



**Poder Judiciário do Estado do Piauí  
Tribunal de Justiça do Piauí  
Coordenadoria de Controle Interno**

# **Manual de Procedimentos de Auditoria**

2014



Brasil. Coordenadoria Geral de Controle Interno. Tribunal de Justiça do Estado do Piauí

Manual de Procedimentos de Auditoria / Departamento de Auditoria; Coordenadoria Geral de Controle Interno; Tribunal de Justiça do Estado do Piauí; Organizadores: Tatiana Maria Almeida Saiki, Jailson Barros Sousa, José Ribeiro de Carvalho Filho, André Araújo de Oliveira, Almira Alice Carvalho Silva; Teresina: Coordenadoria Geral de Controle Interno/TJPI, 2014.

124 p.

Auditoria Governamental. 2. Manual de Procedimentos. 3. Auditoria Interna. 4. Controle Interno. I. Saiki, Tatiana Maria Almeida. II. Sousa, Jailson Barros. III. Carvalho Filho, José Ribeiro de. IV. Oliveira, André Araújo de. V. Silva, Almira Alice Carvalho. VI. Título: Manual de Procedimentos de Auditoria.



**Poder Judiciário do Estado do Piauí  
Tribunal de Justiça do Piauí  
Coordenadoria Geral de Controle Interno**

**Presidente do Tribunal de Justiça**  
Desembargador **Raimundo Eufrásio** Alves Filho

**Vice-Presidente do Tribunal de Justiça**  
Desembargador Francisco Antonio **Paes Landim** Filho

**Corregedor Geral de Justiça do Tribunal de Justiça**  
Desembargador **Sebastião** Ribeiro **Martins**

**Equipe de Auditoria**

**Coordenadora Geral de Controle Interno**  
**Tatiana** Maria Almeida Saiki

**Auditor**

**Alcides** Pereira Brito  
**Almira** Alice Carvalho Silva  
**Anderson** Carlos Rezende de Souza  
**André** Araújo de Oliveira  
**Carlos** Antonio de Sousa Fontenele  
**Cleonardo** das Chagas e Silva  
**Eline** Monte Barros  
**Gemma** Galganni de Sampaio Medeiros Paraguassu  
**Jailson** Barros Sousa  
**Janayna** Lustosa Lima  
José **Ribeiro** de Carvalho Filho  
**Márcia** Fernanda de Moraes Santos  
**Marcos Aurélio** Vieira de Oliveira

**Analista Administrativo**

**Gonçala** Melão Fernandes da Silva  
**Hailton** Alves da Silva

**Assessor Administrativo**

**Luciana** Kraieski Pires Lages de Melo

**Oficial de Gabinete**

**Marcília** Martins da Silva



*Agradecemos a inestimável contribuição e empenho do colega Tonyvan de Carvalho Oliveira que deixou de fazer parte do quadro de servidores do TJ/PI antes da publicação deste trabalho, em virtude de ter sido nomeado em outro cargo mediante concurso público.*



## SUMÁRIO

<b>APRESENTAÇÃO</b>	<b>7</b>
<b>INTRODUÇÃO</b>	<b>10</b>
<b>CAPÍTULO 1: BASES CONCEITUAIS</b>	<b>14</b>
1.1 Sistema ou Estrutura de Controle Interno	15
1.2 Controles Internos	15
1.3 Controle Interno Administrativo	15
1.4 Órgãos de Controle Interno	16
1.5 Auditoria Interna	16
1.5.1 Classificação das Auditorias	16
1.5.2 Formas de Execução	18
1.6 <i>Accountability</i>	19
1.7 Tomada de Conas Especial	19
<b>CAPÍTULO 2: NORMAS GERAIS</b>	<b>21</b>
2.1 Normas Gerais Relativas à Unidade de Controle Interno	22
2.2 Normas Gerais Relativas à Atividade de Auditoria	24
2.3 Normas Gerais Relativas ao Processo de Auditoria	25
2.4 Normas Gerais Relativas à Pessoa do Auditor	28
<b>CAPÍTULO 3: PLANEJAMENTO</b>	<b>34</b>
3.1 Planos de Auditoria	36
3.1.1 Plano de Auditoria de Longo Prazo (PALP)	36
3.1.2 Plano Anual de Auditoria (PAA)	37
3.2 Construção da Visão Geral do Objeto	38
3.3 Programa de Auditoria	39
3.3.1 Definição do objetivo e do escopo da auditoria	39
3.3.2 Materialidade, relevância e criticidade	41
3.3.3 Formulação das questões de auditoria	42
3.3.4 Matriz de Planejamento	45
3.4 Avaliação de Riscos	46



<b>CAPÍTULO 4: EXECUÇÃO</b>	<b>47</b>
4.1 Técnicas de Auditoria	49
4.2 Desenvolvimento dos Achados de Auditoria	50
4.3 Constatação de Evidências	53
4.4 Utilização do Trabalho de Terceiros	54
<b>CAPÍTULO 5: COMUNICAÇÃO DOS RESULTADOS</b>	<b>56</b>
5.1 Relatório de Auditoria	57
5.2 Requisitos de Qualidade dos Relatórios	58
5.3 Estrutura e Conteúdo do Relatório de Auditoria	61
5.3.1 Estrutura do Relatório de Auditoria	61
5.3.2 Conteúdo do Relatório de Auditoria	62
5.3.3 Formatação do Relatório de Auditoria	63
5.4 Objetivos da Auditoria, Escopo, Metodologia e Limitações	66
5.5 Descrição da Visão Geral do Objeto	67
5.6 Apresentação dos Achados	67
5.7 Esclarecimento dos Responsáveis	69
5.8 Comentários dos Gestores	69
5.9 Conclusões	70
5.10 Propostas de Encaminhamento	70
<b>CAPÍTULO 6: QUALIDADE DOS TRABALHOS DE AUDITORIA</b>	<b>72</b>
<b>CAPÍTULO 7: MONITORAMENTO E ACOMPANHAMENTO</b>	<b>74</b>
7.1 Plano de Ação	75
7.2 Sistemática de Monitoramento	76
7.3 Diretrizes Operacionais para Análise de Monitoramento	78
7.4 Relatório de monitoramento	78
<b>CAPÍTULO 8: PROCESSOS DE TRABALHO DA UNIDADE DE CONTROLE INTERNO</b>	<b>80</b>
<b>CAPÍTULO 9: PAPÉIS DE TRABALHO</b>	<b>82</b>
<b>MODELOS DE DOCUMENTOS</b>	<b>86</b>
<b>REFERÊNCIAS</b>	<b>122</b>



