da existência ou não de controles. O auditor poderá:

- a) Propor um trabalho específico voltado para a melhoria de controles internos;
- b) Avaliar os riscos e controles na fase de execução.

A avaliação dos controles internos, nesta fase, serve para verificar, se existentes, o seu funcionamento e a sua observância e propor, ao final a sua melhoria.

Finalizada a Matriz de Riscos, o auditor deve considerar os eventos de riscos mais relevantes para ajudar no direcionamento da auditoria, bem como a reincidência de riscos aparentemente baixos, mas que pela sua repetição tornam-se relevantes.

*Handwritten signatures and initials:*  
CPT  
e  
e



Por fim, é importante ressaltar, que quanto ao modelo de elaboração da Matriz de Riscos da Auditoria, será utilizada a Instrução Normativa (IN) nº 10/2016, com a sua versão vigente à época da auditoria.

---

### **7.3. Elaboração de Questões de Auditoria a partir do objetivo e do diagnóstico realizado**

---

O objetivo da auditoria deve ser entendido como a questão fundamental de auditoria a ser respondida. Representa o propósito da auditoria (por que e para que ela será realizada), sendo o principal elemento de referência para o trabalho em todas as suas fases (planejamento, execução e relatório), devendo ser desdobrado em tantas questões de auditoria quantas sejam necessárias para responde-lo.

Dessa forma, as questões de auditoria representam o detalhamento do objetivo, circunscrevendo a abrangência da auditoria e estabelecendo os limites do trabalho, devendo-se tomar o cuidado, na sua elaboração, para não extrapolar ou restringir o objetivo da auditoria definido, de forma a não ampliar ou reduzir o escopo necessário ao seu alcance.

Para isso, todas as informações que foram coletadas nas atividades de construção da visão geral do objeto auditado e matriz de riscos têm por objetivo formular questões que, uma vez respondidas, esgotem o objetivo de auditoria. Isto significa que se devem formular tantas questões de auditoria quantas sejam necessárias para satisfazer o objetivo estabelecido.

As questões de auditoria devem ser elaboradas de forma a estabelecer com clareza o foco dos exames e os limites e dimensões que devem ser observados durante a execução dos trabalhos (escopo da auditoria) de modo suficiente a satisfazer os objetivos do trabalho.

---

### **7.4. Definição do Escopo da Auditoria**

---

O escopo de uma auditoria também deve ser especificado na fase de planejamento, e apresentar uma clara declaração do foco, da extensão e dos limites da auditoria, e sua amplitude deve ser suficiente para que os objetivos da auditoria sejam atingidos. Escopo e objetivos, portanto, devem ser compatibilizados.

Ao examinar-se uma Matriz de Planejamento, deve-se ter uma exata noção do escopo do trabalho que será ou foi realizado. Em verdade, a atividade central na definição de escopo é a formulação das questões de auditoria, tarefa que se apoia no julgamento profissional da equipe. É importante observar, entretanto, que julgamento profissional não significa que a equipe se

*CP*  
*Y*  
*EA*



## *Prefeitura Municipal de Dores do Rio Preto*

ESTADO DO ESPÍRITO SANTO  
Unidade Central de Controle Interno

fecha em uma sala e começa a discutir possíveis questões baseadas apenas na sua experiência profissional.

Significa que a equipe, após aplicar diversas técnicas de coleta de dados que lhe possibilitaram conhecer o objeto a ser auditado (funcionamento, riscos, controles, pontos fracos, ameaças, etc), possui elementos suficientes para formular questões que contemplem todos os aspectos relevantes do objetivo da auditoria e maximizem o potencial resultado do trabalho.

Assim, se a equipe elaborou um mapa de processos e identificou os principais riscos, deverá formular questões de auditoria que verifiquem a materialização desses riscos. No caso da aplicação de mais de uma técnica de diagnóstico, os resultados obtidos também devem ser considerados para questões de auditoria. Tais situações deverão estar refletidas ou consideradas nos objetivos de auditoria estabelecidos.

Nessa linha, a questão de auditoria é construída a partir de um possível achado, que, na verdade, é o risco anteriormente identificado.

Ainda é possível que na fase de Planejamento, os auditores busquem informações sobre o assunto ou sobre as próprias matrizes (Risco, Planejamento) antes mesmo de finalizar a referida fase. Essa consulta buscar trazer possíveis linhas de orientação para a auditoria. O objetivo de submeter a Matriz de Planejamento à supervisão é colher críticas e sugestões para seu aprimoramento. Esse processo de revisão/validação tem por objetivo:

- a) Conferir lógica da auditoria e o rigor da metodologia utilizada, questionando as fontes de informação, a estratégia metodológica e o método de análise a ser utilizado, em confronto com os objetivos da auditoria;
- b) Orientar e aconselhar a equipe de auditoria sobre a abordagem a ser adotada pela auditoria;
- c) Prover variado conjunto de opiniões especializadas e independentes sobre o plano de auditoria;
- d) Assegurar a qualidade do trabalho e alertar a equipe sobre falhas na sua concepção ou em seu desenvolvimento; e
- e) Conferir a presença de benefícios potenciais significativos.

*C.H.*  
*4*  
*9*



---

## 7.5. Elaboração dos Papéis de Trabalho

---

Uma vez definida e validada a Matriz de Planejamento, passa-se à elaboração dos instrumentos de coleta de dados que serão utilizados durante a execução da auditoria. Cada técnica de coleta de dados (por exemplo, entrevista, questionário, grupo focal e observação direta) possui um instrumento próprio, a ser desenhado de forma a garantir a obtenção de informações relevantes e suficientes para responder às questões de auditoria.

Os papéis de trabalho, além de servirem como prova, orientam a execução da técnica a ser empregada no colhimento de informações para o planejamento, auxiliam na documentação e na revisão dos achados, sustentando-os com base nas evidências, etc.

---

## 7.6. Cronograma e Orçamento

---

Na fase de planejamento deve-se elaborar, também, o orçamento e o cronograma para a auditoria. O cronograma visa ajudar ao gerenciamento seguro da execução das auditorias, que em geral possuem várias atividades que devem ser executadas conforme definido na própria Matriz de Planejamento.

De acordo com a NBASP, o cronograma deve ser elaborado no início dos trabalhos, mas deve ser revisado ao final da fase de planejamento, ao final da fase de execução, e sempre que seja necessário.

Tendo em vista as definições de tempo e recursos necessários, a equipe de auditoria deve elaborar estimativa de custos para os trabalhos, considerando pelo menos, conforme couber, o custo com o pagamento de diárias e a estimativa de custos para contratação de especialista, quando for o caso.

---

## 7.7. Plano de Auditoria

---

Ao final do planejamento dos trabalhos é preciso materializar os esforços até então despendidos pela equipe em um documento que sintetize tudo o que será realizado durante o trabalho de auditoria, tanto em termos metodológicos quanto em termos logísticos. Essa informação é útil não só para a equipe quanto para quem supervisiona o trabalho e, eventualmente para outras instâncias técnicas superiores da organização.

*cpf*  
*q*  
*et*



O plano deve resumir seus objetivos e explicitar a motivação para se investigar determinado problema de auditoria, segundo enfoque específico e com a utilização de certa metodologia.

Portanto, o plano de auditoria, conforme anexo V deste Manual, conterà: identificação, alcance, materialidade, etapas da auditoria, cronogramas de atividades, equipe de auditoria, distribuição do trabalho para a equipe de auditoria, produtos, resumo dos riscos identificados, recurso humano requerido e valor, utilização do trabalho do controle interno, declaração sobre a aplicação de normas, e data de elaboração.

Farão parte do plano de auditoria:

- a) A visão geral do objeto;
- b) A matriz de planejamento;
- c) O cronograma proposto para a condução dos trabalhos; e
- d) Estimativa de custos (inclusive de contratação de especialista, quando for o caso);

É fundamental destacar os resultados que se pretende alcançar com a realização da auditoria, indicando as oportunidades de aperfeiçoamento e, sempre que possível, a economia de recursos públicos, a fim de permitir análise de custo benefício da auditoria.

É importante observar a relação custo benefício do plano de auditoria, que se por um lado deve ser um documento sintético, de modo a não exigir um grande esforço da equipe para sua elaboração, por outro precisa ser suficientemente explicativo para possibilitar o entendimento do trabalho a ser realizado por qualquer pessoa.

É responsabilidade dos auditores assegurar que o plano de auditoria contenha todas as informações necessárias à correta e oportuna apreciação da proposta de trabalho.

Alterações determinadas pelo(s) supervisor(es) no plano de auditoria deverão ser promovidas. Contudo, se houver alguma não referendada pelos auditores, tal discordância será registrada em Anexo ao plano de auditoria. Neste caso, deverão constar do mencionado Anexo as motivações técnicas do(s) supervisor(es) para a alteração determinada e as dos auditores pela não aceitação.

## **8. ELABORAÇÃO DE MATRIZ DE PLANEJAMENTO**

A Matriz de Planejamento é o papel de trabalho, elaborado na fase de planejamento, em que são registrados os passos e procedimentos a serem realizados na fase de execução para que o objetivo da auditoria seja alcançado. Ela esquematiza as informações relevantes do

*Cft*  
*P*  
*et*



## Prefeitura Municipal de Dorcas do Rio Preto

ESTADO DO ESPÍRITO SANTO  
Unidade Central de Controle Interno

planejamento e dos procedimentos de uma auditoria, com o propósito de orientar a equipe na fase de execução.

Portanto, é uma ferramenta de auditoria que torna o planejamento mais sistemático e dirigido, facilitando a comunicação de decisões sobre metodologia e auxiliando na condução dos trabalhos de campo.

Basicamente, serve para:

- a) Selecionar, de maneira prévia, as áreas ou questões mais relevantes em uma determinada auditoria;
- b) Dar foco ao trabalho de fiscalização;
- c) Ampliar a possibilidade de se alcançar bons resultados com o trabalho;
- d) Minimizar riscos de prorrogações na duração dos trabalhos e desgastes com as gerências;
- e) Equacionar expectativas e evitar surpresas ao final da execução, facilitando a discussão do trabalho com as gerências em bases objetivas.

Em sua elaboração, deve ser considerada a abordagem a ser utilizada, o escopo e a extensão dos trabalhos, os riscos de auditoria e os componentes a serem verificados. Ela ainda deverá conter a explicitação formal dos procedimentos de auditoria a serem aplicados com intuito de obter evidências suficientes e adequadas que possibilitem formar opinião acerca das questões de auditoria.

O objetivo geral na fase de planejamento é decidir, por meio da construção de conhecimento e considerando uma variedade de estratégias, a melhor forma de conduzir a auditoria, elaborando o plano de auditoria, que inclui como peça fundamental, a Matriz de Planejamento.

A síntese das principais orientações no tocante às matrizes de planejamento pode ser visualizada no modelo de Matriz de Planejamento incluída no Anexo VI.

A matriz de planejamento organiza e sistematiza o planejamento do trabalho e relaciona, a partir do enunciado do objetivo, as diversas questões de auditoria e, para responder a cada uma, quais as informações requeridas, as fontes de informações, os procedimentos e os possíveis achados, além da indicação do período em que os procedimentos deverão ser aplicados.

Ela deve ser preenchida ao longo da fase de planejamento, com base nas informações levantadas. Depois de elaborada, a equipe deve revisar toda a matriz, verificando se há

*Cpt*  
*e*  
*q*



## Prefeitura Municipal de Dorés do Rio Preto

ESTADO DO ESPÍRITO SANTO  
Unidade Central de Controle Interno

coerência lógica entre o objetivo e as questões e entre as questões e as possíveis conclusões, levando em conta as limitações previstas.

Assim, definido o objetivo geral, o primeiro passo é a formulação das questões de auditoria. De posse dessas questões, formulam-se os possíveis achados (desvio entre o critério e a situação existente), para que, assim, possam ser obtidas as evidências que confirme a sua ocorrência ou não. Quando corretamente preenchida, permite fixar a importância relativa de cada trabalho e sua divisão racional entre os membros da equipe, antecipar a descoberta de problemas e, ainda, permitir o acompanhamento e a revisão dos trabalhos de auditoria.

A matriz de planejamento é um instrumento flexível e o seu conteúdo pode ser atualizado ou modificado pela equipe, à medida que o trabalho de auditoria progride.

---

### 8.1. Objetivo de Auditoria

---

O início da elaboração da matriz de planejamento é a própria delimitação do objetivo da auditoria, pois nem sempre ele está claramente definido na deliberação que a originou. Como vantagem, a discussão orientada pela matriz possibilita uma equalização do entendimento do objetivo por toda a equipe.

Assim, com base nos levantamentos prévios e no conhecimento preliminar do objeto, definem-se a(s) área(s) que merecem uma maior atenção da auditoria. Em seguida, tendo como referencial essa(s) área(s), a equipe técnica alinhada com a supervisão da auditoria deve definir o objetivo da auditoria.

Embora o objetivo do trabalho deva ser entendido como a questão fundamental de auditoria a ser respondida, ele deve ser apresentado sob forma declarativa, com inclusão de um verbo de ação, e não sob a forma de um questionamento.

Embora o objetivo do trabalho deva ser entendido como a questão fundamental de auditoria a ser respondida, ele deve ser apresentado sob forma declarativa, com inclusão de um verbo de ação, e não sob a forma de um questionamento.

---

### 8.2. Questões de Auditoria

---

O próximo passo é o detalhamento do objetivo da auditoria em questões a serem respondidas, isto é, o desdobramento do objetivo em perguntas que abordem os diferentes aspectos do escopo da auditoria para satisfação de seu objetivo, ao mesmo tempo em que se



discute aonde se quer chegar com os questionamentos (“possíveis achados”). Em outras palavras, é preciso definir aonde se quer chegar para se determinar o caminho a ser seguido.

As questões de auditoria são o elemento central na determinação do direcionamento dos trabalhos de auditoria, das metodologias e técnicas a serem adotadas e dos resultados que se pretende atingir. Elas devem ser elaboradas de forma a estabelecer com clareza o foco da investigação e os limites e dimensões que devem ser observados durante a execução dos trabalhos.

Devem, pois, ser elaboradas questões que enfoquem os principais aspectos do objetivo pretendido. Desse modo, o enunciado da questão não deve extrapolar o objetivo definido, de forma a não ampliar o escopo previsto para a auditoria. Deve englobar, porém, todos os itens que se quer verificar.

Deve-se tomar o cuidado, no detalhamento da questão, quanto ao adequado dimensionamento e à disponibilidade de informações requeridas e fontes de informações em nível suficiente para responde-la. Por outro lado, não se deve prever informações requeridas ou conclusões (possíveis achados) que estejam fora do delimitado na questão.

Observe-se que a adequada formulação das questões de auditoria é fundamental para o sucesso da auditoria, uma vez que terá implicações nas decisões quanto aos tipos de dados que serão coletados, à forma de coleta que será empregada, às análises que serão efetuadas e às conclusões que serão obtidas. Em resumo, na elaboração das questões de auditoria deve-se levar em conta os seguintes aspectos:

- a) Clareza e especificidade;
- b) Uso de termos que possam ser definidos e mensurados;
- c) Viabilidade investigativa (possibilidade de ser respondida);
- d) Articulação e coerência (o conjunto das questões elaboradas deve ser capaz de esclarecer o problema de auditoria previamente identificado).

Portanto, as questões de auditoria são perguntas que o auditor formula para facilitar o alcance dos objetivos do trabalho. São necessárias para direcionar os trabalhos para os resultados que se pretende atingir.

---

### **8.3. Possíveis Achados**

---

Os possíveis achados são a outra face das questões de auditoria, ou seja, são as constatações que poderão ser obtidas a partir das análises relacionadas às questões de auditoria.



## *Prefeitura Municipal de Dorés do Rio Preto*

ESTADO DO ESPÍRITO SANTO  
Unidade Central de Controle Interno

Poderão refletir as impropriedades ou irregularidades que podem ser encontradas, ou seja, aquilo que o auditor pode encontrar ao responder à questão de auditoria.

Na descrição dos possíveis achados, na elaboração da matriz de planejamento, são necessárias concisão e objetividade, limitando-se basicamente a descrever a “manchete” do possível achado. É importante ressaltar que os possíveis achados devem limitar-se ao escopo da questão de auditoria e com ela guardar coerência. Quando necessário, deve-se ampliar o escopo da questão, incluir outra ou limitar os possíveis achados.

Além disso, os possíveis achados devem descrever exatamente e com concisão o que se espera como resposta ao questionamento, evitando generalizações como “desobediência à norma aplicável” ou “data aproximada do início do pagamento”. Sua elaboração pressupõe um prévio conhecimento do objeto auditado, normalmente adquirido na fase de conhecimento preliminar e na construção da visão geral sobre o objeto.

Para descrever possíveis achados, na elaboração da matriz de planejamento, são necessárias: concisão e objetividade. Deve-se limitar, basicamente, a descrever o título da irregularidade ou impropriedade e levar em conta que essa descrição será utilizada como título ou enunciado da descrição da situação encontrada na matriz de achados e, conseqüentemente, no relatório de auditoria.

---

### **8.4. Informações Requeridas e Fontes de Informação**

---

Definidas as questões de auditoria e os possíveis achados, procede-se à identificação das informações necessárias (informações requeridas) e de suas respectivas fontes (fontes de informação), das tarefas (procedimentos e técnicas) que deverão ser realizadas para busca-las, por quem e quando.

Trata-se de todas aquelas informações necessárias para se conhecer a condição do objeto auditado e suas respectivas fontes. Para responder a cada questão de auditoria, pode ser necessário um conjunto de informações. Para cada informação, deve-se listar a respectiva fonte na qual a informação será buscada. Pode ocorrer de uma informação ter mais de uma fonte. Quando isso se verificar, é recomendável que todas as fontes sejam listadas e consultadas, por meio das diversas técnicas de auditoria existentes.

Este exercício permitirá concluir se as questões de auditoria têm condições de serem respondidas, ou seja, se, a princípio, há informações suficientes e disponíveis, se a equipe

*Cft*  
*ca*



domina as técnicas para coleta e tratamento dessas informações e se as limitações, que a abordagem adotada porventura se defronte, são contornáveis.

No campo “informações requeridas” devem ser previstas e especificadas todas as informações necessárias para responder a questão de auditoria. Deve-se evitar expressões do tipo “dados e informações sobre [...]” sem especificar exatamente que tipo de informações é necessária. Não se deve utilizar “etc”. Do mesmo modo, as “informações requeridas” não devem ser descritas como questionamentos ou como solicitações.

Ademais, deve-se ter em mente que a cada “informação requerida” apresentada deve ser indicada pelo menos uma “fonte de informação”. Da mesma forma, cada “fonte de informação” apresentada deve estar associada, a pelo menos, uma “informação requerida”.

Vale destacar que prever “informações obtidas *in loco* pela equipe de auditoria” não é suficiente para identificar a fonte de informação. Portanto, na coluna “fontes de informação” é preciso mencionar de quem, em qual documento ou local se obterá a informação e especificar na coluna “informações requeridas” que tipo de informação se pretende obter.