## APRESENTAÇÃO

A Coordenadoria Geral de Controle Interno do Tribunal de Justiça do Estado do Piauí – TJ/PI, buscando a atualização dos conceitos sobre auditoria interna e a melhoria da qualidade de seus produtos, apresenta o Manual de Procedimentos de Auditoria.

Este manual objetiva o estabelecimento de procedimentos necessários aos trabalhos da auditoria interna, com definição de conceitos e de diretrizes gerais e com ênfase nos aspectos relacionados a planejamento, exame, avaliação, conclusão e oferta de medidas saneadoras, e servirá de base para a atuação dos auditores internos, nos termos das diretrizes estabelecidas pelo Conselho Nacional de Justiça – CNJ na Resolução nº 171/2013, alinhado aos padrões internacionais de auditoria e subsidiariamente às normas de auditoria do Tribunal de Contas da União – TCU.

O Manual de Procedimentos de Auditoria do TJ/PI têm por finalidade a obtenção de qualidade e a garantia de atuação suficiente e tecnicamente consistente do auditor na condução dos trabalhos de auditoria, tais como:

- a) estabelecer padrões técnicos e de comportamento para o alcance e a manutenção de uma situação individual e coletivamente desejável ao bom exercício do controle interno executado por meio de auditorias, de modo a oferecer uma razoável segurança quanto à obtenção de qualidade na condução dos trabalhos e de atuação suficiente e tecnicamente consistente do auditor no desenvolvimento de achados, avaliações e opiniões destinadas aos usuários dos resultados, bem como das correspondentes conclusões e propostas de encaminhamento;
- b) manter consistência metodológica no exercício da atividade, incluindo o fornecimento de bases para o estabelecimento de padrões, procedimentos e práticas a serem seguidos na realização de auditorias e a padronização de termos técnicos empregados, de modo a assegurar qualidade e servir de base para a avaliação dos trabalhos;



- c) promover o aprimoramento profissional e auxiliar dos auditores no que diz respeito à qualidade dos exames, à formação de sua opinião e à elaboração de seus relatórios, especialmente nos casos em que não existam normas específicas aplicáveis, possibilitando a realização de trabalhos com segurança e qualidade, dignos de respeito e credibilidade;
- d) fornecer à sociedade e aos diferentes públicos com os quais o Tribunal interage uma visão clara dos princípios e das normas que formam a base para o desenvolvimento das atividades de auditoria do TJ/PI.

Nesse contexto, o conteúdo do manual foi instituído em nove capítulos: o Capítulo 01 contempla as definições de alguns termos técnicos relacionados ao processo de auditoria; o Capítulo 02 é dedicado às normas gerais que orientam a Unidade de Controle Interno e o auditor a fim de obter melhor desempenho da atividade de auditoria cumprindo sua missão com ética e competência; o Capítulo 03 estabelece as bases do planejamento da auditoria; o Capítulo 04 apresenta as técnicas de auditoria, bem como todos os procedimentos a serem adotados quando da execução dos trabalhos; o Capítulo 05 trata da importância da utilização de papéis de trabalho em todo o processo de auditoria; o Capítulo 06 apresenta a forma de comunicação dos resultados dos trabalhos mediante relatório de auditoria, sua estruturação e conteúdo; o Capítulo 07 trata do controle de qualidade das auditorias a fim de assegurar a adequação aos padrões estabelecidos; o Capítulo 08 aborda as ferramentas do monitoramento e acompanhamento das unidades auditadas; e o Capítulo 09 cuida do fluxo dos processos de trabalho da Unidade de Controle Interno.

Vale destacar que o Manual não é um produto acabado, pois a Auditoria enquanto ciência estará em constante evolução, sujeitando-o a uma permanente atualização.

Por último, convém registrar que o texto do presente manual foi extraído e adaptado do “Manual de Procedimentos de Auditoria” da Secretaria de Controle Interno do Conselho Nacional de Justiça – SCI/CNJ disponível em: <http://www.cnj.jus.br/controle-interno/normas-sobre-auditoria-inspecao-administrativa-e-fiscalizacao/27627-portaria-n-14-de-10-de-fevereiro-de-2014> da Resolução CNJ nº 171/2013 disponível em:





<http://www.cnj.jus.br/atos-administrativos/atos-da-presidencia/resolucoespresidencia/23810-resolucao-n-171-de-1-de-marco-de-2013> e das “Normas de Auditoria do Tribunal de Contas da União” – Portaria-TCU nº 280, de 8 de dezembro de 2010, alterada pela Portaria-TCU nº 168, de 30 de junho de 2011, disponível em:  
[http://portal2.tcu.gov.br/portal/page/portal/TCU/comunidades/fiscalizacao\\_controle/normas\\_auditoria/BTCU-ESPECIAL-12-de-05-07-2011 Normas de Auditoria.pdf](http://portal2.tcu.gov.br/portal/page/portal/TCU/comunidades/fiscalizacao_controle/normas_auditoria/BTCU-ESPECIAL-12-de-05-07-2011%20Normas%20de%20Auditoria.pdf).



## INTRODUÇÃO

Na esfera pública, controlar é examinar os atos da administração para verificar o cumprimento da legislação e das normas, evidenciando eventuais falhas ou desvios e orientando o gestor a aperfeiçoar o uso dos recursos disponíveis de forma organizada e ponderada. Os controles atuam na verificação da conformidade dos atos da administração pública e nos aspectos discricionários da gestão pela avaliação dos resultados quanto à eficácia e à eficiência.

A Carta Magna de 1988, em seu art. 74, instituiu o Sistema de Controle Interno nos três Poderes da União de forma integrada. Por simetria, a Constituição do Estado do Piauí instituiu esse sistema em seu artigo 85 c/c artigo 90, *in verbis*:

Art. 85 A fiscalização contábil, financeira, orçamentária, operacional e patrimonial do Estado e das entidades da administração direta e indireta, quanto à legalidade, legitimidade, economicidade, aplicação de subvenções e renúncia de receita, será exercida pela Assembleia Legislativa, mediante controle externo e pelo sistema de controle interno de cada Poder.

Art. 90 Os Poderes Legislativo, Executivo e Judiciário manterão, de forma integrada, sistema de controle interno com a finalidade de:

I – avaliar o cumprimento das metas no plano plurianual, a execução de programas de governo e os orçamentos do Estado;

II – comprovar a legalidade e avaliar os resultados quanto à eficácia e eficiência da gestão orçamentária, financeira, patrimonial, nos órgãos e entidades da administração estadual, bem como da aplicação de recursos públicos por entidade de direito privado;

III – exercer o controle das operações de crédito, avais e garantias, bem como dos direitos e deveres do Estado.

Nesse contexto, o controle interno preconizado na Carta Magna, possui atribuições de fiscalização, no sentido amplo, tendo como espécies, dentre outras, auditoria, a inspeção, o levantamento, o monitoramento e acompanhamento. Tal fiscalização é realizada na gestão administrativa, financeira, contábil, orçamentária e operacional, a fim de dar sugestões para tornar os controles primários mais eficientes e detectar possíveis falhas e irregularidades.

O controle primário, de responsabilidade dos gestores, é um processo de caráter contínuo, realizado pela direção e pelo corpo de servidores em todos os níveis e



unidades administrativas e estruturado pelo Tribunal de Justiça do Estado do Piauí – TJ/PI de forma a enfrentar os riscos e fornecer razoável segurança para que as metas e os objetivos da administração sejam alcançados.

A partir dessas atribuições do controle interno e dos controles primários podemos estabelecer uma distinção entre eles. O primeiro, atribuído à Unidade de Controle Interno, objetiva avaliar o grau de confiabilidade e a eficácia dos controles administrativos por meio da implantação de uma unidade especializada. Os segundos são aqueles implantados pelos gestores no processo administrativo, tais como conferências, aplicativos, rotinas operacionais e atividades ou mecanismos utilizados pelos diversos órgãos desta egrégia Corte no desempenho de suas atribuições, com o objetivo de evitar ações que resultem em falhas, fraudes, desvios, disfunções, duplicidades e omissões.

Nesse sentido, a Unidade de Controle Interno do Tribunal de Justiça do Estado do Piauí - UCI-TJ/PI atua de forma a fortalecer as atividades de auditoria interna no intuito de revisar e aperfeiçoar os controles internos primários do TJ/PI e tem como missão controlar os recursos do TJ/PI a fim contribuir para seu aperfeiçoamento em benefício da sociedade.

A atividade de auditoria interna tem cunho estratégico e foco administrativo. É fundamentada na análise de risco e constituída por procedimentos sistematizados (planejamento e programas de auditoria, mapas de processo e técnicas de auditoria, devidamente registrados em papéis de trabalho, relatórios e pareceres). Tem como função principal avaliar os processos de gestão, tais como governança corporativa, gestão de riscos e procedimentos de aderência às normas, apontando eventuais desvios e vulnerabilidades às quais o órgão está sujeito.

A tendência mundial é o aprimoramento das estruturas de controle interno, com aumento considerável na criação ou no aperfeiçoamento do controle de riscos, levando, por consequência, à elevação do grau de importância das atividades desempenhadas pela auditoria interna. Destarte, a auditoria interna tornou-se peça chave no processo de gestão.



De acordo com as normas de auditoria vigentes, a auditoria interna deve atuar de forma coordenada, tendo como finalidade básica o assessoramento da alta administração na verificação da:

- a) adequação e eficácia dos controles;
- b) integridade e confiabilidade das informações e registros;
- c) integridade e confiabilidade dos sistemas estabelecidos para assegurar observância de políticas, metas, planos, procedimentos, leis, normas e regulamentos, assim como de sua efetiva utilização;
- d) eficiência, eficácia e economicidade do desempenho e utilização dos recursos públicos, dos procedimentos e métodos de salvaguardas dos ativos e a comprovação de sua existência, assim como a exatidão dos ativos e passivos;
- e) compatibilidade dos programas com objetivos, planos e meios de execução estabelecidos; e
- f) mensuração dos problemas e riscos, assim como o oferecimento de alternativas de solução.

Todo o processo de auditoria é realizado pelo auditor, servidor efetivo de carreira do Tribunal de Justiça, credenciado para planejar, supervisionar, coordenar, executar e relatar auditorias.