Do mesmo modo, não se deve fazer menções imprecisas em “fonte de informação”, como “estatísticas”. No momento do preenchimento da matriz, é importante saber que tipo de estatística serão utilizadas (informação requerida) e onde obtê-la (fontes de informação – periódico, instituição, etc).

---

## 8.5. Procedimentos

---

Os procedimentos de auditoria consistem em um conjunto de tarefas a serem levadas a efeito pela equipe de auditoria, com a finalidade de confirmar, ao final, se os critérios de auditoria são atendidos. São as investigações que permitem a formação fundamentada de opinião sobre o assunto auditado.

Também são procedimentos as atividades realizadas para obtenção das fontes de informação, tanto quanto as necessárias a gerar o produto das informações requeridas. Os procedimentos devem observar os seguintes aspectos:

- a) Serem elaborados especificamente para atender a um ou mais possíveis achados de auditoria;
- b) Serem expressos de forma lógica e ordenada;



## Prefeitura Municipal de Dorés do Rio Preto

ESTADO DO ESPÍRITO SANTO  
Unidade Central de Controle Interno

- c) Especificar como os testes devem ser executados, identificando o documento, o registro administrativo ou financeiro, a função ou o controle a ser examinado (procedimento preparatório);
- d) Indicar a extensão planejada para cada procedimento;
- e) Elaborar plano amostral a fim de demonstrar documentalmente o universo a ser verificado.

Assim, na medida do possível, os procedimentos devem ser detalhados em tarefas descritas de forma clara, de modo a não gerar dúvidas ao executor e esclarecendo os aspectos a serem abordados, bem como expressando as técnicas a serem utilizadas. Logo, procedimentos sem o necessário detalhamento devem ser evitados.

### 8.5.1. Descrição de técnicas de auditoria no detalhamento do procedimento

As técnicas são as formas ou maneiras utilizadas na aplicação dos procedimentos com vistas à obtenção de diferentes tipos de evidências ou ao tratamento de informações. Assim, diversas são as técnicas de auditoria existentes, que deverão ser utilizadas de acordo com a auditoria a ser realizada, como por exemplo, inspeção física, observação, análise documental, confirmação externa, indagação, recálculo, procedimentos analíticos, reexecução, *Benchmarking*, *amostragem*, Rastreamento e *Vouching*, avaliação do Sistemas de Controles Internos (SCI), dentre outras. A seguir, serão expostas breves considerações sobre cada uma das técnicas utilizadas:

**AVALIAÇÃO DOS SISTEMAS DE CONTROLES INTERNOS (SCI):** Determina a avaliação e a segurança do sistema, mediante a coleta, compilação, tabulação, julgamento e análise crítica de dados e informações objeto de atenção do auditor. O exame e a avaliação do SCI devem ser realizados de acordo com o tipo de auditoria.

**BENCHMARKING:** A técnica consiste basicamente em comparar algum aspecto do desempenho de uma organização com o de outra organização, ou mesmo com outra área da própria organização, cujo desempenho positivo possa ser considerado uma referência. Para tanto, é necessário analisar o desempenho das unidades comparadas quantitativa e qualitativamente e medir a diferença entre o desempenho de uma de outra. Em seguida, é preciso identificar as principais ações que contribuem para a diferença de desempenho, que,



## Prefeitura Municipal de Dorcas do Rio Preto

ESTADO DO ESPÍRITO SANTO  
Unidade Central de Controle Interno

normalmente, consistem em boas práticas de gestão e, na sequência, as oportunidades de melhoria.

**TESTES DE CONTROLES-CHAVE:** Envolvem testar os controles que a Administração pôs em prática para reduzir o risco de não conformidade ou o risco de que a informação do objeto seja materialmente distorcida. Para a maioria dos objetos, testar controles-chave é uma maneira eficaz de coletar evidência de auditoria

**ANÁLISE DOCUMENTAL:** A análise documental visa à comprovação das transações que, por exigências legais, comerciais ou de controle, são evidenciadas por documentos, a exemplo de faturas, notas fiscais, certidões, portarias, declarações etc.

Na análise o auditor irá verificar a autenticidade do documento, se está de acordo com as normas, se foram aprovados por pessoa autorizada, se os campos foram preenchidos corretamente, tais como data e destinatários, e em casos de documentos oficiais, se existe o registro em órgão competente.

Essa técnica envolve o exame de dois tipos de documentos: internos, produzidos pela própria Unidade Auditada, e externos, produzidos por terceiros.

**TESTES SUBSTANTIVOS:** Envolvem o teste detalhado de transações ou atividades com base nos critérios de auditoria. São usados principalmente em trabalhos de certificação e sempre devem ser incluídos como uma técnica de auditoria em tais trabalhos. No entanto, realizar apenas testes substantivos só é eficaz em casos raros, e essa técnica de auditoria normalmente deve ser combinada com outras.

**RASTREAMENTO E VOUCHING:** Consistem basicamente em verificar a correspondência entre lançamentos contábeis e a documentação que lhe serve de base. São executadas, entretanto, em sentido oposto: no rastreamento, o auditor primeiramente seleciona documentos que representam transações e, posteriormente verifica se aquelas transações foram de fato registradas no sistema contábil; no *vouching*, o auditor seleciona primeiramente as transações e, em seguida, verifica se existe de fato a documentação que lhe serve de base e, por conseguinte, se aquela transação de fato ocorreu.

CST  
e 9



## Prefeitura Municipal de Dorés do Rio Preto

ESTADO DO ESPÍRITO SANTO  
Unidade Central de Controle Interno

**INSPEÇÃO FÍSICA:** Consiste na verificação de livros, registros, de documento ou de ativos, internos ou externos, seja em papel, forma eletrônica ou um exame físico, que proporcionará ao auditor a formação de opinião sobre a existência física do item examinado. Através dessa técnica o auditor deve: verificar, através de exame visual, se um item realmente existe; se é fidedigno; apurar a quantidade real existente; apurar o estado de conservação, prazo de validade e tipos de materiais utilizados.

A inspeção física não existe por si só, é uma técnica complementar que ajuda o auditor a se certificar de que há fidedignidade entre a realidade e os registros da Unidade Auditada.

**OBSERVAÇÃO:** Consiste no exame de processo ou de procedimento executado por outros, normalmente empregados/servidores da Unidade Auditada, com a finalidade de averiguar se o item sob exame opera em conformidade com os padrões (critérios) definidos.

Com essa técnica o auditor observa o servidor/empregado realizando suas tarefas, porém deve se atentar ao fato de que pela presença do auditor pode haver nuances, tendo em vista ser natural que, quando observado o indivíduo tende a agir de forma diferente da normalidade.

**CONFIRMAÇÃO EXTERNA OU CIRCULARIZAÇÃO:** É a técnica utilizada para a obtenção de declaração formal e independente de partes externas (pessoas, empresas, órgãos fiscalizadores etc.) a respeito de fatos ligados às operações da Unidade Auditada. Serve também para a verificação, junto a fontes externas à Unidade Auditada, da fidedignidade das informações obtidas internamente.

A evidência de auditoria obtida pelo auditor como resposta de terceiro deve se apresentar na forma escrita (impressa, eletrônica ou em outra mídia). A depender das circunstâncias, pode ser mais confiável do que a evidência gerada internamente pela Unidade Auditada, haja vista provir de fonte independente.

**RECÁLCULO OU CONFERÊNCIA DE CÁLCULOS:** A conferência de cálculos, também chamada de recálculo, é uma técnica simples, porém bastante completa. É amplamente utilizada, tendo em vista que grande parte das operações das Unidades Auditadas envolvem valores, números, quantidades e estão sujeitas, portanto, a erro ou a fraude.

Essa técnica consiste na verificação da exatidão matemática de cálculos efetuados pela própria Unidade Auditada ou por terceiros. Pode ser realizada de forma manual ou eletronicamente.

*Cat e a*



O auditor deve estar atento ao fato de que a conferência dos cálculos prova apenas a exatidão matemática das operações; para determinar a validade dos algarismos que compõem as bases examinadas, são necessários outros tipos de testes.

**ENTREVISTA OU INDAGAÇÃO:** A indagação escrita ou oral (entrevista) consiste na formulação de perguntas com a finalidade de obter informações, dados e explicações que contribuam efetivamente para o alcance dos objetivos do trabalho de auditoria. Normalmente é utilizada para obter informações complementares ou para compreender fatos que não puderam ser esclarecidos por meio de outras técnicas de auditoria.

Pode ser utilizada interna ou externamente à Unidade Auditada e é recomendada quando há muitos aspectos a serem esclarecidos, porque facilita e agiliza o fluxo de informações.

A adoção desta técnica é factível para obtenção de informações que complementem ou supram fatos que não podem ser obtidos em fontes documentais. Deve-se evitar incluir nas entrevistas questões que possam ser respondidas mediante a análise de documentos. Ao organizar a entrevista, sua estrutura e duração, deve-se ter em mente que os entrevistados têm suas tarefas a realizar e podem não dispor de muito tempo. Comparando-se com outras técnicas, na entrevista, as perguntas podem ficar mais claras ao entrevistado, havendo ainda a possibilidade de obter dados complementares, captar sua expressão corporal e, portanto, avaliar a adequação das respostas dadas. Para alcançar eficácia na realização de uma entrevista, o entrevistador deve observar as seguintes regras:

- 1) planejar a entrevista;
- 2) selecionar o entrevistado de acordo com o objetivo;
- 3) definir o número de entrevistados;
- 4) relacionar as questões por ordem de importância (roteiro); e
- 5) programar a entrevista através de contato telefônico e/ou e-mail.

Há diferentes tipos de entrevista:

- a) Livre ou não estruturada – realizada sem roteiro prévio ou roteiro simplificado, permitindo que sejam formuladas questões no momento;
- b) Semiestruturada – realizada mediante um roteiro previamente estabelecido com perguntas fechadas e algumas abertas;
- c) Estruturada – realizada mediante roteiro fixo, com perguntas bem definidas

*CP*  
*e*  
*2*  
*10*



## Prefeitura Municipal de Dores do Rio Preto

ESTADO DO ESPÍRITO SANTO  
Unidade Central de Controle Interno

O auditor também não deve se restringir às questões preestabelecidas no roteiro. Caso entenda ser necessária a formulação de outras perguntas para o melhor entendimento das questões, deverá fazê-lo. O auditor deve estar atento não apenas ao roteiro preestabelecido, mas também a toda comunicação não verbal por parte do auditado – expressões, gestos, entonações, hesitações, sinais – cuja captação é muito importante para a compreensão e validação do que foi efetivamente dito. Assim, cabe ao auditor ouvi-lo atentamente, estimulando o fluxo natural das informações, sem forçar-lhe as respostas<sup>1</sup>.

**REEXECUÇÃO:** Consiste na execução independente pelo auditor de procedimentos ou controles que foram originalmente realizados como parte do controle interno da Unidade Auditada.

De acordo com essa técnica, o auditor executa novamente procedimentos, cálculos, atividades de controle, a fim de testar os sistemas, processos e controles internos, confirmando, assim, a veracidade, a correção e a legitimidade dos atos/fatos registrados. Pode ser feita manualmente ou por meio de técnicas de auditoria assistidas por computador. Quando questões altamente técnicas estiverem envolvidas, especialistas externos podem ser utilizados.

**PROCEDIMENTOS DE REVISÃO ANALÍTICA:** Constituem uma técnica por meio da qual o auditor avalia informações contábeis (montantes financeiros, quantidades físicas, índices ou percentuais) mediante comparação com parâmetros ou expectativas identificados ou desenvolvidos pelo auditor. Para tanto, poderá utilizar-se de métodos simples a técnicas estatísticas avançadas. Os procedimentos analíticos contribuem para a identificação de:

- a) diferenças inesperadas;
- b) ausência de diferenças quando esperadas;
- c) erros em potencial;

<sup>1</sup> Podem surgir situações em que o auditado solicite opinião do auditor em um determinado assunto. O auditor não deve recusar-se a atendê-lo ou responder que não entende daquele assunto, pois pode levar o auditado a incorrer no mesmo procedimento. Contudo, para não prejudicar a entrevista, é aconselhável que o auditor apresente seus comentários somente após o término da entrevista. As entrevistas devem ser realizadas preferencialmente por dois auditores. O objetivo é que não seja esquecida nenhuma informação colhida quando o auditor formalizar o seu resultado em papel de trabalho. O auditor não deve confiar excessivamente em sua memória, e sim anotar os dados durante a entrevista. Tal recomendação é importante para assegurar o registro dos dados obtidos por essa técnica. Além disso, a inexistência de anotações pode suscitar dúvidas do auditado quanto à relevância das informações que está prestando. Para o auditor, uma boa forma de certificar-se de que entendeu a resposta do auditado é fazer a “pergunta de verificação”, confirmando o que foi respondido. Depois de formalizado o resultado da entrevista, a equipe deve submetê-lo formalmente ao entrevistado, estabelecendo um prazo para a ratificação das informações obtidas.



## Prefeitura Municipal de Dorcas do Rio Preto

ESTADO DO ESPÍRITO SANTO  
Unidade Central de Controle Interno

- d) possíveis fraudes ou atos ilícitos;
- e) outras transações ou eventos incomuns ou não recorrentes.

São exemplos de procedimentos analíticos:

- a) a comparação de informações do período corrente com as expectativas baseadas nas informações de períodos anteriores;
- b) o estudo das relações entre informações financeiras e não financeiras (por exemplo: gastos registrados com a folha de pagamento comparados com alterações na média de número de funcionários);
- c) a comparação de determinada informação com expectativas baseadas em informação similar de outra unidade organizacional.

Ademais, os procedimentos analíticos, porém, não devem ser a única técnica utilizada.

**AMOSTRAGEM:** É uma técnica empregada para obter informações sobre um todo (população), quando só seria viável ou recomendável o exame de uma parte dos elementos desse todo (amostra). A forma de definição e seleção é feita de forma imparcial e aleatória. É bastante útil em situações onde a execução do censo é inviável ou antieconômica e a informação obtida da amostra é suficiente para atender aos objetivos pretendidos. Na seleção da amostra, os auditores devem levar em consideração alguns fatores:

**m.1) Riscos:** é necessário que o auditor avalie os riscos envolvidos ao se realizar uma seleção para a realização de seus testes. No que se refere a esta seleção há dois tipos de riscos a serem avaliados:

→ **Risco da Amostragem:** é o risco de que a conclusão do auditor, com base em amostra, pudesse ser diferente se toda a população fosse sujeita ao mesmo procedimento de auditoria. O risco de amostragem pode levar a dois tipos de conclusão errôneas:

- No caso de testes de controles (observância), em que os controles são considerados mais eficazes do que realmente são ou no caso de testes substantivos, em que não seja identificada distorção relevante, quando, na verdade, ela existe. O auditor deve se preocupar com esse tipo de conclusão errônea porque ela afeta a eficácia da auditoria e é provável que leve a uma opinião de auditoria não apropriada;
- No caso de testes de controle (observância), em que os controles são considerados menos eficazes do que realmente são ou no caso de testes

*Handwritten signatures and initials in blue ink.*



substantivos (ou detalhados), em que seja identificada distorção relevante, quando, na verdade, ela não existe. Esse tipo de conclusão errônea afeta a eficiência da auditoria porque ela normalmente levaria a um trabalho adicional, cujo resultado final confirmaria que as conclusões iniciais estavam incorretas.

→ **Risco não resultante da amostragem:** é o risco que o auditor chegue a uma conclusão errônea por qualquer outra razão que não seja relacionada ao risco de amostragem. O nível de risco de amostragem que o auditor está disposto a aceitar afeta o tamanho da amostra. Quanto menor o risco que o auditor está disposto a aceitar, maior deve ser o tamanho da amostra.

**m.2) Amostragem probalística e não probalística:** em auditoria, comumente são aplicados os métodos da Amostragem Estatística (ou Probalística) e da Amostragem por Julgamento (ou Não Probalística). A Amostragem Estatística (ou Probalística) baseia-se em critérios matemáticos e exige que a amostra selecionada apresente um comportamento mensurável em termos das leis de probabilidade. Quando um teste de auditoria é baseado nela, seu resultado pode ser representativo da situação da população da qual foi extraída a amostra, dentro de um grau de confiança estipulado. A Amostragem por Julgamento (ou Não Probalística) baseia-se em critérios pessoais decorrentes da experiência profissional e do seu conhecimento do setor em exame. A Seleção da amostra, por qualquer método, obedece às seguintes fases:

- a) Quantificação da amostra dimensionada em função dos controles internos existentes na organização auditada e dos objetivos da auditoria;
- b) Seleção e identificação da amostra;
- c) Seleção de procedimentos de auditoria aplicáveis à amostra; e
- d) Avaliação dos resultados da amostra.

→ **Técnicas e exemplos de amostragens probalísticas:** Amostragem Probalística Casual ou Aleatória Simples equivale a um sorteio e é utilizada quando a população se encontra desordenada, sendo que, por essa técnica, qualquer elemento tem a mesma chance de ser sorteado. Quando a população é relativamente pequena (até 30, por exemplo), pode-se numerar os elementos e em seguida, realizar o sorteio. Tratando-se de uma quantidade grande, o processo de sorteio torna-se trabalhoso e é aí que a técnica se aplica, por exemplo:

**1. Determinar o intervalo de amostragem.**

População = 720

*Handwritten signatures and initials:*  
CPT  
e  
ef



## Prefeitura Municipal de Dorés do Rio Preto

ESTADO DO ESPÍRITO SANTO  
Unidade Central de Controle Interno

Amostra = 30

Intervalo = 720 (população) / 30 (amostra) = 24

2. Escolher, por sorteio, um número de 01 a 24 (inclusive). Este número indicará o primeiro elemento da amostra.

3. Se o primeiro número sorteado for o 5, os demais elementos serão escolhidos, periodicamente, em intervalos de 24 em 24 (intervalo). Assim:

1º => 5

2º => 5 + 24 = 29

3º => 29 + 24 = 53

4º => 53 + 24 = 77

E assim sucessivamente até complementar os 30 que comporão a amostra.

**A Amostragem Probabilística Estratificada** é utilizada quando a população se encontra dividida em estratos (ou camadas, faixas, intervalos, etc). A eficiência da auditoria pode ser melhorada se o auditor estratificar a população, dividindo-a em subpopulações distintas que tenham características similares. O objetivo da estratificação é o de reduzir a variabilidade dos itens de cada estrato e, portanto, permitir que o tamanho da amostra seja reduzido sem aumentar o risco de amostragem.

**Exemplo de população dividida em estratos:**

- Sexo (homem e mulher);
- Idade (criança, adolescente, adultos e idoso);
- Faixa salarial (até 1 SM, de 1 a 2 SM, de 2 a 4 SM, acima de 4 SM); e
- Nacionalidade (argentinos, bolivianos e colombianos).

Após a escolha da quantidade de elementos por estrato, será utilizado a amostragem simples para determinar os indivíduos que comporão a amostra. **Por exemplo:** Será realizada uma pesquisa, a partir de uma amostra de 12 turistas.