O auditor interno não pode assumir responsabilidades operacionais extra-auditoria, caso contrário haveria enfraquecimento da objetividade na medida em que seria auditada atividade sobre a qual esse profissional teria autoridade e responsabilidade.

Desta forma, o auditor interno não integrará nenhuma comissão de processo administrativo disciplinar, conforme orientação do TCU no item 1.1.2 do Acórdão nº 1.157/2005 – 2ª Câmara 2 e do IIA nº 1130.A1-13 ou quaisquer outras comissões administrativas deste Tribunal.

Enfatize-se a necessidade de uma equipe de auditores multidisciplinar, a fim de atender as necessidades de trabalho que requerem conhecimentos técnicos



específicos, haja vista que as avaliações feitas pelos auditores sobre as áreas auditadas dependem de percepções sobre diferentes assuntos, no que se refere às pessoas, à logística, aos controles, ao processo de gestão administrativa, entre outros.

Em face das exigências sempre crescentes advindas de normas superiores, nacionais e internacionais, é imprescindível a formação contínua dos auditores com o fito de empreender um trabalho de alto nível que garanta credibilidade, segurança e agregação de valor para o Tribunal. A capacitação dos auditores deverá fomentar a capacidade de interagir sistematicamente com o ambiente e identificar mudanças, riscos, oportunidades, tendências e outros sinais, bem como de definir, priorizar e comunicar esforços que promovam a melhoria e o aprimoramento das atividades das unidades auditadas, na condição de clientes da UCI-TJ/PI.

Diante da complexidade das atividades desenvolvidas pelos auditores internos e da diversidade de conhecimentos exigidos é imprescindível adotar políticas de valorização dos mesmos para atender a sua missão com atuação tempestiva e independente.



# **BASES CONCEITUAIS**

**Sistema ou Estrutura de Controle Interno -  
Controles Internos- Controle Interno  
Administrativo- Órgãos de Controle Interno-  
Auditoria Interna- Accountability**

*Neste capítulo o auditor conhecerá as principais definições necessárias para a compreensão da atividade de auditoria.*



## **1 BASES CONCEITUAIS**

Tendo em vista as possíveis ambiguidades criadas na interpretação dos termos Auditoria e Controle Interno, torna-se fundamental a adequada definição.

### **1.1 Sistema ou Estrutura de Controle Interno**

Controle interno, controles internos e sistema ou estrutura de controle(s) interno(s) são expressões sinônimas, utilizadas para referir-se ao processo composto pelas regras de estrutura organizacional e pelo conjunto de políticas e procedimentos adotados por uma organização para a vigilância, fiscalização e verificação, que permite prever, observar, dirigir ou governar os eventos que possam impactar na consecução de seus objetivos. É, pois, um processo organizacional de responsabilidade da própria gestão, adotado com o intuito de assegurar uma razoável margem de garantia de que os objetivos da organização sejam atingidos.

### **1.2 Controles Internos**

Segundo a IN TCU 63/2010, Art. 1º, X, controles internos é o conjunto de atividades, planos, métodos, indicadores e procedimentos interligados, utilizado com vistas a assegurar a conformidade dos atos de gestão e a concorrer para que os objetivos e metas estabelecidos para as unidades jurisdicionadas sejam alcançados.

### **1.3 Controle Interno Administrativo**

A IN SFC 01/2001, Cap. VII, Seção VIII define controle interno administrativo como o conjunto de atividades, planos, métodos e procedimentos interligados, utilizado com vistas a assegurar que os objetivos dos órgãos e entidades da administração pública sejam alcançados, de forma confiável e concreta, evidenciando eventuais desvios ao longo da gestão, até a consecução dos objetivos fixados pelo Poder Público.

O controle interno administrativo tem por finalidade mitigar riscos para assegurar que os objetivos da organização sejam alcançados. É, portanto, uma responsabilidade dos gestores. A alta administração é, em última instância, responsável pela implantação e pela eficácia do sistema de controle interno.



## 1.4 Órgãos de Controle Interno

Entende-se por órgãos de controle interno, conforme IN TCU 63/2010, Art. 1º, XI, as unidades administrativas, integrantes dos sistemas de controle interno da administração pública federal, incumbidas, entre outras funções, da verificação da consistência e qualidade dos controles internos, bem como do apoio às atividades de controle externo exercidas pelo Tribunal de Contas.

O Órgão de Controle Interno realiza o controle interno avaliativo ou fiscalizatório conforme art. 70 e 74 da Constituição Federal e faz parte do sistema de controle interno de uma organização, com a responsabilidade de avaliar a consistência, qualidade e suficiência dos outros controles internos implantados pelos gestores e fiscalizar o cumprimento das obrigações de *accountability*. Cabe à mais alta instância de Governança instituí-lo, assegurar sua independência e seu adequado funcionamento.

## 1.5 Auditoria Interna

Segundo o IIA, a auditoria interna é uma atividade independente e objetiva de avaliação e de consultoria, desenhada para adicionar valor e melhorar as operações de uma organização. Ela auxilia uma organização a realizar seus objetivos a partir da aplicação de uma abordagem sistemática e disciplinada para avaliar e melhorar a eficácia dos processos de gerenciamento de riscos, controle e governança.

As Normas de Auditoria do TCU definem auditoria como o processo sistemático, documentado e independente de se avaliar objetivamente uma situação ou condição para determinar a extensão na qual critérios são atendidos, obter evidências quanto a esse atendimento e relatar os resultados dessa avaliação a um destinatário predeterminado.