Esses turistas compõem um grupo de 94 que estão hospedados em hotéis na área da AP1, sendo: 45 argentinos, 18 bolivianos e 31 colombianos. Determinar a quantidade de pessoas de cada nacionalidade que responderá a pesquisa. Calcule-se primeiramente percentual da amostra:

% amostra = amostra x 100

% amostra:  $12 \times 100 = 1.200/94$  (população) = 12, 766%.

**Explicando:**

CPT  
e  
a



## Prefeitura Municipal de Dorcas do Rio Preto

ESTADO DO ESPÍRITO SANTO  
Unidade Central de Controle Interno

1. Primeiro seleciona o estrato (escolheu-se nacionalidade) e a quantidade de elementos que existem nele. No exemplo são 94 (população total);
2. Após, seleciona o número de elementos que comporão a amostra, no exemplo, do total de 94 foram selecionados 12. Na seleção da quantidade de elementos deverão ser levados em consideração tempo hábil para análises e outros fatores que podem influenciar no alcance da análise do total da amostra;
3. Na sequência, identifica-se a quantidade de grupos e o número de elementos em cada grupo, no exemplo: 45 argentinos, 18 bolivianos e 31 colombianos = total de 94 (população);
4. Após, para saber a porcentagem de elementos que serão selecionados dentro de cada grupo (argentinos, bolivianos e colombianos) que compõem o estrato (nacionalidade), considerando a amostra selecionada (12), realiza-se primeiro a multiplicação da amostra 12 por 100 =  $12 \times 100 = 1.200$ . Após, divide-se o produto pelo total da população, que é 94 =  $1.200/94 = 12,766\%$ . Ou seja, de cada grupo (argentinos, bolivianos e colombianos) que compõem o estrato (nacionalidade) serão selecionados 12,766%.

**OBS:** Quando a divisão não resultar em valor inteiro, deve-se usar a regra de arredondamento. Abaixo ou igual a 0,5 para menos e acima de 0,5 para mais.

Assim, no exemplo ficará:

- Dos 45 argentinos serão selecionados: 12,766% de 45 = 5,74, arredondando para 6.
- Dos 18 bolivianos serão selecionados: 12,766% de 18 = 2,29, arredondando para 2.
- Dos 31 colombianos serão selecionados: 12,766% de 31 = 3,95, arredondando para 4.

O resultado é:

Estrato Nacionalidade			
Grupos	População Total por grupo	Seleção da porcentagem de elementos a serem analisados por grupo	Nº de elementos selecionados por grupo (amostra)
Argentinos	45	$12 \times 100 = 1.200/94 = 12,766\%$	12,766% de 45 = 6
Bolivianos	18		12,766% de 18 = 2
Colombianos	31		12,766% de 31 = 4
<b>Total</b>	<b>94</b>	-	<b>12</b>

CFE  
e

at



## Prefeitura Municipal de Dorés do Rio Preto

ESTADO DO ESPÍRITO SANTO  
Unidade Central de Controle Interno

5. Após, deve-se determinar quais serão os 6 argentinos dos 45, 2 bolivianos dos 18 e 4 colombianos dos 31. Para isso, deverá ser aplicada a amostragem simples, descrita anteriormente.

Assim, usando como exemplo os argentinos:

População: 45

Amostra: 6

Intervalo:  $45/6 = 7,5$ , arredondando para 7.

Realiza-se o sorteio do primeiro número entre 01 e 7 (inclusive), que hipoteticamente, será 3 e aplica a regra. Assim, os elementos que serão analisados dentro da amostra de 6 argentinos do total de 45 serão: 3; 10; 17; 24; 31 e 38.

1° => 3

2° => 3+7 = 10

3° => 10+7 = 17

4° => 17+7 = 24

5° => 24+7 = 31

6° => 31+7 = 38

Por fim, cabe destacar que no detalhamento do procedimento deve(m) ser descrita(s) a(s) técnica(s) que serão aplicadas. Contudo, deve-se destacar que não se trata de indicar a denominação das técnicas, mas sim de explicitar a sua aplicação nas tarefas que serão executadas.

---

### 8.6. Objetos

---

Ainda na fase de planejamento devem ser indicados, na matriz de planejamento, os objetos nos quais cada procedimento de auditoria será aplicado, se a equipe já dispuser das informações necessárias sobre eles. A indicação dos objetos deve conter, sempre que possível: i) o número; ii) o ano; e iii) uma breve descrição do assunto a que este se refere.

---

### 8.7. Auditor Encarregado

---

A indicação do auditor encarregado pelo procedimento é fundamental para que possa ser documentada a forma como será conduzida a auditoria. No caso do Município de Dorés do Rio Preto/ES, como já referido alhures, atualmente conta-se com apenas duas vagas para o cargo de



## *Prefeitura Municipal de Dorés do Rio Preto*

ESTADO DO ESPÍRITO SANTO  
Unidade Central de Controle Interno

auditor. Por esta razão, até que se criem mais vagas para o referido cargo, entende-se que no campo “auditor encarregado”, da matriz de planejamento, torna-se prudente indicar ambos os auditores ocupantes dos cargos como encarregados pelos procedimentos, podendo-se, contudo, a depender do caso e do assunto, individualizar o encargo. Ressalte-se que, no caso de individualizar o encargo, o auditor encarregado não será o único a realizar efetivamente cada procedimento. Trata-se, o encarregado, do responsável pela realização do procedimento, sua função, portanto, é o de planejar e coordenar a execução do procedimento.

Ainda, é importante destacar que, segundo a NBASP, planejamento é um processo contínuo e iterativo, nada impedindo que tal distribuição de atividades seja alterada durante a fase de execução, seja em razão de algum imprevisto, seja para melhor adequar a divisão de trabalho ao efetivo desenrolar da fiscalização (NBASP 100/48, 400/56 e 4000/141).

---

### 8.8. Período

---

Assim como a indicação do encarregado, a definição do tempo necessário para a realização de cada procedimento e a previsão de datas para o seu início e término são fundamentais para a documentação e condução da auditoria. Desse modo, a equipe deve prever, e registrar na matriz de planejamento, quando planeja executar cada um dos procedimentos.

Deve-se ter em mente que o objetivo da indicação não é o de firmar com exatidão a data em que o procedimento será executado, mas sim delimitar um período para a execução de cada procedimento ou de cada questão de auditoria a fim de estimar qual seria o período total necessário para a fase de execução, ou, eventualmente, quando a quantidade de dias de execução já estiver predeterminedada, avaliar se todas as questões inicialmente previstas são possíveis de serem realizadas, isto é, se os procedimentos planejados foram efetivamente realizados.

---

### 8.9. Código

---

Esse campo deve ser preenchido durante a execução da auditoria. Nele, deve-se indicar o código do papel de trabalho que corrobora a execução do procedimento. Com isso será possível verificar a adesão da execução ao planejamento, facilitar a supervisão e possibilitar futuras avaliações de qualidade de auditoria.



## 9. FASE DE EXECUÇÃO DE AUDITORIA

É o momento em que serão realizados testes, por meio da ampla utilização de técnicas, de coleta e de análise de dados para fins de elaboração dos achados de auditoria. Os achados, que deverão estar devidamente fundamentados nas evidências, possibilitarão a emissão de opinião por parte da Auditoria Interna sobre o objeto auditado, atendendo aos objetivos estabelecidos inicialmente para o trabalho de auditoria.

Cabe ressaltar que a fase de execução se caracteriza por ser o momento em que a equipe de auditoria terá contato direto com os responsáveis/dirigentes, gestores e servidores dos setores e secretarias fiscalizadas. Essa interlocução pessoal, quase sempre, permitirá uma série de revelações e impressões decisivas para as conclusões do trabalho.

Os indícios apurados, entretanto, devem ser confirmados, preferencialmente, ainda em campo, por documentação idônea e completa, obtida junto ao auditado. Neste momento, a imagem dos auditores e do órgão de auditoria personificada nessas pessoas está sendo passada mais do que em qualquer outro momento. Por isso, são muito importantes postura, comportamento irrepreensível e capacidade de interlocução oral.

### 9.1. Reunião de Apresentação

No início da execução dos trabalhos, a equipe realizará reunião de apresentação com os gestores e responsáveis pelos locais a serem auditados, ou com representantes designados por eles, oportunidade em que se identificará, entregará o Memorando de Apresentação assinado pelo Controlador Geral Interno e esclarecerá os objetivos, o escopo e os critérios da auditoria.

Sempre que possível, a equipe de auditoria deverá se apresentar aos responsáveis pelas áreas que serão fiscalizadas, esclarecendo o objetivo, os critérios e o escopo da fiscalização.

A equipe de auditoria deve preservar o sigilo de eventuais denúncias a serem investigadas em campo e de outras informações que possam prejudicar o resultado da auditoria.

Ainda, é importante mencionar que, durante todo o processo de auditoria, é fundamental uma boa comunicação entre a equipe de auditoria e a Unidade Auditada, a fim de manter uma boa relação, possibilitando maior fluidez das informações do processo de auditoria.

*Cft*  
*9*



---

## 9.2. Requisição de Documentos e Informações

---

A requisição de documentos e informações, durante todas as fases da fiscalização (planejamento, execução e relatório), deve fixar prazo para seu atendimento, estabelecido, sempre que possível e desde que não comprometa o prazo de execução, em comum acordo com o fiscalizado. A mencionada requisição será formalizada por meio de Memorando de Requisição, datado e numerado sequencialmente.

O Memorando de Requisição deve ser entregue mediante atestado de recebimento na segunda via, a qual se constituirá em papel de trabalho da fiscalização. Os documentos fornecidos pelo gestor devem identificar quem os elaborou ou forneceu e a fonte da informação, além de estarem legíveis, datados e assinados.

A negação de atendimento, o não atendimento ou o atendimento parcial de solicitações feitas deverão ser objeto de registro do fato no Relatório/Matriz de Achados da respectiva auditoria. Além disso, tais situações deverão ser comunicadas imediatamente ao(s) supervisor(es) do trabalho. Com fins de orientação quanto a providências necessárias.

---

## 9.3. Execução dos Procedimentos Planejados

---

A fase de execução é quando os procedimentos de auditoria planejados serão aplicados. Na maioria dos casos só é possível aplicar os procedimentos de auditoria em campo, portanto, a equipe de auditoria deve aproveitar muito bem esta fase da auditoria.

Essa fase inclui:

- a) Avaliação de controles, eventos, operações e transações;
- b) Exame de registro e documentos;
- c) Realização de provas e a documentação das informações em meio eletrônico ou físico.

Abrange, também, a utilização de teses e análises para reunião de evidências necessárias à fundamentação dos trabalhos e para suportar os achados apresentados, com vistas à emissão de opinião imparcial e isenta sobre os fatos constatados.

A matriz de planejamento elaborada deve nortear os procedimentos de auditoria. Os exames, as provas seletivas, as entrevistas, a aplicação de questionários, os testes e as amostragens devem seguir o cronograma e o encadeamento lógico estipulados na matriz, considerados os riscos envolvidos, o escopo dos trabalhos necessários à obtenção dos elementos probatórios, as evidências de auditoria.

*Handwritten signatures and initials in the bottom right corner.*



Portanto, a fase de execução deve ser um processo contínuo de obtenção, reunião, análise, interpretação, avaliação e registro de informações, determinando as causas e identificando os efeitos das deficiências, falhas e irregularidades detectadas, com o objetivo de fundamentar os resultados da auditoria, para emissão de opinião, desenvolvendo recomendações, quando cabíveis.

Nela devem ser coletadas todas as evidências para fundamentar os achados de auditoria. A equipe de auditoria tem a oportunidade de coletar, *in loco* e diretamente da fonte primária, os documentos comprobatórios das operações analisadas, além de poder identificar, de forma mais precisa e menos custosa, os responsáveis que atuaram no processo decisório que originou os atos administrativos eventualmente maculados.

A execução consiste no desenvolvimento dos trabalhos de campo, tendo por base os objetivos e critérios estabelecidos no planejamento. De fato, todas as fases de uma auditoria integram sua execução. Todavia, pretende-se designar com este termo o levantamento de provas e de evidências suficientes ao juízo que se pretende fazer. As evidências devem conter informações pertinentes, suficientes e adequadas para permitir que a equipe apoie conclusivamente sobre os aspectos do objeto considerados relevantes. De todo modo, a equipe deve estar segura de que terceiros alcançariam as mesmas conclusões a partir das evidências coletadas, avaliando a cada momento a necessidade de provas adicionais para garantir essa segurança.

### 9.3.1. Obtenção de Evidências

A evidência vem a ser a prova, ou conjunto de provas coletadas que permite formar convicção acerca do objeto auditado e, assim, subsidiar a emissão de opinião. Como tal, não deve haver nenhuma dúvida quanto à afirmação feita de que o objeto auditado se mostra regular ou irregular, adequado ou inadequado, verdadeiro ou falso, eficiente ou ineficiente, eficaz ou ineficaz, etc., conforme o caso e a opinião manifestada.

A obtenção das evidências de auditoria se dá por meio da aplicação de diversos tipos de testes, como por exemplo, o de observância, substantivos, procedimentos analíticos, controles-chave, inspeção, indagação ou entrevista, dentre outros. A aplicação desses testes se dá, normalmente, de forma conjugada. A utilização exclusiva de testes substantivos ocorre, tão somente, quando não for possível confiar nos sistemas de controle interno. Ou seja, a quantidade de testes substantivos depende, exclusivamente, do grau de confiança depositado

*ft*  
*ll*  
*et*



nos sistemas de controle interno. Na medida em que os testes forem sendo concluídos, estes deverão ser formalizados em papéis de trabalho, que serão disponibilizados para revisão.

---

#### **9.4. Desenvolvimento dos Achados de Auditoria**

---

A fase de execução da auditoria é marcada como o principal momento em que, como consequência da aplicação dos procedimentos de auditoria, da utilização das técnicas e da análise da documentação comprobatória dos atos de gestão, são obtidos os achados de auditoria.

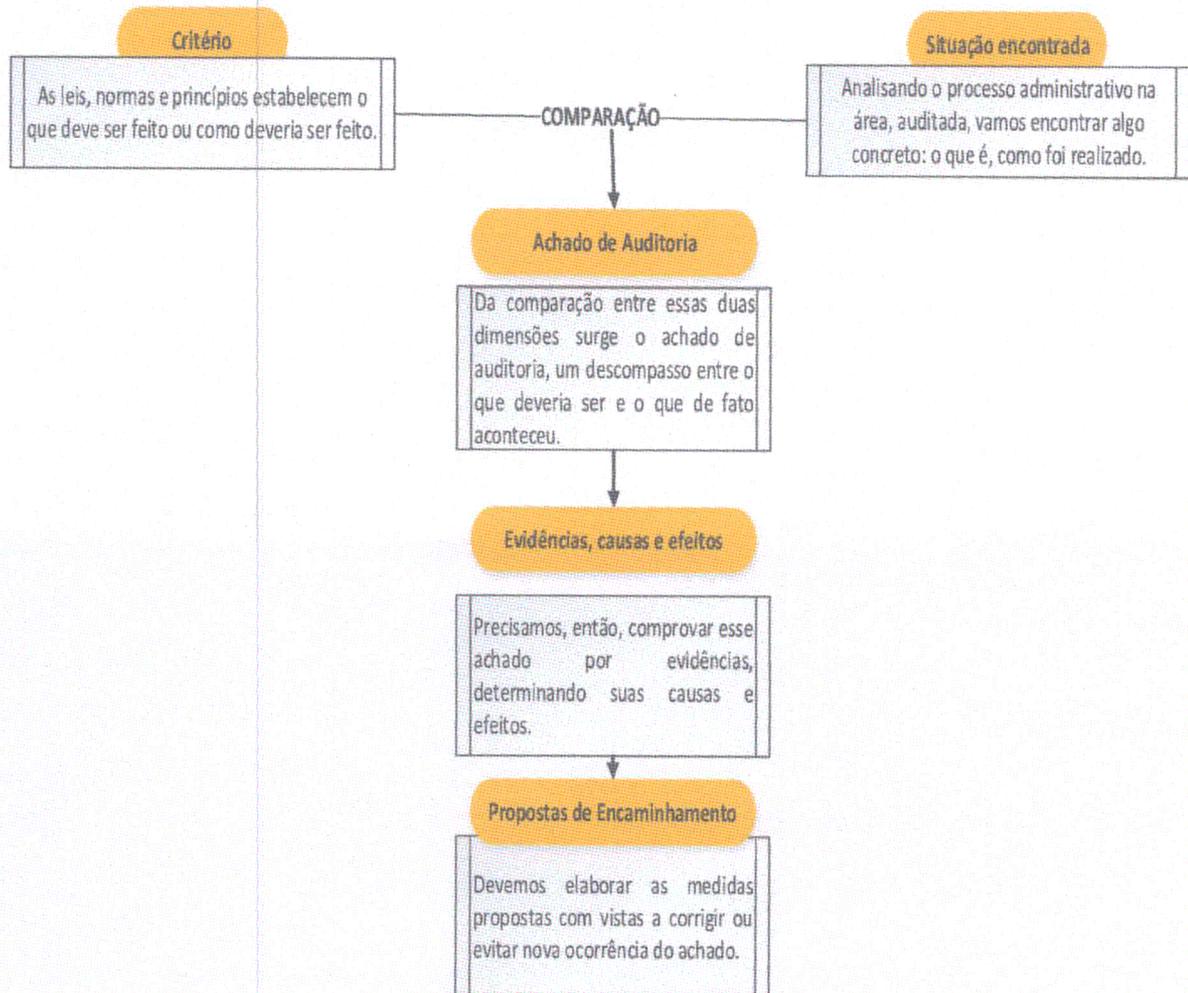
Os achados são descobertas (ou constatações) feitas pelos auditores que caracterizam, como regra geral, impropriedades e irregularidades praticadas pelos agentes da unidade auditada.

Embora não se possa afirmar que uma auditoria é fracassada quando a equipe não consegue encontrar achados, a verdade é que os achados dão mais significância aos resultados do trabalho de auditoria. Isso porque as propostas de melhoria de procedimentos administrativos, de controles internos, etc., serão formuladas como consequência dos achados obtidos.

Além disso, é a partir da perfeita caracterização dos achados de auditoria que se procederá à investigação sobre as responsabilidades dos agentes públicos ou privados que deram causa à discrepância observada. Portanto, pode-se dizer que não existe trabalho de auditoria sem achado.

Pelo exposto, é na fase de execução que deve ser realizado o desenvolvimento dos achados de auditoria, por meio do instrumento denominado matriz de achados.

O processo de desenvolvimento do achado de auditoria é ilustrado a seguir:



## 9.5. Submissão Prévia do Achado

A execução dos trabalhos de auditoria deve incluir a obtenção da opinião do auditado, salvo nos casos em que represente risco à equipe ou à consecução do objetivo da fiscalização.

Desse modo, ao longo da fase de execução, por intermédio de Memorando de Requisição, a equipe de auditoria, dando ao gestor da entidade auditada a oportunidade de fazer comentários ou de dar explicações sobre os achados (de modo a esclarecer circunstâncias e fatores que contribuíram para sua ocorrência), deve colher por escrito os esclarecimentos do

*Handwritten signatures and initials in blue ink.*



## Prefeitura Municipal de Dorcas do Rio Preto

ESTADO DO ESPÍRITO SANTO  
Unidade Central de Controle Interno

gestor/responsável do local auditado acerca dos achados de auditoria, evitando-se mal entendidos e minimizando o recolhimento de informações posteriores.

Assim, a submissão prévia do achado refere-se ao momento em que a Equipe de auditoria apresenta ao auditado os possíveis achados para que aquele possa se manifestar e tecer seus comentários sobre estes.

Deve ser requerido à entidade auditada que informe se concorda ou não com cada achado, assim como os esclarecimentos e justificativas que entenda pertinentes, sobre os achados, anexando, em caso de discordância, documentação comprobatória. Deve-se solicitar, ainda, que se manifeste em relação às proposições oferecidas pela equipe de auditoria, permitindo-lhe, caso entenda pertinente, apresentar proposta alternativa.

Somente deverão ser apresentadas para discussão as proposições que versem sobre medidas corretivas ou propostas de melhoria. Nestes casos deverá o auditado informar a concordância ou não em adotá-las. Na negativa, poderá ser indicada uma proposta alternativa, se entender conveniente. Em todos os casos deverá ser sugerido que informe o prazo que julgue necessário para adoção de cada medida.

Ao fim da fase de execução da auditoria, a equipe de auditoria terá em mãos os esclarecimentos prestados formalmente pelo auditado, acerca dos pontos importantes a serem contemplados no relatório.

Os comentários dos gestores/responsáveis devem, sempre que possível, ser incorporados, de forma resumida, no relato dos achados e serão analisados pela equipe juntamente com os demais fatos. O documento encaminhado pelo gestor se constituirá em papel de trabalho da auditoria.

---

### 9.6. Desenvolvimento de Conclusões e Propostas de Encaminhamento

---

Ainda na fase de execução, após a coleta da opinião do gestor/responsável do local auditado acerca dos achados de auditoria, a equipe, considerando os esclarecimentos apresentados, deve desenvolver as conclusões relativas às questões de auditoria e as propostas de encaminhamento relacionadas a cada achado de auditoria, orientando-se pelas matrizes de achados.

*Handwritten signatures and initials:*  
1. A signature that appears to be "C. F."  
2. A signature that appears to be "A."  
3. A signature that appears to be "M. B."



---

## 9.7. Reunião de Encerramento

---

Ao final da fase de execução, realiza-se a reunião de encerramento, na qual a equipe apresenta verbalmente os achados de auditoria ao gestor/responsável do local auditado e outros responsáveis, cuja participação seja considerada oportuna, ou representantes por eles designados.

Nessa reunião, os achados de auditoria devem ser apresentados indicando-se a situação encontrada, o critério de auditoria, e por decisão da equipe, as causas (se forem relevantes e se for possível identifica-las) e os efeitos. Em regra, essa reunião não é o momento oportuno para apresentação e discussão de propostas de responsabilização.

É importante informar ao gestor que os achados são preliminares, podendo ser corroborados ou excluídos em decorrência do aprofundamento da análise. Deve ser informado, ainda, que poderá haver inclusão de novos achados.

Vale destacar que a apresentação dos achados na reunião de encerramento somente pode ser dispensada nos casos em que represente risco à equipe ou à consecução do objetivo da fiscalização.

---

## 10. ELABORAÇÃO DA MATRIZ DE ACHADOS

---

Achado de auditoria é a discrepância entre a situação encontrada e o critério de auditoria. Os achados são fatos significativos, dignos de relato pelo auditor que serão usados para responder às questões de auditoria.

Considerando que os exames são orientados para responder as questões de auditoria, os achados estarão diretamente ligados às questões elaboradas no planejamento da auditoria. Portanto, os achados são decorrentes da tentativa de resposta às questões. Eventualmente, caso durante a auditoria sejam identificados achados não relacionados ao objeto da auditoria, eles também deverão ser reportados, desde que se mostrem relevantes.

Para serem considerados achados de auditoria, os fatos observados pela equipe devem atender a alguns requisitos básicos, visto que fundamentarão as conclusões e as propostas de encaminhamento. Eles devem ser, simultaneamente, pertinentes (diretamente relacionados com as evidências), relevantes, confiáveis e adequadamente documentados, bastantes para amparar as conclusões e convincentes para todos que detenham um mínimo grau de conhecimento do assunto.

*Handwritten signatures and initials in blue ink.*



## Prefeitura Municipal de Dorés do Rio Preto

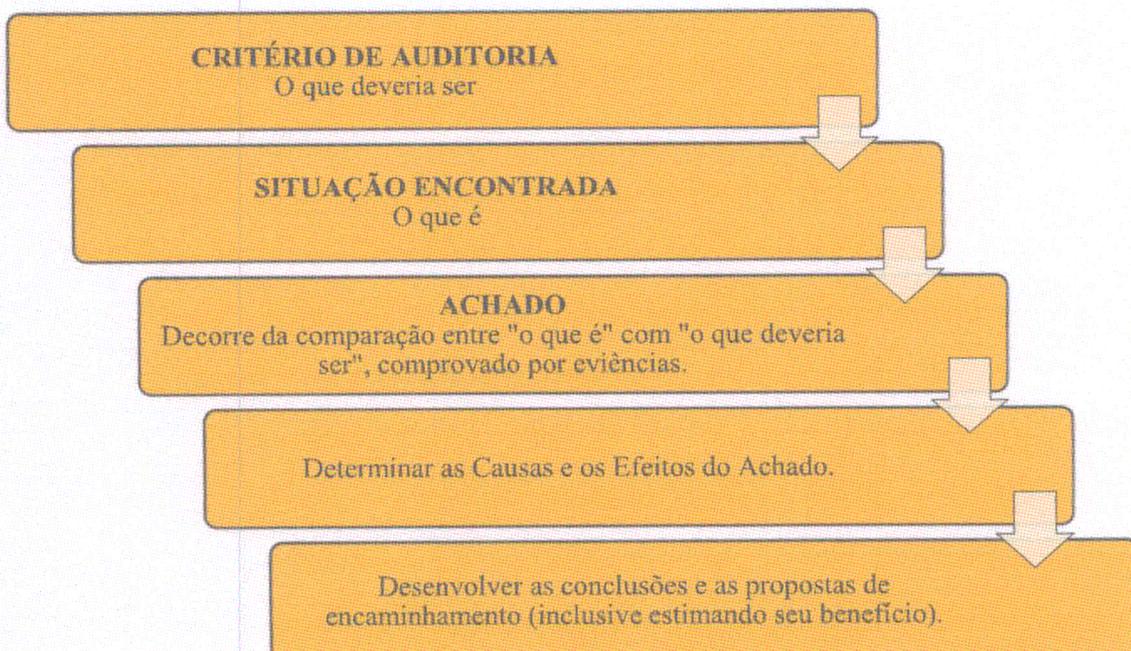
ESTADO DO ESPÍRITO SANTO  
Unidade Central de Controle Interno

Assim, devem ser suficientes e completos para amparar a emissão de juízo, objetivos e fortemente embasados em evidências, as quais deverão estar devidamente registradas em documentos, de modo a exercer suficiente poder de convencimento.

Como atributos dos achados de auditoria, pode-se listar:

- a. Critérios de auditoria: referências usadas para avaliar ou mensurar o objeto de forma consistente e razoável – o que deveria ser;
- b. Situação encontrada: condições reais do objeto fiscalizado – o que é;
- c. Evidências: documentos e análises que comprovam a não conformidade relevante entre os critérios de auditoria e a situação encontrada;
- d. Causas: razões da não conformidade relevante entre os critérios de auditoria e a situação encontrada – por que ocorreu;
- e. Efeitos: consequências indesejadas decorrentes da não conformidade relevante entre os critérios de auditoria e a situação encontrada;
- f. Propostas de encaminhamento: propostas de recomendações ou determinações que visem corrigir a não conformidade relevante ou melhorar a gestão do objeto fiscalizado, com a estimativa dos benefícios decorrentes de sua implantação.

A figura a seguir ilustra os passos para a identificação dos atributos dos achados de auditoria.



ft  
e  
a



## Prefeitura Municipal de Dores do Rio Preto

ESTADO DO ESPÍRITO SANTO  
Unidade Central de Controle Interno

Observe-se que o achado decorre da comparação da situação encontrada com o critério e deve ser devidamente comprovado por evidências juntadas ao relatório. Além disso, ele pode ser negativo (quando constitui impropriedade ou irregularidade) ou positivo (quando significa boas práticas de gestão).

Na verificação dos achados de auditoria, a equipe deve observar os seguintes fatores:

- a. Avaliar a materialidade das não conformidades encontradas em relação à materialidade determinada para a fiscalização;
- b. Considerar as circunstâncias do momento da ocorrência dos fatos analisados, que podem ser diferentes das existentes no momento da fiscalização;
- c. Apresentar apenas as informações relevantes e necessárias à completa compreensão dos achados de auditoria, deixando de fora do seu desenvolvimento as que não contribuem para a sua compreensão;
- d. Submeter os achados à crítica dos demais membros da equipe e do(s) supervisor(es), com especial atenção à consistência entre as causas e efeitos;
- e. Examinar todas as evidências relacionadas aos achados, tanto as que os corroboram quanto as que, eventualmente, os enfraquecem;
- f. Submeter os achados, se possível, a exame sob diversos pontos de vista;
- g. Indicar, preferencialmente, os efeitos financeiros da não conformidade;
- h. Direcionar as propostas de encaminhamento à eliminação das causas, ao dimensionando os custos e os prováveis benefícios de sua implementação.

Compreendido o que é o achado de auditoria, pode-se apresentar a matriz de achados. Ela é uma forma de organização das informações correspondentes aos achados de auditoria. É um documento de auditoria elaborado pelo auditor, que o auxilia na organização das informações correspondentes aos achados de auditoria verificados na fase de execução e deve guardar pertinência com a matriz de planejamento.

Portanto, a matriz de achados é um instrumento para a facilitação e sistematização do trabalho dos auditores e seu grande objetivo é facilitar a visualização dos resultados da execução, demonstrar a consistência lógica entre os achados, suas causas, seus efeitos e auxiliar na elaboração do relatório de auditoria.

O desenvolvimento dos achados de auditoria consiste em levantar evidências suficientes para a emissão de juízo sobre o objeto de auditoria, por meio da comparação entre a situação

cht  
y  
d



observada e os critérios fixados. Associam-se aos achados suas causas e efeitos, culminando com a indicação das determinações ou recomendações necessárias para sanar os desvios encontrados e prevenir ocorrências indesejáveis.

A matriz de achados deve ser preenchida durante a fase de execução da auditoria, à medida que os achados são constatados. Os esclarecimentos dos responsáveis acerca das causas dos achados, bem como da adequação dos critérios, devem ser colhidos ainda em campo, quando possível, evitando-se mal entendidos que possam redundar em desperdício de esforços com a realização de citações ou notificações equivocadas.

As irregularidades ou impropriedades verificadas devem ser relatadas de forma estruturada, por achado, destacando-se os atributos já mencionados acima.

A síntese das principais orientações no tocante às matrizes de achados pode ser visualizada no modelo de matriz de achados apresentado – Anexo VII.

---

### **10.1. Achados de Auditoria**

---

No campo achado de auditoria deve ser descrito basicamente o título da irregularidade ou impropriedade, um enunciado conciso e objetivo da ocorrência. Deverá ser a descrição genérica do fato tido como irregular e poderá contemplar uma ou mais irregularidades. Portanto, é a “manchete” do achado de auditoria.

---

### **10.2. Situação Encontrada**

---

Conforme outrora dito, este elemento irá descrever a real situação em que o objeto foi encontrado em auditoria, devendo ser explicitado para fácil compreensão de leitura, senão vejamos;

#### **10.2.1. Descrição da Situação Encontrada**

O texto descritivo da situação encontrada deve ser claro o suficiente para que o leitor entenda a ocorrência, pormenorizando a situação existente, identificada e documentada durante a fase de execução da auditoria.

Dessa forma, apesar de alguns atributos ou aspectos do achado (objetos, critérios, evidências, causas e efeitos) terem destaque em títulos específicos, não há impedimento de que



integrem, na profundidade necessária, também, o corpo do texto da situação encontrada a fim de que o fato constatado fique devidamente caracterizado em toda a sua extensão.

### **10.2.2. Indicando os Períodos de Ocorrência e de Referência dos fatos**

Os períodos de ocorrência e de referência dos fatos irregulares devem ser indicados na descrição da situação encontrada. Quando se tratar de pagamentos indevidos, por exemplo, é necessário indicar o período em que os pagamentos foram efetuados (mês/ano), bem como o período a que se referem (mês/ano). A fim de que não restem dúvidas, tal período deve ser mencionado ainda que coincida com o período total sob exame. A menção do período é fundamental para a associação dos fatos aos responsáveis.

Uma vez que é preciso verificar se o período de exercício do responsável abrange ou está abrangido no período de ocorrência do achado, é necessário especificá-lo de forma precisa, na descrição do achado. Portanto, na descrição da situação encontrada, não é suficiente mencionar, por exemplo, o ano da celebração do instrumento ou da realização do certame licitatório.

---

### **10.3. Objetos**

---

Devem ser indicados todos os objetos nos quais o achado foi constatado. A indicação dos objetos deve conter, sempre que possível: o número, o ano e uma breve descrição do assunto a que este se refere.

Nas situações em que a quantidade de objetos nos quais o achado foi constatado seja excessiva, uma relação com identificação dos objetos deve ser colocada como apêndice/anexo do relatório. No corpo do relatório, no aspecto "Objetos", deve ser feita menção à referida relação.

---

### **10.4. Critérios**

---

Os critérios de auditoria são conceituados como padrões utilizados para determinar se uma dada condição satisfaz ou supera o esperado. São parâmetros balizadores da avaliação das práticas administrativas, bem assim dos resultados apresentados por atividades e programas governamentais. Verificar se o critério é atendido consiste na coleta de evidências de auditoria, que são as provas obtidas pela equipe de auditoria para embasar suas conclusões.



A indicação do critério de auditoria é fundamental para a caracterização do achado, pois reflete como a gestão deveria ser. Nem sempre é suficiente a mera menção do dispositivo legal ou da jurisprudência, sendo importante explicitar, também, o que o critério preconiza. A indicação dos “critérios” permite a revisão da fundamentação legal, da jurisprudência e da doutrina, diminuindo a possibilidade de eventuais omissões ou equívocos.

Sempre que possível, como referência, a equipe deve utilizar práticas ou critérios de administração geralmente aceitos ou estipulados em normas e regulamentos. Na ausência destes, os critérios de auditoria serão fixados pela equipe de auditoria ou buscados de fontes externas à Administração. Nesse caso, será avaliada a necessidade de serem discutidos com o auditado e com especialistas, para fins de validação de sua aplicação.

#### **10.4.1. Características dos Critérios de Auditoria**

A aceitabilidade de um critério como padrão de aferição em um processo de auditoria está relacionada à aderência do critério a algumas características essenciais que lhe dão validade. São elas:

- a) **Razoabilidade:** os critérios selecionados devem ser atingíveis, factíveis, sob pena de se tornarem inócuos e não se prestarem aos fins da auditoria;
- b) **Pertinência:** devem guardar consonância com o assunto a ser examinado;
- c) **Confiabilidade:** critérios confiáveis devem gerar opiniões similares quando usados por diferentes auditores nas mesmas circunstâncias;
- d) **Objetividade:** critérios objetivos são concretamente definidos, imunes à deturpação de seu entendimento pelos auditores ou pelo órgão ou entidade auditado;
- e) **Utilidade:** critérios úteis são aqueles que produzem achados e opiniões que satisfazem às necessidades de informação do auditado;
- f) **Clareza:** critérios claros são aqueles enunciados de tal forma a não deixar lugar para interpretações significativamente diferenciados;
- g) **Aceitabilidade:** critérios aceitáveis podem ser desenvolvidos pela administração da auditada ou pelos auditores e derivar de padrões estabelecidos por organismos reguladores, associações profissionais ou outras autoridades reconhecidas. O estabelecimento de critérios não reconhecidos pelo auditado poderá mostrar-se insatisfatório aos resultados da auditoria, posto que, sujeitos à contestação, podem

*Handwritten signatures and initials in the bottom right corner.*



## Prefeitura Municipal de Dorés do Rio Preto

ESTADO DO ESPÍRITO SANTO  
Unidade Central de Controle Interno

reduzir os benefícios decorrentes do critério e, por via de consequência, dos resultados decorrentes;

- h) **Comparabilidade:** critérios comparáveis são consistentes com outros usados em auditorias semelhantes na auditoria, em circunstâncias semelhantes;
- i) **Totalidade:** cabe enviar os maiores esforços para assegurar que todos os critérios significativos tenham sido identificados.

Critérios eficazes e úteis respondem a duas premissas:

- São suficientemente claros no relatório, de modo que um usuário razoavelmente informado e diligente será capaz de avaliar a extensão e profundidade das conclusões e entender quaisquer restrições ou limitações sobre a sua aplicabilidade;
- Tornam possível um julgamento, estimativa ou medição razoavelmente coerentes.

Conquanto de nenhuma forma eliminem o julgamento profissional, critérios úteis aumentam a probabilidade de que diferentes auditores cheguem a conclusões semelhantes em circunstâncias semelhantes. Portanto, eles são de grande importância ao eliminar o fator subjetivo, que deve estar ausente em uma opinião ou conclusão profissional.

### 10.4.2. Fontes de Critérios

Como fontes de critérios podem ser citadas, por exemplo, as seguintes:

- a) Legislação;
- b) Normas e regulamentos;
- c) Objetivos;
- d) Metas estabelecidas ou indicadores previstos ou estabelecidos em lei ou fixados pela administração;
- e) Padrões tecnicamente desenvolvidos ou normatizados;
- f) Opinião de especialistas;
- g) Desempenho obtido em anos anteriores;
- h) Desempenho de entidades semelhantes.

À vista do conceito de *accountability*, compete ao auditado prever e prover os mecanismos necessários ao controle, mensuração, avaliação e comunicação de seus resultados àquele que lhe conferiu a responsabilidade pela gestão dos recursos disponibilizados.

*Handwritten signatures and initials in blue ink.*



### 10.4.3. Natureza dos Critérios

Os objetivos da auditoria como um todo determinam a natureza dos critérios pertinentes.

Em termos gerais, devem-se aplicar critérios relacionados com:

**a) Adequação de Sistemas e Práticas:** os sistemas devem:

- Existir e responder a riscos;
- Ter desenhos sólidos, de conformidade com práticas normais;
- Operar eficientemente, fornecendo razoável segurança à administração de que riscos inerentes são gerenciados de forma apropriada.