### 1.5.1 Classificação das auditorias

Segundo o TCU as auditorias da gestão pública, previstas na Constituição, art. 70, *caput*, classificam-se em duas grandes naturezas, que visam avaliar a boa e regular aplicação dos recursos, quais sejam:





- a) auditoria de regularidade:** objetiva examinar a legalidade e a legitimidade dos atos de gestão quanto aos aspectos contábil, financeiro, orçamentário e patrimonial. Compõem as auditorias de regularidade, as auditorias de conformidade e as auditorias contábeis;
- b) auditoria operacional ou de desempenho:** objetiva examinar a economicidade, eficiência, eficácia e efetividade da organização, programas e atividades governamentais, com a finalidade de avaliar o seu desempenho e de promover o aperfeiçoamento da gestão pública.

O CNJ, mediante Manual de Procedimentos de Auditoria da Secretaria de Controle Interno, classifica as auditorias em:

- a) auditoria de gestão:** o objetivo é emitir opinião com vistas a certificar a regularidade das contas, verificar a execução de contratos, convênios, acordos ou ajustes, governança de TI, riscos, resultados, bem como a probidade na aplicação dos recursos públicos e na guarda ou administração de valores e outros bens do Conselho ou a ele confiado, compreendendo os seguintes aspectos a serem observados:
- documentação comprobatória dos atos e fatos administrativos,
  - existência física de bens e outros valores,
  - eficiência dos sistemas de controles internos administrativo e contábil, e
  - cumprimento da legislação e normativos;
- b) auditoria operacional:** o objetivo é avaliar as ações gerenciais e os procedimentos relacionados ao processo operacional ou parte dele, com a finalidade de certificar a efetividade e oportunidade dos controles internos e apontar soluções alternativas para a melhoria do desempenho operacional. Sua abordagem é de apoio e procura auxiliar a administração na gerência e nos resultados por meio de recomendações que visem aprimorar procedimentos e controles;
- c) auditoria contábil:** o objetivo é certificar se os registros contábeis foram efetuados de acordo com os Princípios Fundamentais de Contabilidade, com a legislação e se as demonstrações originárias refletem adequadamente a



situação econômico-financeira do patrimônio, os resultados do período administrativo examinado e as demais situações apresentadas;

- d) auditoria especial:** o objetivo é examinar fatos ou situações considerados relevantes, de natureza incomum ou extraordinária, sendo realizado para atender solicitação expressa de autoridade competente;
- e) auditoria de resultado:** o objetivo é verificar os resultados da ação governamental com ênfase na visão dos programas como fator básico de organização da função e da gestão pública como mobilização organizacional para alcance dos resultados e no planejamento estratégico;
- f) auditoria de conformidade:** o objetivo é o exame dos atos e fatos da gestão com vistas a certificar, exclusivamente, a observância às normas em vigor.

### 1.5.2 Formas de execução

As auditorias poderão ser executadas de forma direta, indireta, integrada ou terceirizada.

- a) execução direta:** é aquela executada diretamente por servidores em exercício na unidade de controle interno deste Tribunal de Justiça;
- b) integrada ou compartilhada:** é executada por servidores em exercício na unidade de controle interno deste Tribunal com a participação de servidores em exercício de outras unidades administrativas do Poder Judiciário;
- c) indireta:** executada com a participação de servidores das unidades de controle interno do Poder Judiciário em ações conjuntas com as unidades de controle interno do Poder Executivo, Poder Legislativo e Ministério Público;
- d) terceirizada:** é realizada por instituições privadas, contratadas para um fim específico na forma da lei.



## 1.6 *Accountability*

O termo *accountability*, não possui tradução precisa para o nosso idioma, representa a obrigação de responder por uma responsabilidade outorgada. Pressupõe a existência de pelo menos duas partes: uma que delega a responsabilidade e outra que a aceita, mediante o compromisso de prestar contas sobre como essa responsabilidade foi cumprida. O termo sintetiza a preservação dos interesses dos cidadãos por meio da transparência, responsabilização e prestação de contas pela administração pública.

Esse conceito é fundamental para a compreensão da prática da boa governança e da auditoria governamental. Além de informar e justificar, a relação de *accountability* envolve ainda a dimensão relativa aos elementos que obrigam ao cumprimento da lei, sujeitando o abuso de poder e a negligência no uso dos recursos públicos ao exercício das sanções legais.

A ação exercida por meio de auditorias constitui-se instrumento da governança pública cujo objetivo, ao final, é assegurar a *accountability* pública, contribuindo para reduzir as incertezas sobre o que ocorre no interior da administração pública, fornecendo à sociedade uma razoável segurança de que os recursos e poderes delegados aos administradores públicos estão sendo geridos mediante ações e estratégias adequadas para alcançar os objetivos estabelecidos pelo poder público, de modo transparente, em conformidade com os princípios de administração pública, as leis e os regulamentos aplicáveis.

## 1.7 Tomada de Contas Especial

A atuação da unidade de auditoria sobre os processos de Tomada de Contas Especial (TCE) dar-se-á em conformidade com as orientações e disposições próprias emanadas da UCI-TJ/PI; SCI/CNJ, Tribunal de Contas do Estado do Piauí - TCE/PI e, subsidiariamente, do Tribunal de Contas da União - TCU.

Conforme Instrução Normativa nº 56/2007 TCU, a Tomada de Contas Especial é um processo administrativo instaurado pela autoridade administrativa competente quando se configurar:



- a) a omissão no dever de prestar contas;
- b) a não comprovação da aplicação dos recursos repassados pelo TJ/PI;
- c) a ocorrência de desfalque ou desvio de dinheiro, bens e valores públicos; ou
- d) a prática de qualquer ato ilegal, ilegítimo ou antieconômico de que resulte dano ao Tribunal.

Ressalte-se que a TCE é um procedimento de exceção que visa apurar os fatos, identificar os responsáveis, quantificar o dano e obter o ressarcimento ao TJ/PI, dos prejuízos que lhe foram causados.



# NORMAS GERAIS

**Normas Gerais Relativas à Unidade de Controle Interno - Normas Gerais Relativas à Atividade de Auditoria - Normas Gerais Relativas ao Processo de Auditoria - Normas Gerais Relativas à Pessoa do Auditor.**

*Neste capítulo o auditor será contextualizado quanto às normas relativas à Unidade de Controle Interno, à atividade e ao processo de auditoria e à pessoa do auditor.*



## **2 NORMAS GERAIS**

Este capítulo estabelece os princípios e fornece orientações fundamentais para que a Unidade de Controle Interno e o auditor possam desempenhar sua missão com ética e competência. O enfoque dessas normas é dirigido tanto para determinados requisitos que devem ser assegurados pela UCI como para a atitude e os aspectos comportamentais do auditor.

Os princípios em que se fundamenta o exercício profissional das atividades de auditoria são estabelecidos, entre outros, pelas diretrizes emanadas da Organização Internacional de Entidades Fiscalizadoras Superiores – INTOSAI, Normas Brasileiras para o Exercício da Auditoria Interna, do Instituto dos Auditores Internos do Brasil - AUDIBRA e pelas Normas Brasileiras de Auditoria Interna, do Conselho Federal de Contabilidade - CFC.

As Normas Gerais de Auditoria representam o marco referencial de valores e princípios que devem nortear as atividades dos profissionais de auditoria, fazendo valer as normas de auditoria geralmente aceitas e aplicáveis à execução dos trabalhos.

### **2.1 Normas Gerais Relativas à Unidade de Controle Interno**

A Resolução nº 86/2009 e Acórdão 1.074/2009 - Plenário do Tribunal de Contas da União estabelecem que a Unidade de Controle Interno deve está vinculada diretamente à Presidência do Tribunal como forma de garantir maior grau de independência em relação às demais unidades internas e mais efetividade de seus trabalhos.

O Manual de Procedimentos de Auditoria da SCI/CNJ prescreve que as funções de auditoria interna deverão ser segregadas das demais atividades no Tribunal.

A Auditoria Interna, em suas atividades técnicas e na medida do possível, deve atuar em sintonia com as metodologias estabelecidas pela UCI-TJ/PI e pela SCI/CNJ e ainda com os padrões de órgãos de controle externo e internacionais para a prática da auditoria interna, como, por exemplo, o Tribunal de Contas do Estado do Piauí (TCE-PI), o Tribunal de Contas da União (TCU) e o The Institute of Internal Auditors (IIA), respectivamente.



Para o cumprimento de suas atribuições e alcance das finalidades, a Unidade de Controle Interno deve realizar as atividades com foco nos resultados almejados estrategicamente pelo TJ/PI, para o qual se utilizará de metodologia de planejamento específica, com ênfase na visão dos programas de governo, na gestão para o alcance desses resultados e no Mapa Estratégico desta Corte, que se configura em ferramenta destinada a apresentar, de forma lógica e estruturada, as diretrizes organizacionais de médio e longo prazo deste Tribunal.

As atividades da Unidade de Controle Interno devem guardar similitude operativa com aquelas exercidas pelos órgãos integrantes dos demais sistemas de Controle Interno, devendo adotar ações específicas e tempestivas para a verificação da aderência às normas e diretrizes internas.

A Unidade de Controle Interno deve prestar orientação sobre a tese, e não sobre casos concretos, de forma adstrita a sua área de competência. A atividade de controle interno não se confunde com as de consultoria e assessoramento jurídico, que competem à Assessoria Jurídica.

A opinião do auditor interno sobre a tese e não sobre o caso concreto, não representa a opinião oficial da Unidade de Controle Interno, cujos documentos, relatórios e notas técnicas se revestem do caráter institucional e não pessoal.

Corroborando com o entendimento do parágrafo acima, o Acórdão 3257/2011-TCU-Plenário, esclarece que julgamentos baseados em auditorias das equipes técnicas não constituem um atestado de regularidade, mas tão somente, cognições de exames específicos empreendidos no âmbito de cada fiscalização. Além disso, na busca da verdade material, julgamentos pretéritos não tem o condão de perfazer coisa julgada e não impedem que diante de novas situações, se apontem falhas anteriormente não identificadas por quaisquer outros motivos.

A auditoria interna deve:

- a) atuar de forma imparcial, com independência e objetividade, com intuito de agregar valor aos processos de trabalho, contribuindo para o cumprimento:
  - das metas estabelecidas,
  - da execução dos programas de governo e do orçamento anual,e
  - da comprovação de aderência aos normativos internos;



- b) avaliar os resultados com base em indicadores de desempenho quanto a economicidade, eficiência, eficácia e efetividade da gestão, relativamente às variáveis: tempo, custo, quantidade, qualidade, acesso, entre outros;
- c) racionalizar as ações objetivando eliminar atividades de controle antieconômicas, em desproporção com o dano que se desejaria supostamente apurar e ressarcir, bem como gerar novas atividades que preencham lacunas por meio de ações articuladas. A racionalização das atividades visa otimizar a utilização dos recursos humanos e materiais disponíveis na Unidade de Auditoria Interna; e
- d) elaborar os trabalhos com escopo em relação à atuação administrativa, aos recursos humanos, materiais, orçamentários, à escrituração contábil, aos aspectos financeiros e aos programas para atingir as finalidades regimentais, cuja execução pressupõe a disponibilidade de equipe multidisciplinar.

A Unidade de Controle Interno, resguardada a independência, prestará as informações solicitadas sobre o resultado dos trabalhos realizados, podendo, ainda, fornecer dados sobre os papéis de trabalho utilizados e/ou produzidos, aí incluídos os programas de auditoria e os elementos comprobatórios respectivos.