**b) O cumprimento de autorizações:**

- A autorização é requerida para objetivos, operações, programas e transações individualmente significativas;
- As despesas individuais devem ser apropriadas, relacionadas com objetivos e aprovadas;
- As despesas proibidas por lei não podem ser efetuadas.

**c) As informações sobre responsabilidades:** as informações sobre a forma como a responsabilidade delegada foi exercida deveriam revelar questões significativas, de maneira que:

- Correspondam à substância dos fatos subjacentes, tais como a existência ou ocorrência deles e sua relação com a entidade;
- Forneçam registro completo de eventos e transações significativos;
- Usem convenções aceitas para estimativas e medições;
- Usem convenções aceitas para revelar e apresentar toda a informação pertinente, de forma compreensível.

**d) A adequação dos resultados:** a entidade deveria alcançar resultados (em áreas importantes) que sejam satisfatórios quando comparados com:

- Compromissos e declarações públicas;
- Metas gerenciais;
- Expectativas razoáveis;
- Organizações congêneres.

Deve-se destacar que a adequação de resultados é um julgamento gerencial e, em última análise, um julgamento político, que geralmente envolve soluções de compromisso entre

*Handwritten signatures and initials:*  
C. H. T.  
P.  
A.



prioridades conflitantes e objetivos. A compreensão do ponto de vista da Administração é essencial para se avaliar com justeza a adequação de resultados.

---

### 10.5. Evidências

---

As evidências são o conjunto de elementos devidamente coletados e registrados ao longo da auditoria, por meio de observações, inspeções, entrevistas, exames de documentos, entre outros procedimentos de auditoria, que se constituem em material probante dos achados. São os elementos que comprovam que a situação encontrada (condição) está em desacordo com os critérios. Para dar sustentação aos achados de auditoria, esses elementos devem atender aos requisitos básicos dos achados.

A reunião de evidências necessárias para amparar os achados de auditoria iniciará já na fase de planejamento, e seu registro criterioso contribuirá para fortalecer as conclusões e embasar o conteúdo do relatório. Algumas evidências resultam de análises de fatos, dados e informações. Nesses casos, devem ser registradas, na matriz de achados, as evidências e a análise que as consubstanciou.

A verificação da suficiência e da qualidade das evidências evita diligências posteriores que retardam o andamento da execução dos trabalhos e sua finalização. Observe que na indicação das evidências é preciso registrar de forma precisa o(s) documento(s) que respalda(m) a opinião da equipe.

A menção das evidências deve contemplar toda a documentação que sustenta o achado bem como conter sempre remissão à(s) folha(s) do processo onde estas se encontram, de forma a facilitar sua localização. As evidências devem ter os seguintes atributos: Validade; Confiabilidade; Relevância; e Suficiência.

---

### 10.6. Causas

---

A causa de um achado é a razão da discrepância entre a condição e o critério. É, pois, ato, o fato ou o comportamento que contribuiu significativamente para a divergência entre a situação encontrada e o critério.

A investigação das causas deve ser feita para dar consistência às propostas de encaminhamento, já que é pelas causas que se identificam as ações corretivas necessárias para a solução de um problema, para que se delibere sobre medidas que evitem ocorrências similares.



## *Prefeitura Municipal de Dorcas do Rio Preto*

ESTADO DO ESPÍRITO SANTO  
Unidade Central de Controle Interno

A “causa” está intimamente relacionada à imputação de responsabilidade em relação aos fatos encontrados na auditoria. As causas do achado negativo conduzem a equipe a identificar os responsáveis pelo ocorrido. Elas podem ser objetivas (omissões, vulnerabilidades em função de deficiências ou inexistência de controles internos, riscos mal gerenciados que se materializaram) e/ou subjetivas (negligência, imprudência, imperícia).

É importante que a causa seja conclusiva, para que seja possível determinar medidas para minimizar a possibilidade de que a irregularidade volte a ocorrer (causas objetivas). Dessa forma, deve-se evitar a apresentação como causa de “possível interesse [...]” ou “possível inadequação [...]”.

As causas não devem ser confundidas com o fato irregular em si. Desse modo, por exemplo, não são causas o descumprimento de normativos, a inobservância da legislação, a utilização de critérios subjetivos e a nomeação de servidores, não integrantes da carreira, para ocupação de cargos comissionados. As causas seriam os fatores que levaram ao descumprimento, à inobservância, à utilização de critérios subjetivos ou à nomeação.

Observe que as informações prestadas pelo responsável podem, na realidade, não significar as verdadeiras causas de um achado. Portanto, a equipe deve firmar sua convicção buscando evidências das causas.

A obtenção de evidências das causas, principalmente das causas subjetivas que envolvam desvio de conduta, pode não ser possível. Nestes casos, a equipe deve se concentrar nas causas objetivas e buscar deficiências ou inexistências de controles que propiciaram ou não impediram a ocorrência do achado ou ainda em causas subjetivas relacionadas ao despreparo do pessoal envolvido.

Pelo exposto, na elaboração da matriz de achados devem ser registrados, em coluna própria, as origens dos fatos consignados como achados de auditoria. Como já destacado, a identificação precisa das causas é crucial para a elaboração de recomendações adequadas e construtivas.

---

### **10.7. Efeitos**

---

Os efeitos de um achado são as consequências para o órgão ou entidade, para o erário ou para a sociedade, resultantes da divergência entre a situação encontrada e o critério. São efeitos dos achados, não das causas.

*Handwritten signatures and initials:*  
CST  
9



Na descrição dos efeitos deve-se levar em consideração que as causas e os efeitos estão relacionados. A relação causa e efeito deve estar clara para que a equipe possa elaborar propostas de encaminhamento práticas e significativas. Os efeitos podem estar circunscritos a setores isolados ou atuar de forma mais abrangente, constituir fatos isolados ou interferir no sistema como um todo, podem, inclusive, ultrapassar a área sob análise.

Os efeitos podem ser reais (concretos), ou seja, aqueles cuja ocorrência for comprovada. Podem, também, ser potenciais (riscos), aqueles que ainda podem (ou não) se concretizar em decorrência do achado.

A análise e o registro do “efeito” de cada ocorrência servem para dimensionar a relevância e a gravidade do próprio achado negativo (ou eventuais benefícios no caso de achados positivos) além de fornecer elementos para a formulação das propostas de encaminhamento específicas destinadas à sua reversão, quando possível.

O efeito não deve ser confundido com o fato irregular em si. Desse modo, por exemplo, a ilegalidade de concessões de pessoal não é efeito. O efeito seria o prejuízo gerado pelos pagamentos indevidos.

Noutro exemplo, a inobservância da legislação em processos licitatórios não é efeito, a infração à legislação é a irregularidade em si, cuja causa deve-se compulsar. Os efeitos, reais ou potenciais, sempre que possível devem ser dimensionados.

---

#### **10.8. Propostas de Encaminhamento**

---

Nas propostas de encaminhamento são consignadas as medidas preventivas, corretivas, processuais ou materiais que a equipe avalia que a Unidade Central de Controle Interno deva recomendar que sejam adotadas para os fatos identificados.

Na matriz de achados, devem ser consignados, como propostas de encaminhamento, determinações e recomendações pugnadas pela equipe de auditoria para a regularização da situação inadequada, quando aplicável. Tais proposições correspondem às ações demandadas do gestor para compatibilizar a situação encontrada aos critérios estipulados e se baseia na relação de causa e efeito apontada no desenvolvimento do achado. Deve ser elaborada para suprimir as causas do achado de auditoria e eventualmente reparar os efeitos.

Ao se formular uma proposta de encaminhamento na matriz de achados, deve-se considerar que, em momento posterior, a sua implementação será avaliada. Portanto, a equipe deve evitar proposições que não possam ter mensuração objetiva do seu grau de implementação.



## *Prefeitura Municipal de Dores do Rio Preto*

ESTADO DO ESPÍRITO SANTO  
Unidade Central de Controle Interno

Logo, a proposição deverá ser elaborada de maneira que as ações dos gestores direcionadas ao seu atendimento sejam inequívocas, gerando produtos facilmente identificáveis e avaliáveis, qualitativa e quantitativamente.

Todas as propostas de encaminhamento apresentadas na seção “Proposta de Encaminhamento” do relatório devem estar elencadas na matriz de achados, assim como propostas para o mesmo tipo de achado devem ter o mesmo encaminhamento nas matrizes e na seção “Proposta de Encaminhamento” do relatório.

A matriz de achado está vinculada à Seção “proposta de encaminhamento” do relatório, de modo que não há prejuízo de que alguns textos sejam exatamente idênticos, ou de que o texto preenchido na matriz seja o esboço do texto da seção “proposta de encaminhamento” do relatório.

---

### **10.9. Benefícios Esperados**

---

Neste elemento da matriz de achados deve-se registrar o que se espera como consequência do acolhimento das proposições realizadas pela equipe de auditoria para sanar as causas do achado.

Em última instância, poder-se-ia pensar que os benefícios esperados seriam a reversão do achado de auditoria, mas, de fato, o que se pretende com este elemento é descrever analiticamente as alterações de aspectos específicos da situação encontrada, decorrentes da intervenção recomendada.

Uma vez que a implementação das propostas de encaminhamento deve gerar produtos objetivamente avaliáveis, os benefícios esperados estão relacionados diretamente às transformações que esses produtos promoverão na situação analisada.

---

### **10.10. Papel de Trabalho**

---

É o campo destinado ao registro do papel de trabalho onde o achado encontra-se documentado.

*Handwritten signatures and initials:*  
Cst  
L  
E



## 11. ELABORAÇÃO DE RELATÓRIO DE AUDITORIA

Os trabalhos de auditoria, quando concluídos, devem ser comunicados e divulgados formalmente aos usuários por meio de um relatório de auditoria. Ele é o elemento final após a execução dos trabalhos de campo, podendo desempenhar papel importante no processo de auditoria.

O relatório comunica o que a equipe de auditoria examinou, o que encontrou e o que propõe em decorrência dos achados. É com base no relatório de auditoria que são feitas as comunicações aos gestores, aos setores auditados e à sociedade.

Os resultados da auditoria são comunicados por se tratar de um instrumento de monitoramento das relações de *accountability*, seus resultados fornecem os elementos para que o principal (no setor público, os cidadãos), seus representantes eleitos e designados possam avaliar a delegação conferida aos gestores públicos (agentes) acerca de como essa delegação está sendo cumprida e da boa e regular aplicação dos recursos em benefício da sociedade.

Portanto, os destinatários finais dos resultados da auditoria são os cidadãos. Contudo, na estrutura estatal criada para concretizar os interesses desses cidadãos, há toda uma cadeia de governança instituída para protegê-los. Assim, embora os auditores devam trabalhar numa perspectiva de que seu cliente final é a sociedade, a comunicação de resultados de seus trabalhos é condicionada ao modelo de controle que dá suporte às avaliações realizadas por essa cadeia de governança.

Os resultados de uma mesma auditoria podem ser comunicados com variações na forma e no conteúdo, dependendo dos seus destinatários e da sua finalidade, bem como do público alvo que deve ser informado a respeito. Porém, as variações não podem comprometer a compreensão dos resultados encontrados nem diminuir a extensão da disponibilização dos achados e das conclusões dos auditores.

Cabe destacar que, sendo o meio de comunicação dos resultados da auditoria, o relatório também é o instrumento que influencia decisivamente o julgamento dos leitores na formação de opinião sobre se os trabalhos desenvolvidos alcançaram a qualidade necessária para serem considerados irretocáveis e dignos de respeito e confiança pública, sendo, pois, de fundamental importância a observância às NBASP, bem como às disposições deste Manual e de outros padrões, manuais e orientações específicos estabelecidos pelo órgão de controle externo a que se submete esta municipalidade – TCE/ES.

*Cft*  
*e*  
*a*



---

## 11.1. O Processo de Elaboração do Relatório

---

A qualidade dos relatórios pode encorajar os tomadores de decisão a agir sobre os achados e propostas encaminhadas pelos auditores. Assim, para que eventuais determinações ou recomendações propostas pela equipe de auditoria sejam implementadas de forma efetiva pelos gestores públicos, todo esforço deve ser dedicado para que o relatório seja elaborado com boa qualidade.

A elaboração do relatório de auditoria envolve diversas escolhas, tais como, desenvolvimento do texto, destaque a ser dado a cada um dos achados, organização dos papéis de trabalho e, principalmente, o que será informado, analisado, argumentado e proposto em cada seção do texto. Tais escolhas devem ser feitas no início da fase de elaboração do relatório, no momento da revisão dos achados com o(s) supervisor(es).

Para permitir que a elaboração do relatório ocorra de maneira fluida e ordenada, algumas providências preliminares são necessárias, como a revisão dos papéis de trabalho e dos achados, tratadas a seguir.

### 11.1.1. Revisão dos Papéis de Trabalho

Como foi explicitado no Capítulo 6, os papéis de trabalho devem ser revisados para assegurar que o trabalho foi desenvolvido conforme o planejado e as conclusões e os resultados estão de acordo com os registros.

A primeira revisão dos papéis de trabalho deve ser feita pelo próprio auditor e deve ser a mais detalhada, para certificar-se de que suas conclusões se coadunam com suas apurações e registros e de que não existem erros que possam comprometer os resultados.

Uma maneira eficaz de assegurar a consistência dos papéis de trabalho é submetê-lo à revisão de pessoa distinta da que o tenha elaborado. O foco dessa revisão é verificar se o trabalho foi desenvolvido conforme o planejado, se os registros estão adequados às conclusões e se não foram omitidos dados e informações imprescindíveis ou relevantes.

O relatório e os autos do processo de fiscalização devem ser estruturados de forma a facilitar ao leitor a consulta aos papéis de trabalho que constituam evidências. No relatório de auditoria, as folhas dos processos onde as evidências se encontram devem ser organizadas, preferencialmente, na forma de anexos ao relatório.

*CPT*  
*e 9*



A revisão e a organização preliminar dos papéis de trabalho facilitam o trabalho subsequente de elaboração do relatório, bem como as revisões que se sucedem em relação aos achados e ao relatório.

### **11.1.2. Discussão e Revisão dos Achados com o(s) Supervisor(es)**

Na discussão dos achados com o(s) supervisor(es), a equipe de auditoria deverá se reportar à matriz de planejamento, correlacionando os achados com as questões de auditoria. Esse procedimento servirá para a organização do relatório e das conclusões.

Em seguida, a equipe deverá discutir com a supervisão a relevância de cada achado, tendo por base a coluna “Efeito” da matriz de achados, que indica a gravidade dos resultados ou das consequências do achado para a entidade, o Erário ou para a sociedade.

A discussão da relevância de cada um dos achados com a supervisão determina ainda que achados devem ser considerados mais relevantes e, portanto, apresentados com mais profundidade. Os achados menos relevantes devem ser apresentados de forma resumida, de modo a equilibrar a importância de cada achado no texto final do relatório. Os achados com elevada reincidência devem ser destacados.

Como a auditoria é geralmente conduzida em equipe, tal discussão serve também para alinhar as expectativas dos membros da equipe e da supervisão sobre a importância e o destaque que será dado a cada um dos achados.

A discussão dos achados permitirá também que a supervisão avalie as evidências coletadas pela equipe. Nessa avaliação, o(s) supervisor(es) deverá discutir com a equipe os atributos de validade, confiabilidade, relevância e suficiência das evidências.

Na revisão, o(s) supervisor(es) deve preocupar-se, principalmente, em assegurar que:

- a. A fiscalização, inclusive a elaboração de seu relatório, seja realizada de acordo com as NBASP, e com este Manual, inclusive pronunciamentos profissionais, do TCEES aplicáveis;
- b. A documentação de auditoria, incluídos os papéis de trabalho e as matrizes de achados e responsabilização, seja analisada e revisada conjuntamente com a equipe e contenha as evidências que suportem adequadamente os achados, as opiniões, conclusões e propostas de encaminhamento; e

*Cft*  
*e*  
*A*



c. O relatório da fiscalização inclua os achados relevantes, refletidos na documentação de auditoria, bem como as opiniões, conclusões e propostas de encaminhamento formuladas pela equipe.

Encerrada a discussão com a supervisão, a equipe de auditoria deve iniciar a elaboração do relatório.

### **11.1.3. Elaboração e revisão do Relatório de Auditoria**

Uma vez concluídas as revisões antes mencionadas e definidas as escolhas e diretrizes para o relatório, os auditores deverão elaborá-lo.

Deve-se tomar precauções para evitar, na redação do relatório de auditoria, enfoques inconvenientes, referências a pontos imateriais, irrelevantes e de pouca ou nenhuma utilidade, formato pouco atraente, alegações que não possam resistir a uma simples contestação e conclusões não assentadas em fatos devidamente suportados nos seus documentos de auditoria.

O relatório de auditoria deve ser uma expressão inequívoca da auditoria realizada, evidenciando as constatações, análises, opiniões, conclusões e propostas de encaminhamento pertinentes, e o seu conteúdo variará segundo a natureza, tamanho e complexidade de cada auditoria executada.

Concluída a sua elaboração, o relatório deverá ser revisado pelos auditores e pelo(s) supervisor(es), objetivando corrigir qualquer deficiência porventura existente.

Os relatórios devem ser minuciosamente revisados pelos membros da equipe, com vistas a assegurar que o relatório atenda aos requisitos de qualidade e que inclua apenas informações devidamente apoiadas por evidências adequadas e pertinentes. Além disso, devem analisar se as conclusões e as propostas de encaminhamento são aderentes e decorrem logicamente dos fatos apresentados.

Concluída a revisão, o relatório de auditoria deve ser datado e assinado por todos os membros da equipe e também pelo(s) supervisor(es) dos trabalhos.

---

## **11.2. Requisitos de Qualidade dos Relatórios**

---

Conforme a NBASP, os relatórios de auditoria devem ser de fácil compreensão, livres de imprecisões ou ambiguidades e completos. Devem ser objetivos e justos, incluindo somente



informações respaldadas por evidência de auditoria suficiente e apropriada. Ademais, devem assegurar que os achados sejam colocados em perspectiva e dentro do contexto.

Assim sendo, os relatórios devem observar os princípios da completude, objetividade, tempestividade, precisão e contraditório.

---

### **11.3. Estrutura e Conteúdo do Relatório de Auditoria**

---

O Relatório é o instrumento formal e técnico por intermédio do qual a equipe de auditoria comunica aos leitores: o objetivo e as questões de auditoria; a metodologia utilizada; os achados de auditoria; as conclusões; e as propostas de encaminhamento.

Em regra, somente devem constar do corpo do relatório as ocorrências que gerem conclusões e propostas de encaminhamento. O Resumo, por seu turno, é uma apresentação concisa e seletiva da auditoria, cujo objetivo é dar uma visão dos principais aspectos do trabalho realizado e de seus resultados, podendo ser utilizado como peça de divulgação a ser fornecida, daí a recomendação de que não exceda a duas páginas.

A síntese das principais orientações no tocante à estrutura do relatório de auditoria pode ser visualizada no Anexo IX, assim como no anexo X, já que este último poderá ser também adotado pela UCCI como modelo de relatório.

Como regra, ocorrências que não geram conclusões ou propostas de encaminhamento não devem constar do corpo do relatório de auditoria. Entretanto, há situações em que o relato dos fatos deve ser feito, seja pela avaliação da equipe ou pela natureza da questão. Nesses casos, porém, o relato deve ser feito de forma resumida.

É importante considerar que o relatório é o produto final do processo de auditoria, mas nem todos os registros necessitam ser feitos nele de forma detalhada. Há informações cujo registro é mais adequado em papéis de trabalho da fiscalização realizada. Há ainda registros que não precisam ser feitos no corpo do relatório, mas sim nos anexos do relatório, conforme tenham sido elaboradas pela equipe de auditoria ou por terceiros.

No caso de achados sanados durante a auditoria, os mesmos devem ser descritos na seção “Achados de Auditoria” e na seção “Propostas de encaminhamento” indicar a não necessidade desta.

O relato de impropriedades ou irregularidades, porventura identificadas, deve ter o tratamento de achados, mesmo que estes sejam decorrentes de questões de auditoria não previstas na matriz de planejamento inicial; por outro lado, o relato de não identificação de



## Prefeitura Municipal de Dorés do Rio Preto

ESTADO DO ESPÍRITO SANTO  
Unidade Central de Controle Interno

impropriedades ou irregularidades, que somente deve ser feito em casos excepcionais, caso a equipe julgue necessário, deve ser feito de forma resumida na seção “Conclusão”.

No caso de amostragem, limitações e técnicas, a sua inclusão no relatório é recomendada de ser alocada na seção “Metodologia”.

Para cada achado de auditoria, a equipe deve desenvolver:

- a) A conclusão, em que expõe sua avaliação da situação encontrada e os fundamentos e raciocínio que a levaram a formar essa convicção;
- b) A proposta de encaminhamento consiste na proposição de medidas que, se adotadas, poderão contribuir para resolver o problema.

O benefício esperado da proposta de encaminhamento é função do que a equipe concluiu sobre a gravidade da situação, a partir da análise de seus efeitos, e da medida que ela acredita ser a adequada para cessar as suas causas. É necessário, portanto, que a conclusão esteja bem fundamentada e que a proposta de encaminhamento guarde consistência com ela.

### 11.3.1. Resumo

O resumo é uma apresentação concisa e seletiva da auditoria, com o objetivo de dar uma visão dos principais aspectos do trabalho. Deve ser o mais sucinto possível, não excedendo a duas páginas. Eventualmente é a parte utilizada para divulgação em reportagens.

Portanto, tabelas contendo os processos analisados não devem constar nele, tais tabelas constituir-se-ão em anexos ao relatório. Os achados, as conclusões e as propostas de encaminhamento devem ser tratados de forma concisa, sem excessivo detalhamento.

Uma vez que o resumo pode ser utilizado como peça de divulgação, recomenda-se que seja escrito sob a forma de texto corrido. Nele devem ser ressaltados o objetivo, as questões de auditoria, a metodologia utilizada, os benefícios estimados e os achados, as conclusões e as propostas de encaminhamento mais importantes.

### 11.3.2. Sumário

O sumário deve incluir os títulos e subtítulos das partes que lhe sucedem.

*Handwritten signatures and initials:*  
Cht  
e  
B



### 11.3.3. Introdução

Na introdução do relatório deve ser feito o registro, de forma concisa, de algumas informações importantes sobre a auditoria realizada, a saber:

- a) A deliberação que autorizou a auditoria e as razões que motivaram a deliberação;
- b) A visão geral do objeto da auditoria, revisada após a execução;
- c) O objetivo e as questões de auditoria;
- d) A metodologia da auditoria;
- e) Declaração de conformidade com as NBASP e os demais pronunciamentos profissionais aplicáveis;
- f) As limitações de escopo;
- g) Os benefícios estimados da fiscalização.

### 11.3.4. Achados de Auditoria

Os achados de auditoria, que devem ter sido desenvolvidos na fase de execução, utilizando a matriz de achados, devem ser relatados de forma estruturada, por achado, destacando-se, pelo menos, os seguintes aspectos/atributos:

- a) Descrição (título ou enunciado do achado);
- b) Situação encontrada;
- c) Objetos nos quais o achado foi constatado;
- d) Critérios de auditoria;
- e) Evidências;
- f) Causas da ocorrência;
- g) Efeitos;
- h) Conclusão do achado;
- i) Propostas de encaminhamento;
- j) Síntese dos esclarecimentos da entidade fiscalizada, se houver;
- k) Cadeia de responsabilidade, quando couber.

Os achados devem ser relatados numa perspectiva de descrever a natureza e a extensão dos fatos e do trabalho realizado que resultou na conclusão. A situação encontrada, quando aplicável, deve indicar a população ou o número de casos examinados e quantificar os

Handwritten signatures and initials in blue ink, including 'uft', 'p', 'e', and a large '100'.



## *Prefeitura Municipal de Dorés do Rio Preto*

ESTADO DO ESPÍRITO SANTO  
Unidade Central de Controle Interno

resultados em termos de valor monetário ou de outras medidas, conforme o caso, para dar ao leitor uma base para avaliar a importância e as consequências dos achados.

Caso não possam fazer essas mensurações, os auditores devem limitar adequadamente suas conclusões. Observe-se que para cada achado de auditoria haverá uma conclusão e, pelo menos, uma proposta de encaminhamento.

Quando forem encontrados achados que se repetem em vários processos (ou contratos ou convênios ou editais ou projetos básicos, etc), eles serão relatados conjuntamente, do seguinte modo:

- a) **Descrição:** título da irregularidade ou impropriedade constatada;
- b) **Situação encontrada:** descrição dos fatos ocorridos em cada um dos objetos (processo, convênio, contrato, edital, projeto básico, etc) analisados;
- c) **Objetos nos quais o achado foi constatado:** identificação dos objetos (processos, convênios, contratos, editais, projetos básicos, etc);
- d) **Evidências:** documentos, cláusulas, itens, etc. do processo, convênio, contrato, edital, projeto básico, etc. que comprovam o fato.

### **11.3.5. Achados não decorrentes da investigação de Questões de Auditoria**

São considerados “Achados não decorrentes da investigação de questões de auditoria” todos aqueles decorrentes da investigação de questões de auditoria não previstas no planejamento inicial, mas que, em função de relevância, materialidade ou risco, mereceram a atenção da equipe de auditoria. Tais achados devem ser relatados com os mesmos atributos dos demais.

A investigação de assuntos não previstos inicialmente deve estar registrada na introdução, na parte “objetivo e questões de auditoria”, na qual será feita menção ao objetivo original e à inclusão dos novos temas.

Caso não seja possível a investigação da ocorrência da forma devida (com toda a estruturação que um achado requer) o fato deve ser comunicado ao Controlador Geral Interno que avaliará a conveniência e a oportunidade de propor nova fiscalização ou de formular comunicação aos órgãos de controle externo. No caso da não investigação dos fatos, o breve das providências adotadas, caso a equipe julgue necessário, pode ser feito na Conclusão.

Vale dizer que o achado pode ser negativo, quando revela impropriedades ou irregularidades, ou positivo, quanto aponta boas práticas de gestão. Achados positivos (boas

*Handwritten initials and marks:*  
CFT  
V  
9  
12/00



## *Prefeitura Municipal de Dorés do Rio Preto*

ESTADO DO ESPÍRITO SANTO  
Unidade Central de Controle Interno

práticas) também podem ser incluídos no relatório, desde que sejam utilizados para apoiar propostas de encaminhamento para que tais práticas venham a ser adotadas como exemplo por outros gestores.

Esses achados devem ser relatados como “achados não decorrentes da investigação de questões de auditoria”, caso não tenham, de fato, sido previstos na matriz de planejamento. Para decidir se um achado deve ser incluído no relatório, a equipe deve antes avaliar, no momento das revisões, se ele atende, necessariamente, aos seguintes requisitos básicos:

- a) Ser relevante para os objetivos da auditoria para que mereça ser relatado;
- b) Ser apresentado de forma objetiva e estar devidamente fundamentado em evidências;
- c) Apresentar consistência de modo a mostrar-se convincente a quem não participou do trabalho de auditoria.

### **11.3.6. Relato de informações confidenciais ou sensíveis**

A equipe de auditoria deve estar atenta quanto à natureza e ao tratamento das informações que estão sendo incluídas no seu relatório. Em primeiro lugar, é preciso lembrar que informações e documentos protegidos por sigilo constitucional e legal somente podem integrar autos de processos de controle interno mediante autorização judicial.

Assim, sempre que o relato envolver informações sensíveis ou de natureza confidencial, procedimentos legais em curso ou que possam ser realizados, a equipe de auditoria deverá consultar o Controlador Geral Interno sobre a necessidade de tratar os processos como sigiloso.

Ao considerar o nível de confidencialidade do relatório a equipe precisa, necessariamente, levar em conta a natureza das informações nele consignadas.

### **11.3.7. Conclusão**

Na parte “Conclusão” destina-se a sintetizar os fatos apurados no trabalho realizado. Logo no início, deve-se trazer resposta à questão fundamental da auditoria, constante do enunciado do seu objetivo. Em seguida, devem-se abordar as respostas às questões formuladas para compor o escopo da auditoria com vistas à satisfação de seu objetivo.

Portanto, a conclusão deve expressar o posicionamento da equipe quanto à conformação do objetivo da auditoria, corroborando essa sua afirmação com respostas sucintas às questões de auditoria, que compuseram o escopo necessário para que a equipe pudesse formar opinião

120  
Cft  
e



## Prefeitura Municipal de Dorcas do Rio Preto

ESTADO DO ESPÍRITO SANTO  
Unidade Central de Controle Interno

sobre o atendimento das premissas constantes do enunciado daquele objetivo. Além disso, devem ser elencados, caso existam, os achados resultantes da investigação de outros fatos não previstos no planejamento inicial.

Na conclusão devem ser registrados, também, o impacto dos achados nas contas dos órgãos ou entidades auditadas e os benefícios das propostas de encaminhamento com menção, se houver, ao montante dos benefícios quantificáveis. Pode ser utilizada para considerações adicionais sobre o trabalho realizado, para breves relatos de não detecção de impropriedades na investigação de questões de auditoria, bem como para breves relatos na apuração de denúncias cujas irregularidades apontadas não foram constatadas, ou para o relato resumido de boas práticas.

Como a conclusão é uma síntese dos fatos apurados, não se deve fazer longas descrições. O objetivo principal é comunicar, sem minúcias, a visão geral do resultado da auditoria, em texto suficientemente claro de forma a não prejudicar o entendimento do leitor.

Observe que as referências aos achados de auditoria realizada na “Conclusão” devem indicar o(s) número(s) do(s) item(ns) em que cada um deles é tratado no relatório de forma a facilitar sua localização.

### 11.3.8. Propostas de Encaminhamento

A parte “Proposta de Encaminhamento” destina-se ao registro das medidas preventivas, corretivas, processuais ou materiais que a equipe de auditoria avalia que a Unidade Central de Controle Interno deva determinar que sejam adotadas para os fatos identificados.

As deliberações propostas devem balizar-se na análise de causa e efeito dos achados. A causa, sendo o elemento indutor da discrepância entre o critério e a situação encontrada, é o alvo das medidas propostas. O efeito indica a gravidade da situação encontrada e determina a intensidade das medidas a serem propostas.

Não devem constar das propostas de encaminhamento determinações genéricas do tipo “adoção de medidas saneadoras para eliminação das falhas encontradas” sem que sejam mencionadas que providências devem ser adotadas ou ainda “observância à legislação em vigor”, uma vez que tais propostas não são efetivas e, ainda, são de difícil monitoramento.

Devem ser reunidas todas as proposições formuladas para cada achado de auditoria, evitando-se, desse modo, o risco de algumas dessas propostas não serem consideradas no futuro por não estarem reunidas na parte apropriada, mas dispersas no corpo do relatório.

Handwritten initials and marks: "Cst", "e", "et", and a signature.



## *Prefeitura Municipal de Dorcas do Rio Preto*

ESTADO DO ESPÍRITO SANTO  
Unidade Central de Controle Interno

É prudente que as referências aos achados de auditoria na parte “propostas de encaminhamento” indiquem o (s) número (s) do (s) item (ns) em que cada um deles é tratado no relatório de forma a facilitar a localização e leitura por outros que não participaram da auditoria, bem como o confronto entre a deliberação proposta e os detalhes do achado que a motivou.

### **11.3.9. Anexos do Relatório**

Os documentos que, embora diretamente relacionados aos assuntos tratados no relatório, não sejam essenciais à compreensão deste, tais como, memórias de cálculo, protocolos de testes e descrições detalhadas, devem ser tratados como Anexos, conforme sejam produzidos, respectivamente, pela equipe de auditoria ou não.

A separação dos citados documentos visa a tornar o relatório conciso, entretanto, não deve causar prejuízo ao entendimento do leitor, cabendo a equipe avaliar cada caso.

Devem ser colocados em Anexos, ainda, aqueles documentos que por seu tamanho ou disposição gráfica não possam constar do corpo do relatório, tais como, tabelas, gráficos e fotografias.

---

### **11.4 Da Possibilidade de Substituição do Relatório pela Matriz de Achados**

---

Por fim, considerando os princípios da racionalização dos procedimentos administrativos e da economicidade, cumpre aqui mencionar que o referido Relatório de Auditoria, a critério da Unidade Central de Controle Interno (UCCI) poderá ser substituído pela Matriz de Achados, a fim de tornar o processo mais célere, econômico e otimizado.

---

## **12. ETAPAS POSTERIORES À ELABORAÇÃO DO RELATÓRIO**

---

A finalização do relatório/matriz com a revisão do(s) supervisor(es) formaliza o término dos trabalhos da equipe, porém não encerra os autos do processo de auditoria. Ao contrário, o relatório inicia a etapa subsequente de apreciação dos resultados da auditoria e monitoramento da adoção das ações assumidas pelo auditado.

O Monitoramento consiste na verificação posterior do cumprimento dos pontos das recomendações das auditorias apresentadas.



## Prefeitura Municipal de Dorés do Rio Preto

ESTADO DO ESPÍRITO SANTO  
Unidade Central de Controle Interno

Além disso, consiste, portanto, no acompanhamento das providências adotadas pela unidade auditada em relação às determinações e recomendações constantes do relatório no qual deverá constar prazo para atendimento e comunicação das providências adotadas.

Compete à equipe que conduziu a auditoria realizar o respectivo monitoramento.

A análise do atendimento das determinações e recomendações deve ser feita mediante preenchimento da Matriz de Monitoramento, conforme Anexo XI.

A quantidade e a periodicidade dos monitoramentos variarão de acordo com as particularidades, a complexidade e os prazos necessários para as implementações conforme estabelecido nos relatórios/matriz de achados de auditoria.

É aconselhável que o cumprimento das recomendações seja verificado tão logo quanto possível, a fim de conferir tempestividade ao monitoramento.

Nos casos em que mais de um monitoramento seja necessário, cada trabalho deverá indicar a data prevista para a realização do próximo.

Ao formular determinações e recomendações e posteriormente monitorá-las, deve-se priorizar a correção dos problemas e das deficiências identificadas em relação ao cumprimento formal de deliberações específicas, quando essas não forem fundamentais à correção das falhas.

Não apenas o problema encontrado, em si, deverá ser sanado e corrigido, mas também a causa do problema, quando passível de identificação, de modo a se evitar que aconteçam novamente.

### 13. OUTROS INSTRUMENTOS DE FISCALIZAÇÃO

Além das auditorias citadas neste Manual, existem outros instrumentos de fiscalização que, a depender do caso, podem ser utilizados pela UCCI para levantar informações, esclarecer situações e monitorar atos de gestão.

#### 13.1. Inspeção

Realizada sempre que houver necessidade de verificar, *in loco*, dentre outras questões específicas:

- a) A execução de contratos;
- b) Os pontos duvidosos ou omissões em processos sob análise da Unidade Central de Controle Interno, ou
- c) O objeto de denúncias.

*Cft*  
*et*



---

### 13.2. Levantamento

---

O Levantamento é utilizado para:

- a) Conhecer a organização e/ou funcionamento das unidades que integram a estrutura da Prefeitura Municipal de Dorés do Rio Preto/ES, assim como dos sistemas, programas, projetos e atividades desenvolvidas no que se refere aos aspectos contábil, financeiro, orçamentário, patrimonial, operacional e de pessoal;
- b) Identificar objetos e instrumentos de auditorias, e/ou
- c) Avaliar a viabilidade e instrumentos de auditorias.

---

### 13.3. Monitoramento

---

É utilizado para verificar o cumprimento de suas determinações ou recomendações e os resultados delas advindos.

São objetos de monitoramento as ações de recomendação, fiscalização, etc, realizadas pela UCCI a serem cumpridas pelos setores, secretarias envolvidas.

Para o exercício do monitoramento, a UCCI poderá requisitar, periodicamente, informações e relatórios, bem como realizar inspeções.

---

### 13.4. Acompanhamento

---

É utilizado, ao longo de um período predeterminado, para o controle seletivo e concomitante das atividades executadas pelas unidades da estrutura da Prefeitura Municipal de Dorés do Rio Preto/ES. Serve também para avaliar, ao longo de um período predeterminado, o desempenho dos órgãos e entidades sujeitos ao controle da Unidade Central de Controle Interno da Prefeitura Municipal de Dorés do Rio Preto/ES, assim como sistemas, programas, projetos e atividades governamentais, quanto aos aspectos de economicidade, eficiência e eficácia dos atos praticados.

---

## 14. CONSIDERAÇÕES FINAIS

---

Na elaboração desse Manual de Auditoria, a equipe da Unidade Central de Controle Interno do Município de Dorés do Rio Preto/ES não teve a pretensão de esgotar os assuntos aqui abordados. Desta maneira, os princípios, conceitos e procedimentos expostos nesse manual não limitam a atuação do auditor interno, podendo este se utilizar de outros aspectos desde que

Cft  
e



## *Prefeitura Municipal de Dorés do Rio Preto*

ESTADO DO ESPÍRITO SANTO  
Unidade Central de Controle Interno

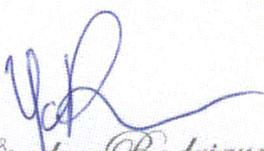
siga as orientações técnicas do Tribunal de Contas do Espírito Santo-TCE/ES e as normas vigentes.

O presente manual permanecerá acessível a quaisquer interessados e passará, por manutenções evolutivas, buscando melhorias e atualizações em face de alterações na legislação aplicável.