A Unidade de Controle Interno deve divulgar as atividades desenvolvidas, particularmente, no que se refere à avaliação da execução dos programas e à avaliação da gestão no TJ/PI, devendo fomentar condições para o exercício do controle social sobre os programas contemplados com recursos oriundos do orçamento.

## **2.2 Normas Gerais Relativas à Atividade de Auditoria**

Nos termos fixados no art. 70, da Constituição Federal o sistema de controle interno de cada Poder exerce a fiscalização contábil, financeira, orçamentária, operacional e patrimonial quanto à legalidade, legitimidade, economicidade e aplicação das subvenções e renúncia de receitas. A eficiência, a eficácia e a efetividade somam-se a esses critérios, dada a competência para realização de auditorias operacionais (art. 71, IV, CF/88), destacando-se a eficiência como princípio da administração pública erigido à categoria de constitucional pela EC 19/98, ao lado dos princípios da legalidade, da impessoalidade, da moralidade e da publicidade.





A atividade de auditoria interna enquanto espécie do gênero fiscalização é de alta relevância estratégica e exerce papel indispensável à avaliação da gestão de riscos operacionais, dos controles internos administrativos e do processo de governança corporativa, tendo como resultado a apresentação de recomendações para a melhoria dos processos de trabalho em termos de economicidade, eficiência, eficácia e efetividade do desempenho organizacional e de proposições de ações saneadoras para os possíveis desvios da gestão.

Na seleção das unidades a serem auditadas, deve-se observar as metas traçadas no Plano Plurianual e no Planejamento Estratégico do órgão, além das áreas que apresentem maior relevância, evitando, desse modo, que os recursos sejam focados em atividades que não trarão benefícios substanciais ao Tribunal.

Todos os sistemas, processos, operações, funções e atividades do TJ/PI estão sujeitos às avaliações amostrais da auditoria interna, na conformidade dos planejamentos de longo prazo e anual dos trabalhos de auditoria.

As situações de obstrução ao livre exercício da auditoria ou de sonegação de processo, documento ou informação, bem como qualquer ocorrência de ameaça velada ou explícita, de indisposição ou de intimidação de servidores em exercício nas unidades de controle interno no desenvolvimento dos trabalhos deverão ser comunicados, imediatamente, ao líder da equipe que dará conhecimento ao titular da unidade de controle interno para as providências cabíveis.

A atividade de auditoria deve seguir os padrões de auditoria definidos neste manual, devendo o titular da Unidade de Controle Interno homologar o controle de qualidade.

### **2.3 Normas Gerais Relativas ao Processo de Auditoria**

O desenvolvimento do processo de auditoria compreende as atividades de planejamento, execução, comunicação dos resultados e monitoramento dos trabalhos.

O processo de auditoria deverá ser formalizado mediante autuação do Comunicado de Auditoria na mesma data da designação formal da equipe de auditoria.



Todo trabalho de auditoria desde seu planejamento até a conclusão do relatório será supervisionado pelo titular da Unidade de Controle Interno, que deverá indicar o líder da equipe de auditoria.

Compete ao supervisor da auditoria:

- a) orientar a equipe de auditoria quanto à vinculação ao objetivo e à aderência aos procedimentos;
- b) revisar e aprovar o Programa de Auditoria, antes do início da execução;
- c) emitir o Comunicado de Auditoria;
- d) acompanhar o desenvolvimento dos trabalhos de auditoria;
- e) analisar, juntamente com a equipe de auditoria, os Achados de Auditoria, com vistas ao seu acompanhamento;
- f) efetuar o controle de qualidade dos trabalhos de auditoria, durante toda a sua execução;
- g) elaborar, após a conclusão do relatório, controle de qualidade da auditoria realizada; e
- h) sempre que possível, participar das reuniões de apresentação e de encerramento da auditoria.

Compete ao líder da equipe de auditoria:

- a) promover as discussões da equipe a respeito do escopo, procedimentos e técnicas a serem utilizados, incentivando os membros a apresentarem propostas e a decidirem por consenso; no caso de divergência de opiniões, deve-se buscar a opinião do supervisor; permanecendo a divergência, prevalecerá a proposta do líder;
- b) representar a equipe de auditoria perante a unidade auditada, providenciando a entrega do Comunicado de Auditoria ao dirigente da unidade a ser auditada, bem como a emissão de Requisição de Documentos ou Informações e responsabilizando-se pela coordenação das reuniões com os auditados;
- c) zelar pelo cumprimento dos prazos;
- d) registrar, caso julgue relevante, eventuais discordâncias quanto à não aprovação de quaisquer aspectos do Programa de Auditoria pelo supervisor; tal registro deverá constar como observação no próprio Programa objeto da divergência;



- e) acompanhar e revisar todo o trabalho de auditoria antes do relatório ser emitido;
- f) revisar e entregar a versão final do relatório, com a anuência dos demais membros; e
- g) assegurar que o Formulário de Controle de Qualidade da Auditoria seja, juntamente com os demais membros, preenchido e assinado.

A indicação do líder e da equipe de auditoria é feita mediante emissão do Comunicado de Auditoria, assinado pelo titular da unidade de controle interno, no qual são identificados o líder e os demais membros da equipe, o objetivo dos trabalhos, a unidade orgânica a ser auditada, a deliberação que originou a auditoria, a fase de planejamento e, quando conhecidas, as fases de execução e de elaboração do relatório.

Nas hipóteses de afastamento legal do supervisor, a supervisão deverá ser feita pelo respectivo substituto.