  
*Carlos Alberto da Silva Júnior*  
**Controlador Geral Interno**

  
*Ivana Cecília Lacerda Loreti*  
**Coordenadora de Controle Interno**

  
*Luciane Teresinha Pirovani Palácios*  
**Auditora Pública Municipal**

  
*Yago Cindra Rodrigues*  
**Auditor Público Municipal**



15. ANEXOS

**ANEXO I - TERMO DE DESIGNAÇÃO**

O Controlador Geral Interno do Poder Executivo Municipal, Fundos Municipais ou do Instituto de Previdência dos Servidores de Dorés do Rio Preto (PREVIDRP), resolve designar os Auditores Internos [**Nome do Auditor Interno – Matrícula**] e [**Nome do Auditor Interno – Matrícula**], para realizarem fiscalização no(a) [**Nome da Unidade Executora de Controle Interno**], no período de DD/MM/20AA a DD/MM/20AA, sob a liderança do primeiro e sob a supervisão do Auditor Interno [**Nome do Auditor Interno – Matrícula**].

Dorés do Rio Preto/ES, DD de MMMM de 20AA.

[Nome do Controlador]

**Controlador Geral Interno**

*Handwritten signatures and initials:*  
Cst  
l  
a



*Prefeitura Municipal de Dores do Rio Preto*

ESTADO DO ESPÍRITO SANTO  
Unidade Central de Controle Interno

**ANEXO II - TERMO DE NÃO IMPEDIMENTO**

Declaro não estar impedido de participar da auditoria objeto do Processo Administrativo nº  
xxxx/20xx.

Dores do Rio Preto/ES, DD de MMMM de 20AA.

[Nome do Auditor]

**Auditor Público Municipal**

*Cft*  
*[Handwritten initials]*



*Prefeitura Municipal de Dorés do Rio Preto*

ESTADO DO ESPÍRITO SANTO  
Unidade Central de Controle Interno

**ANEXO III – MODELO DE MEMORANDO/OFÍCIO DE COMUNICAÇÃO DA AUDITORIA**

**MEMORANDO/OFÍCIO Nº NNN/20AA/UCCI/PMDRP**

DORES DO RIO PRETO/ES, DD DE MMMM DE 20AA.

**DO(A) CONTROLADOR(A) GERAL INTERNO(A)**  
SR(A). [NOME DO SERVIDOR]

**AO [CARGO DO DESTINATÁRIO]**  
SR(A). [NOME DO SERVIDOR/AGENTE]

**ASSUNTO:** COMUNICAÇÃO DE INÍCIO DOS TRABALHOS DA AUDITORIA [OPERACIONAL/DE CONFORMIDADE Nº] E SOLICITAÇÃO DE DOCUMENTOS.

[Tratamento + Cargo do Destinatário],

Considerando competir a esta Unidade Central de Controle Interno - UCCI, nos termos da Constituição Federal, Constituição Estadual e da Lei Municipal nº. 835/2017, apoiar o controle externo no exercício de sua missão institucional, coordenar as atividades relacionadas com o Sistema de Controle da Administração Direta e Indireta do Município de Dorés do Rio Preto/ES, promover a integração operacional, realizar auditorias, conforme Plano Anual vigente e orientar o cumprimento dos atos normativos contidos no Manual de Rotinas Internas e Procedimentos de Controle do Município de Dorés do Rio Preto/ES.

Considerando o Plano Anual de Auditoria aprovado pelo Decreto nº XXXX/20AA, comunica-se que esta Unidade Central de Controle Interno está iniciando os trabalhos referentes à Auditoria [Financeira/de Conformidade, etc], nessa Unidade.

O objetivo do trabalho é [citar o objetivo geral inicial do trabalho], tendo sido originado da [deliberação que determinou o trabalho].

Diante disso, solicita-se o encaminhamento dos documentos listados a seguir, no prazo de [indicar o número de dias]:

1. [Documento ou informação 1];
2. [Documento ou informação 2];
3. ...

No caso de impossibilidade de cumprimento da presente solicitação, seja formulada, por escrito, justificativa fundamentada.

Respeitosamente,

[Nome do Servidor]  
**Controlador Geral Interno**

[Nome do Servidor]  
**Auditor Público Municipal**

[Nome do Servidor]  
**Auditor Público Municipal**

Handwritten initials and marks: "Cft", "J", "A", and a signature "bld".



# Prefeitura Municipal de Dorés do Rio Preto

ESTADO DO ESPÍRITO SANTO  
Unidade Central de Controle Interno

## ANEXO IV – MODELO DE MEMORANDO/OFÍCIO DE REQUISIÇÃO DE INFORMAÇÃO MEMORANDO/OFÍCIO Nº NNN/20AA/UCCI/PMDRP

DORES DO RIO PRETO/ES, DD DE MMMM DE 20AA.

DO(A) CONTROLADOR(A) GERAL INTERNO(A)  
SR(A). [NOME DO SERVIDOR]

AO [CARGO DO DESTINATÁRIO]  
SR(A). [NOME DO SERVIDOR/AGENTE]

ASSUNTO: SOLICITAÇÃO DE DOCUMENTOS E INFORMAÇÕES PARA FINS DE INSTRUIR OS PAPÉIS DE  
TRABALHO DA AUDITORIA [OPERACIONAL/DE CONFORMIDADE] Nº NN/20AA.

[Tratamento + Cargo do Destinatário],

Considerando competir a esta Unidade Central de Controle Interno - UCCI, nos termos da Constituição Federal, Constituição Estadual e da Lei Municipal nº. 835/2017, apoiar o controle externo no exercício de sua missão institucional, coordenar as atividades relacionadas com o Sistema de Controle da Administração Direta e Indireta do Município de Dorés do Rio Preto/ES, promover a integração operacional, realizar auditorias, conforme Plano Anual vigente e orientar o cumprimento dos atos normativos contidos no Manual de Rotinas Internas e Procedimentos de Controle do Município de Dorés do Rio Preto/ES.

Considerando a Auditoria [Financeira/de Conformidade nº], comunicada pelo Memorando/Ofício nº xx/20AA/UCCI/PMDRP, de DD/MM/20AA, solicita-se o envio das seguintes informações/esclarecimentos:

1. [Primeiro pedido];
2. [Segundo pedido];
3. ...

Cumpre lembrar que a execução do trabalho está condicionada a prazos, o que impõe estabelecer a data de DD/MM/20AA para o atendimento da solicitação, com a observação de que, no caso de impossibilidade de cumprimento, seja formulada, por escrito, justificativa fundamentada no prazo acima referido.

### NO CASO DE REITERAÇÃO, ACRESCENTAR:

Cientifica-se que a referida solicitação já foi realizada pelo Memorando/Ofício nº XX, em DD/MM/20AA sem que tenha sido atendida, bem como que a sonogação de processo, documento ou informação ensejará a averiguação de falta funcional, nos termos do Estatuto dos Servidores Públicos Municipais de Dorés do Rio Preto/ES.

Respeitosamente,

[Nome do Servidor]  
Controlador Geral Interno

Handwritten initials and marks at the bottom right of the page.



# Prefeitura Municipal de Dorcas do Rio Preto

ESTADO DO ESPÍRITO SANTO  
Unidade Central de Controle Interno

## ANEXO V – MODELO DE PLANO DE AUDITORIA

### PLANO DE AUDITORIA

#### AUDITORIA OPERACIONAL/DE CONFORMIDADE Nº NN/202AA

#### 1. IDENTIFICAÇÃO DA AUDITORIA

- a) OBJETO DA AUDITORIA
- b) ESCOPO
- c) PRODUTO(S)
- d) SUPERVISOR
- e) AUDITADO
- f) AUDITORES
- g) REVISOR
- h) PRAZO PARA ENTREGA

#### 2. ALCANCE

Registrar, de forma concisa, a deliberação, os levantamentos, a forma de seleção que autorizou a auditoria e as razões que motivaram a deliberação.

#### 3. MATERIALIDADE

Base escolhida para determinação da materialidade global	Valor (R\$)	% Nível da materialidade	Materialidade Global ou de Planejamento (MG)
Conta Contábil:			
Base escolhida para determinação da Materialidade de Execução	Valor (R\$)	% Nível da materialidade	Materialidade de Execução (ME)
Materialidade Global ou de Planejamento (MG)			
Base escolhida para determinação do Limite par Acumulação de Distorções (LAD)	Valor (R\$)	% para o LAD	Limite para Acumulação de Distorções (LAD)
Materialidade Global ou de Planejamento (MG)			

*Handwritten signatures and initials:*  
Cft  
p  
q



# Prefeitura Municipal de Dores do Rio Preto

ESTADO DO ESPÍRITO SANTO  
Unidade Central de Controle Interno

## ETAPAS DA AUDITORIA

FASE DA AUDITORIA	PERÍODO DE REALIZAÇÃO
Planejamento	
Execução	
Relatório	

## CRONOGRAMA DE ATIVIDADES

ATIVIDADE	DATA DE REALIZAÇÃO
Reunião de apresentação da auditoria	
Requisição de informações e reuniões com os auditados	
Prazo final para respostas	
Envio dos achados para comentários do gestor	
Prazo final para comentários do gestor	

## EQUIPE DE AUDITORIA

Membros	Período de realização	Papel na auditoria

## 4. DISTRIBUIÇÃO DO TRABALHO PARA A EQUIPE DE AUDITORIA

## 5. PRODUTOS

Ao final da auditoria será produzido um relatório de auditoria.

*Handwritten signatures and initials:*  
Cst  
q  
a



## Prefeitura Municipal de Dorés do Rio Preto

ESTADO DO ESPÍRITO SANTO  
Unidade Central de Controle Interno

Poder-se-á, também, ser fornecida uma carta de gestão, que é uma comunicação que identifica oportunidades de mudanças nos procedimentos que poderiam melhorar os sistemas de controle interno, simplificar as operações e / ou melhorar as práticas de relatórios financeiros.

### 6. RESUMO DOS RISCOS IDENTIFICADOS

### 7. RECURSO HUMANO REQUERIDO E VALOR

### 8. UTILIZAÇÃO DO TRABALHO DO CONTROLE INTERNO

Planejamento:

Execução:

Relatório:

Total Horas:

Declaramos que a nenhum membro da equipe se aplicam limitações que poderiam requerer sua abstenção de participar da auditoria.

### 9. DECLARAÇÃO SOBRE A APLICAÇÃO DE NORMAS

Declaramos que serão observadas as seguintes Normas Brasileiras de Auditoria do Setor Público – NBASP.

### 10. DATA DE ELABORAÇÃO

\_\_/\_\_/\_\_

Elaborado por:

Revisado por:

Dorés do Rio Preto/ES, DD de MMMM de 20AA.

[Nome do Servidor]  
Controlador Geral Interno

[Nome do Servidor]  
Coordenador da Unidade Central de Controle Interno

[Nome do Servidor]  
Auditor Público Municipal

[Nome do Servidor]  
Auditor Público Municipal

*Handwritten signatures and initials:*  
Cft e a



# Prefeitura Municipal de Dores do Rio Preto

ESTADO DO ESPÍRITO SANTO  
Unidade Central de Controle Interno

## ANEXO VI – MATRIZ DE PLANEJAMENTO

Processo nº NNNN/20AA

Órgão/entidade/unidade: Informar o(s) nome(s) do(s) locais/setores/secretaria auditados.

Objetivo: Enunciar de forma clara, resumida e de forma declarativa o objetivo da auditoria.

ITEM	QUESTÕES DE AUDITORIA	POSSÍVEIS ACHADOS	INFORMAÇÕES REQUERIDAS	FONTES DE INFORMAÇÃO	PROCEDIMENTOS/ TÉCNICAS	OBJETOS	AUDITORES	PERÍODO	PT
QAO1	<p>Focar os principais aspectos do objetivo pretendido.</p> <p>Limitar ao objetivo da auditoria.</p> <p>Englobar todos os itens que serão verificados.</p>	<p>Limitar ao previsto na questão.</p> <p>Guardar coerência com a questão.</p> <p>Descrever exatamente o que se espera como resposta ao questionamento.</p> <p>Evitar generalizações.</p>	<p>Limitar à questão.</p> <p>Prever todas as informações necessárias e especificá-las.</p> <p>Não descrever sob a forma de questionamento.</p> <p>Associar à pelo menos uma fonte de informação.</p>	<p>Quem?</p> <p>Onde?</p> <p>Qual documento?</p> <p>Especificar.</p> <p>Associar à pelo menos uma informação requerida.</p>	<p>Associar pelo menos um procedimento para cada informação requerida.</p> <p>Não formular procedimentos para informações requeridas não previstas.</p> <p>Detalhar os procedimentos em tarefas de forma clara, esclarecendo os aspectos a serem abordados.</p> <p>Descrever as técnicas que serão aplicadas.</p>	<p>Indicar os objetos nos quais o procedimento será aplicado.</p>	<p>Indicar o(s) auditor(es) que aplicará(ão) o procedimento.</p>	<p>Campos fundamentais para a documentação da condução da auditoria.</p> <p>Delimitar um período para a aplicação do procedimento.</p>	<p>Indicar o papel de trabalho que corrobora a execução do procedimento. Com isso é possível verificar a adesão da execução ao planejamento, facilitar a supervisão e possibilitar futuras avaliações de qualidade da auditoria.</p>

Audidores da Equipe:

[Nome, Matrícula e rubrica/assinatura]

[Nome, Matrícula e rubrica/assinatura]

Supervisores:

[Nome, Matrícula e rubrica/assinatura]

[Nome, Matrícula e rubrica/assinatura]



Prefeitura Municipal de Dores do Rio Preto

ESTADO DO ESPÍRITO SANTO  
Unidade Central de Controle Interno

ANEXO VII – MATRIZ DE ACHADOS

Processo nº NNNN/20AA

Local/Setor/Secretaria: Informar o(s) nome(s) do(s) locais/setores/secretaria auditados.

Objetivo: Enunciar de forma clara, resumida e de forma declarativa o objetivo da auditoria.

ITEM	ACHADOS DE AUDITORIA	SITUAÇÃO ENCONTRADA	OBJETOS	CRITÉRIOS	EVIDÊNCIAS	CAUSAS	EFEITOS	PROPOSTAS DE ENCAMINHAMENTO	PT
ACH01	Descrever o título da impropriedade/irregularidade.	Descrever toda a situação existente, deixando claro como os diversos aspectos do achado fundamentam. Indicar o período de ocorrência dos fatos. Indicar o período a que se referem os fatos.	Indicar todos os objetos nos quais o achado foi constatado.	Indicar os critérios que refletem como a gestão deveria ser.	Indicar precisamente os documentos que respaldam a opinião dos auditores – Qual documento? Que número? Indicar a localização da evidência no processo. Verificar se as evidências têm os atributos necessários.	Deve ser conclusiva. Deve fornecer elementos para a correta identificação de responsabilidade para correção do achado. Deve fornecer elementos para minimizar a repetição da ocorrência da impropriedade/irregularidade.	Avaliar quais foram ou podem ser as consequências para o órgão/setor auditado, para o erário ou para a sociedade.	Na Matriz de Achados, devem ser registradas as determinações e recomendações pugnadas pelos auditores para a regularização da situação inadequada, quando aplicável. A recomendação corresponde à ação demandada do gestor para compatibilizar a conduta aos critérios estipulados e se baseia na relação de causa e efeito apontada no desenvolvimento do achado. Deve ser elaborada para suprimir as causas do achado e eventualmente reparar os efeitos.	Nesse campo, deve-se indicar o papel de trabalho que corrobora a execução do procedimento. Com isso é possível verificar a adesão da execução ao planejamento, facilitar a supervisão e possibilitar futuras avaliações de qualidade da auditoria.

Auditores da Equipe:  
[Nome, Matrícula e rubrica/assinatura]

Supervisores:  
[Nome, Matrícula e rubrica/assinatura]



# Prefeitura Municipal de Dores do Rio Preto

ESTADO DO ESPÍRITO SANTO  
Unidade Central de Controle Interno

## ANEXO VIII – MODELO DE MEMORANDO/OFÍCIO DE REQUISIÇÃO – SUBMISSÃO PRÉVIA DE

ACHADO

MEMORANDO/OFÍCIO Nº NNN/20AA/UCCI/PMDRP

DORES DO RIO PRETO/ES, DD DE MMMM DE 20AA.

DO(A) CONTROLADOR(A) GERAL INTERNO(A)

SR(A). [NOME DO SERVIDOR]

AO [CARGO DO DESTINATÁRIO]

SR(A). [NOME DO SERVIDOR/AGENTE]

ASSUNTO: SUBMISSÃO PRÉVIA DOS ACHADOS DA AUDITORIA [OPERACIONAL/DE CONFORMIDADE] Nº NN/20AA.

[Tratamento + Cargo do Destinatário],

Considerando competir a esta Unidade Central de Controle Interno - UCCI, nos termos da Constituição Federal, Constituição Estadual e da Lei Municipal nº. 835/2017, apoiar o controle externo no exercício de sua missão institucional, coordenar as atividades relacionadas com o Sistema de Controle da Administração Direta e Indireta do Município de Dores do Rio Preto/ES, promover a integração operacional, realizar auditorias, conforme Plano Anual vigente e orientar o cumprimento dos atos normativos contidos no Manual de Rotinas Internas e Procedimentos de Controle do Município de Dores do Rio Preto/ES.

Em conformidade com o preceituado na NBASP e tendo em vista a instrução do Processo nº NNNN/20AA, solicita-se a análise e a posterior emissão de opinião sobre os seguintes achados de auditoria:

1. [Achado de Auditoria 1. Situação. Objeto. Critério. Evidências. Causas. Efeitos. Propostas de Encaminhamento];
2. [Achado de Auditoria 1. Situação. Objeto. Critério. Evidências. Causas. Efeitos. Propostas de Encaminhamento];
3. [Achado de Auditoria 1. Situação. Objeto. Critério. Evidências. Causas. Efeitos. Propostas de Encaminhamento];
4. ...

Solicita-se informar se concorda ou não com cada achado e apresentar os esclarecimentos e justificativas que entender pertinentes, sobre os achados, anexando, em caso de discordância, documentação comprobatória.

Solicita-se, ainda, manifestação em relação às proposições oferecidas pelos auditores, inclusive informando o prazo que julga necessário para adotar cada medida, sendo-lhe facultado apresentar proposta alternativa.

Cumprе lembrar que a execução do trabalho está condicionada a prazos, o que nos impõe estabelecer a data de \_\_\_/\_\_\_/\_\_\_ para o atendimento da solicitação, com a observação de que, no caso de impossibilidade de cumprimento da presente solicitação, seja formulada, por escrito, justificativa fundamentada no prazo acima referido.

Handwritten initials and marks at the bottom right corner of the page.



*Prefeitura Municipal de Dores do Rio Preto*

ESTADO DO ESPÍRITO SANTO  
Unidade Central de Controle Interno

Insta esclarecer que esta solicitação visa, tão somente, obter a opinião do auditado em relação aos achados da auditoria.

**NO CASO DE REITERAÇÃO, ACRESCENTAR:**

Cientifica-se que a referida solicitação já foi realizada pelo Memorando/Ofício nº XX, em DD/MM/20AA sem que tenha sido atendida, bem como que a sonegação de processo, documento ou informação ensejará a averiguação de falta funcional, nos termos do Estatuto dos Servidores Públicos Municipais de Dores do Rio Preto/ES.

Respeitosamente,

[Nome do Servidor]

**Controlador Geral Interno**

*Cft e a*



**ANEXO IX – PRIMEIRO MODELO DO RELATÓRIO DE AUDITORIA**

**RESUMO**

Deve ser conciso de forma a fornecer uma visão geral do trabalho, sem detalhamento dos fatos.

Devem constar do resumo:

- a) Objetivo e Questões de Auditoria;
- b) Metodologia utilizada;
- c) Os benefícios estimados;
- d) Os achados;
- e) As conclusões e
- f) As propostas de encaminhamento mais importantes.

Deve ser escrito sob a forma de texto corrido.

**SUMÁRIO**

1. INTRODUÇÃO.....	página
2. INFORMAÇÕES DA AUDITORIA.....	página
2.1. Deliberação que originou o trabalho.....	página
2.2. Visão geral do objeto.....	página
2.3. Objetivo e questões de auditoria.....	página
2.4. Metodologia utilizada e limitações.....	página
2.5. Benefícios estimados da fiscalização.....	página
3. ACHADOS DE AUDITORIA.....	página
3.1. Achado 1.....	página
Situação encontrada, objetos nos quais o achado foi constatado, critérios de auditoria, evidências (remissão à folha do processo), conclusão e propostas de encaminhamento.	
3.2. Achado 2.....	página
[...]	
2.n. Achado (n).....	página
4. ACHADOS NÃO DECORRENTES DA INVESTIGAÇÃO DAS QUESTÕES DE AUDITORIA.....	página
4.1. Achado não decorrente das questões de auditoria 1.....	página
Achados com o mesmo tratamento dos demais.	
4.2. Achado não decorrente das questões de auditoria 2.....	página
[...]	
3.n. Achado não decorrente das questões de auditoria (n).....	página

*Handwritten signatures and initials in the bottom right corner.*



# Prefeitura Municipal de Dores do Rio Preto

ESTADO DO ESPÍRITO SANTO  
Unidade Central de Controle Interno

5. **CONCLUSÃO**..... página
- Sintetizar os fatos apurados. Responder às questões de auditoria com referência aos achados. Registrar os impactos nas contas dos órgãos/setores auditados. Registrar os benefícios estimados das propostas de encaminhamento.
6. **PROPOSTA DE ENCAMINHAMENTO**..... página
- Registrar que medidas a UCCI deve determinar para aquilo que foi identificado. Não fazer determinações genéricas. Contemplar todas as propostas (saneadoras e demais). Identificar os responsáveis. Fazer referência aos achados.
7. **ANEXOS**..... página
- ANEXO I..... página
- ANEXO II..... página
- [...]
- ANEXO (N)..... página

Handwritten initials and marks: "CPT", "Q", "A", and a signature.



# Prefeitura Municipal de Dorés do Rio Preto

ESTADO DO ESPÍRITO SANTO  
Unidade Central de Controle Interno

## ANEXO X – SEGUNDO MODELO DE RELATÓRIO DE AUDITORIA

Processo nº NNNN/20AA

Local/Setor/Secretaria: Informar o(s) nome(s) do(s) locais/setores/secretaria auditados.

Objetivo: Enunciar de forma clara, resumida e de forma declarativa o objetivo da auditoria.

ITEM	ACHADOS DE AUDITORIA	SITUAÇÃO ENCONTRADA	OBJETOS	CRITÉRIOS	EVIDÊNCIAS	CAUSAS	EFEITOS	PROPOSTAS DE ENCAMINHAMENTO	PT
ACH01	Descrever o título da impropriedade/irregularidade.	Descrever toda a situação existente, deixando claro como os diversos aspectos do achado o fundamentam. Indicar o período de ocorrência dos fatos. Indicar o período a que se referem os fatos.	Indicar todos os objetos nos quais o achado foi constatado.	Indicar os critérios que refletem como a gestão deveria ser.	Indicar precisamente os documentos que respaldam a opinião dos auditores – Qual documento? Que número? Indicar a localização da evidência no processo. Verificar se as evidências têm os atributos necessários.	Deve ser conclusiva. Deve fornecer elementos para a correta identificação de responsabilidade para correção do achado. Deve fornecer elementos para minimizar a repetição da ocorrência da impropriedade/irregularidade.	Avaliar quais foram ou podem ser as consequências para o órgão/setor auditado, para o erário ou para a sociedade.	Na Matriz de Achados, devem ser registradas as determinações e recomendações pugnadas pelos auditores para a regularização da situação inadequada, quando aplicável. A recomendação corresponde à ação demandada do gestor para compatibilizar a conduta aos critérios estipulados e se baseia na relação de causa e efeito apontada no desenvolvimento do achado. Deve ser elaborada para suprimir as causas do achado e eventualmente reparar os efeitos.	Nesse campo, deve-se indicar o papel de trabalho que corrobora a execução do procedimento. Com isso é possível verificar a adesão da execução ao planejamento, facilitar a supervisão e possibilitar futuras avaliações de qualidade da auditoria.

Audidores da Equipe:

[Nome, Matrícula e rubrica/assinatura]

Supervisores:

[Nome, Matrícula e rúbrica/assinatura]



# Prefeitura Municipal de Dorcas do Rio Preto

ESTADO DO ESPÍRITO SANTO  
Unidade Central de Controle Interno

## ANEXO XI-MODELO DE FORMULÁRIO DE VERIFICAÇÃO DA EQUIPE FORMULÁRIO DE VERIFICAÇÃO DA EQUIPE – AUDITORIA [OPERACIONAL/DE CONFORMIDADE] Nº NN/20AA

ITEM	N/A	SIM	NÃO
<b>I – SUPERVISÃO E COMUNICAÇÃO</b>			
O(s) supervisor(es) orientaram a equipe e acompanharam os trabalhos desde o início do planejamento até a conclusão do relatório?			
O(s) supervisor(es) revisaram e aprovaram a Matriz de Planejamento?			
O(s) supervisor(es) analisaram, juntamente com os auditores, a Matriz de Achados?			
Foi encaminhado Memorando/Ofício ao responsável do órgão/setor fiscalizado com a devida antecedência?			
<b>II - PLANEJAMENTO</b>			
O prazo destinado para a fase de planejamento foi suficiente para a obtenção de informações sobre o objeto fiscalizado, detalhamento dos procedimentos, discussão com o(s) supervisor(es) sobre procedimentos e técnicas utilizadas na auditoria, e testes e revisão dos papéis de trabalho?			
Foi elaborada a Matriz de Planejamento?			
<b>III - EXECUÇÃO</b>			
Na reunião de apresentação, a equipe informou ao dirigente do órgão/entidade fiscalizado o objetivo da auditoria?			
Foram colhidos atestados de recebimento nos Memorandos/Ofícios de requisição?			
Foram verificadas as questões e aplicados os procedimentos da matriz de planejamento?			
As alterações, porventura, ocorridas, na Matriz de Planejamento, foram submetidas à supervisão/revisadas?			
As questões de auditoria foram investigadas com a profundidade necessária?			
Foram colhidos esclarecimentos acerca das causas dos indícios?			
Foi elaborada a Matriz de Achados ao longo da execução da auditoria?			
Foi realizada reunião de encerramento para discussão dos achados de auditoria?			
<b>IV – ELABORAÇÃO DO RELATÓRIO</b>			
Foi elaborado resumo nos termos e com os requisitos do Manual?			
Foi elaborado sumário com listagem das principais divisões do relatório?			
A introdução do relatório contém os seguintes elementos, de forma concisa: razões que motivaram a realização da auditoria e a indicação da deliberação que a originou; visão geral do objeto; objetivo e questões de auditoria; metodologia utilizada e limitações			

*Handwritten signatures and initials:*  
CPT  
p  
et  
200



# Prefeitura Municipal de Dorés do Rio Preto

ESTADO DO ESPÍRITO SANTO  
Unidade Central de Controle Interno

da auditoria; análise dos reflexos dos processos e conexos na auditoria?			
A análise de cada achado de auditoria está devidamente estruturada sob os seguintes aspectos: situação encontrada; objetos; critério; evidências; causas; efeitos; identificação dos responsáveis; esclarecimentos dos responsáveis; conclusão da equipe de auditoria e proposta de encaminhamento?			
Foram feitas remissões a todas as folhas ou aos anexos do processo onde se encontram as evidências que suportam os achados?			
Na conclusão, foram respondidas as principais questões formuladas na Matriz de Planejamento?			
Não conclusão, foram indicados os impactos dos achados nas contas dos órgãos/entidades fiscalizados?			
A proposta de encaminhamento contempla proposição de medidas saneadoras e/ou cautelares para todos os achados de auditoria?			
Existe consistência entre o conteúdo do relatório e a proposta de encaminhamento?			
As propostas de encaminhamento são bastantes e suficientes para que as irregularidades e/ou impropriedades não voltem a ocorrer?			
As propostas de encaminhamento são passíveis de implementação pelo auditado?			
O objetivo do trabalho de auditoria foi alcançado?			
O trabalho de auditoria realizado foi oportuno e tempestivo?			

Justificativas para as respostas negativas:

---

---

Registrar as alterações porventura ocorridas da Matriz de Planejamento:

---

---

Dorés do Rio Preto/ES, DD de MMMM de 20AA.

[Nome do Servidor]  
**Controlador Geral Interno**

[Nome do Servidor]  
**Coordenador da Unidade Central de Controle Interno**

[Nome do Servidor]  
**Auditor Público Municipal**

[Nome do Servidor]  
**Auditor Público Municipal**

Handwritten signatures and initials in the bottom right corner.



# Prefeitura Municipal de Dorés do Rio Preto

ESTADO DO ESPÍRITO SANTO  
Unidade Central de Controle Interno

## ANEXO XII – MATRIZ DE MONITORAMENTO

Processo nº NNNN/20AA

**Local/Setor/Secretaria:** Informar o(s) nome(s) do(s) locais/setores/secretaria auditados.

**Objetivo:** Enunciar de forma clara, resumida e de forma declarativa o objetivo da auditoria

DESCRIÇÃO DO ACHADO	SITUAÇÃO ENCONTRADA DURANTE A EXECUÇÃO DA AUDITORIA	ENCAMINHAMENTO PROPOSTO À ÉPOCA	PRAZO	CRITÉRIO	SITUAÇÃO ATUAL <sup>2</sup>	EVIDÊNCIA ENCONTRADA	NOVA PROPOSTA DE ENCAMINHAMENTO	NOVO PRAZO (SE O PRIMEIRO PRAZO NÃO TIVER VENCIDO)
(Igual à Matriz de Achados).  (Informar o item correspondente no relatório de auditoria).	(Igual à Matriz de Achados).  (Informar o item correspondente no relatório de auditoria).	(Igual à Matriz de Achados).  (Informar o item correspondente no relatório de auditoria).	(Igual à Matriz de Achados).  (Informar o item correspondente no relatório de auditoria).	(Igual à Matriz de Achados).  (Informar o item correspondente no relatório de auditoria).				
<b>ACH01</b>								
<b>ACH02</b>								

Dorés do Rio Preto/ES, DD de MMMM de 20AA.

[Nome do Servidor]  
**Controlador Geral Interno**

[Nome do Servidor]  
**Coordenador da Unidade Central de Controle Interno**

[Nome do Servidor]  
**Auditor Público Municipal**

[Nome do Servidor]  
**Auditor Público Municipal**

<sup>2</sup> Implementada (I)/Parcialmente Implementada (PI)/Não Implementada (NI).



## *Prefeitura Municipal de Dorcas do Rio Preto*

ESTADO DO ESPÍRITO SANTO  
Unidade Central de Controle Interno

### **INSTRUÇÕES DE PREENCHIMENTO DA MATRIZ DE MONITORAMENTO (ANEXO XII):**

O monitoramento das auditorias realizadas consiste no acompanhamento das providências adotadas pela unidade auditada em relação às determinações e recomendações constantes do relatório/matriz de achados no qual deverá constar prazo para atendimento e comunicação das providências adotadas.

A Matriz de Monitoramento deve ser preenchida após a fase de execução da auditoria, tomando-se por base a Matriz de Achados.

A análise do atendimento das determinações e recomendações deve ser feita mediante preenchimento da Matriz de Monitoramento. O seu formato pode variar para melhor atender a disposição das informações, não precisando ser em tabela, podendo ser em texto corrido.

A quantidade e a periodicidade dos monitoramentos variarão de acordo com as particularidades, a complexidade e os prazos necessários para as implementações conforme estabelecido no relatório de auditoria e plano de ação. É aconselhável que o cumprimento das recomendações seja verificado tão logo quanto possível, a fim de conferir tempestividade ao monitoramento.

No caso em que mais de um monitoramento seja necessário, cada trabalho deverá indicar a data prevista para a realização do próximo, sempre observando o prazo fixado no plano de ação.

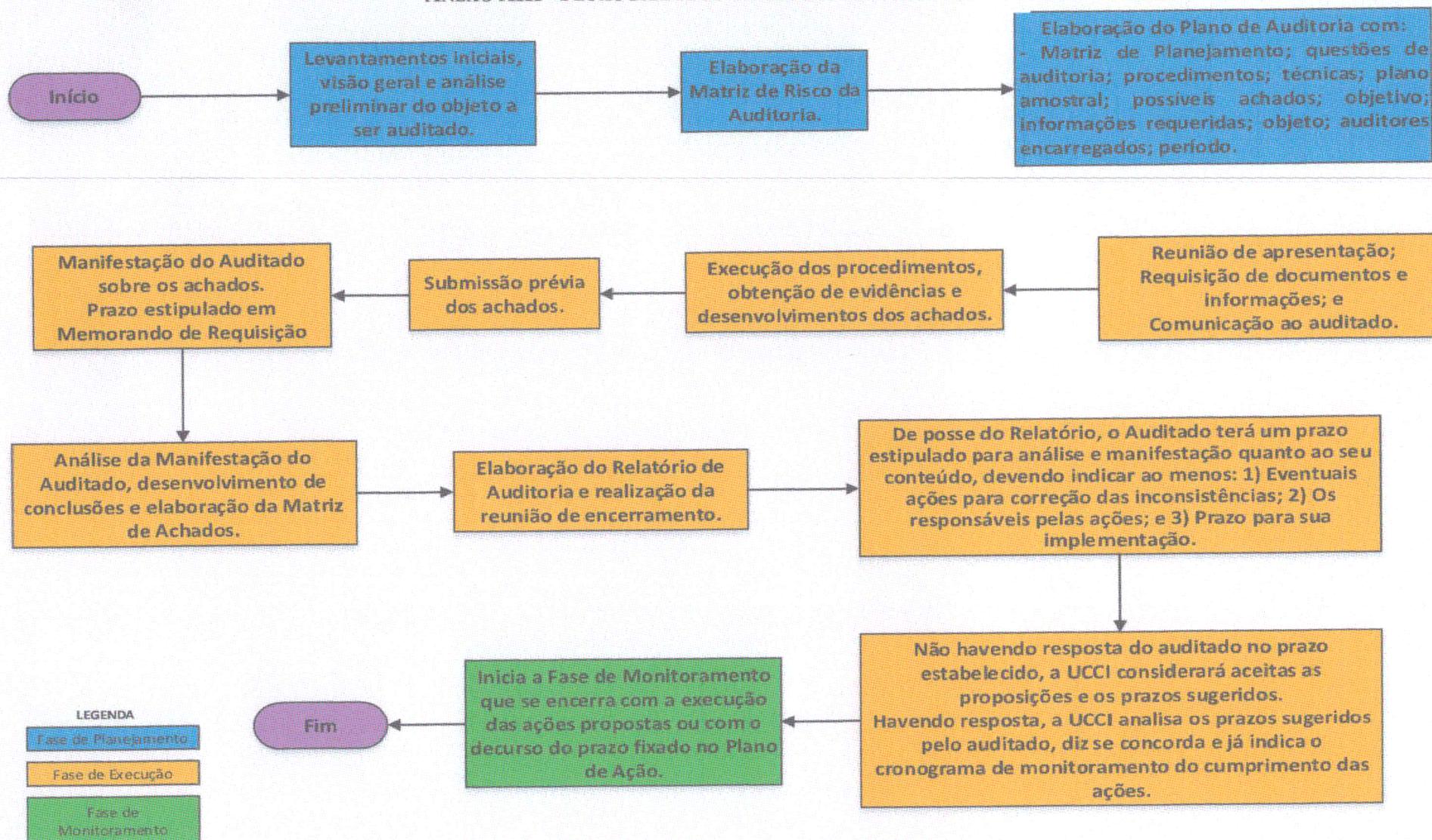
*Handwritten signatures and initials in blue ink.*



# Prefeitura Municipal de Dorcas do Rio Preto

ESTADO DO ESPÍRITO SANTO  
Unidade Central de Controle Interno

## ANEXO XIII - FLUXOGRAMA DO PROCESSO DE AUDITORIA





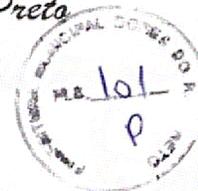
*Prefeitura Municipal de Dores do Rio Preto*

ESTADO DO ESPÍRITO SANTO  
Unidade Central de Controle Interno

*Handwritten signatures and initials in blue ink.*



*Prefeitura Municipal de Dores do Rio Preto*  
ESTADO DO ESPÍRITO SANTO



**DECRETO Nº 3.907/2021**

**“Aprova o Manual de Auditoria Interna do  
Município de Dores do Rio Preto”**

O Prefeito Municipal de Dores do Rio Preto/ES, no uso de suas atribuições legais e na forma do disposto no art. 70, c/c art. 71, inciso VIII e XIV da Lei Orgânica do Município, atendendo ao que consta do Processo nº 5885/2021,

**CONSIDERANDO** que a sociedade e os diferentes públicos com os quais o Município devem ter uma visão clara dos princípios e das normas que formam a base para o desenvolvimento das atividades de auditoria do Município;

**CONSIDERANDO** a necessidade de estabelecer padrões técnicos e de comportamento desejáveis ao bom exercício do controle interno da administração pública de forma a que os trabalhos sejam realizados com segurança, qualidade e consistência técnica,

**RESOLVE:**

**Art. 1º.** Fica aprovado, na forma do anexo deste Decreto, o Manual de Auditoria Interna contendo os princípios e padrões que orientarão a realização e o controle de qualidade das auditorias operacionais a cargo da Unidade Central de Controle Interno do Município de Dores do Rio Preto.

**Art. 2º.-** Este Decreto entrará em vigor na data de sua publicação.

**Art. 3º.-** Revogam-se as disposições em contrário.

Gabinete do Prefeito de Dores do Rio Preto/ES, em 30 de novembro de 2021.

REGISTRE-SE    PUBLIQUE-SE    CUMPRA-SE

  
**CLEUNEDIR JOSÉ DE CARVALHO NETO**  
**PREFEITO MUNICIPAL**

  
**CARLOS ALBERTO DA SILVA JÚNIOR**  
**CONTROLADOR GERAL INTERNO**