Antes da emissão do relatório de auditoria todo o trabalho deve ser revisado pelo líder da equipe, assegurando que:

- a) todas as avaliações e conclusões estejam solidamente baseadas e suportadas por suficientes, adequadas, relevantes e razoáveis evidências para fundamentar o relatório final da auditoria e as propostas de encaminhamento; e
- b) todos os erros, deficiências e questões relevantes tenham sido devidamente identificados, documentados e sanados satisfatoriamente ou levados ao conhecimento do titular da Unidade de Controle Interno.

Durante toda a realização do trabalho, inclusive na fase de execução, deve ocorrer constante troca de informações entre a equipe de auditoria e o supervisor.

A troca de informações ao longo do trabalho destina-se a manter o supervisor informado acerca do andamento da auditoria no que se refere, principalmente, ao cumprimento dos prazos previstos para a aplicação dos procedimentos e a eventuais problemas ou dificuldades enfrentadas.

A unidade auditada tomará conhecimento da realização da auditoria mediante Comunicado de Auditoria emitido pelo titular da unidade de controle interno.



O supervisor da auditoria manterá comunicação com a unidade auditada mediante participação nas reuniões de apresentação e de encerramento da auditoria.

O líder da equipe de auditoria representará a equipe de auditoria perante a unidade auditada, providenciando a entrega do Comunicado de Auditoria ao titular da unidade a ser auditada, bem como a emissão de Requisição de Documentos ou Informações e será responsável pela coordenação das reuniões com os auditados.

Antes da emissão do relatório final de auditoria, as conclusões e as recomendações devem ser obrigatoriamente discutidas com o titular da unidade auditada, a quem se deve assegurar, em tempo hábil, a oportunidade de apresentar esclarecimentos adicionais ou justificativas a respeito dos atos e fatos administrativos sob sua responsabilidade.

O titular da unidade de controle interno deve fixar prazo para que a unidade auditada apresente manifestação sobre o relatório da auditoria, conforme evidenciado no parágrafo anterior.

Todo o trabalho de auditoria, do início ao final, deve ser documentado com as evidências obtidas e com as informações relevantes para dar suporte às conclusões e aos resultados da auditoria, devendo ser adotados Papéis de Trabalho que evidenciem atos e fatos observados pela equipe de auditoria.

O supervisor da auditoria deve efetuar o controle de qualidade dos trabalhos de auditoria, durante toda a sua execução e após a conclusão do relatório visando, exclusivamente, à melhoria da qualidade em termos de aderência aos padrões definidos, redução do tempo de tramitação dos processos de auditorias, diminuição do retrabalho e aumento da efetividade das propostas de encaminhamento.

## **2.4 Normas Gerais Relativas à Pessoa do Auditor**

Os princípios éticos e comportamentais apresentados nesta seção formam a base, a disciplina e a estrutura que orientam a conduta dos auditores na execução da atividade de auditoria e influenciam a aplicação dos procedimentos deste manual.



### **a) Interesse público, preservação e defesa do patrimônio público**

Uma marca distintiva de um auditor governamental é a aceitação da responsabilidade de servir ao interesse público, definido como o bem estar coletivo da comunidade, de pessoas e da organização a qual os auditores servem. O auditor deve honrar a confiança pública, procedendo com honestidade, probidade e tempestividade, escolhendo sempre, quando estiver diante de mais de uma opção legal, a que melhor se coadunar com a ética e com o interesse público.

A preservação e a defesa do patrimônio público complementam o princípio do interesse público e são inerentes à missão institucional do Tribunal, logo é atribuição elementar de seus auditores, cabendo-lhes representar imediatamente à chefia competente sobre todo e qualquer ato ou fato que seja contrário ao interesse público, prejudicial ao Tribunal ou à sua missão institucional, de que tenha tomado conhecimento em razão do cargo ou função. Ademais, lhes é vedado praticar ou compactuar, por ação ou omissão, direta ou indiretamente, ato contrário à ética e ao interesse público, mesmo que tal ato observe as formalidades legais e não cometa violação expressa de lei.

### **b) Integridade**

A integridade dos auditores estabelece confiança e representa a base para a confiabilidade em seu julgamento. Para sustentar a confiança pública, a conduta dos auditores deve ser irrepreensível e estar acima de qualquer suspeita, o que exige a condução dos trabalhos com uma atitude objetiva, baseada em fatos, não partidária, e não ideológica em relação às unidades auditadas e aos usuários de seus relatórios. As partes interessadas, de maneira geral, esperam dos auditores uma atitude honesta, sincera e construtiva.

No cumprimento de suas responsabilidades profissionais, os auditores podem se deparar com interesses conflitantes de gestores de unidades auditadas, e de outros possíveis interessados e, em virtude disso, sofrer pressões para violar princípios éticos e, de forma inadequada, conseguir ganho pessoal ou organizacional. Agindo com integridade, os auditores conseguirão



lidar com as pressões, priorizando suas responsabilidades para com o interesse público. Tomar decisões consistentes com o interesse público da entidade, do programa ou da atividade auditada é uma parte importante do princípio da integridade.

Audidores devem resguardar, em sua conduta pessoal, a integridade, a honra e a dignidade de sua função pública, agindo em harmonia com princípios éticos e valores públicos.

### **c) Independência, objetividade e imparcialidade**

A credibilidade da auditoria no setor público baseia-se na objetividade dos auditores no cumprimento de suas responsabilidades profissionais. A objetividade inclui ser independente, de fato e na aparência, manter uma atitude de imparcialidade, ter honestidade intelectual e estar livre de conflitos de interesse.

O auditor deve manter-se afastado de quaisquer atividades que reduzam ou denotem reduzir sua autonomia e independência profissional, que não deve ser confundida com independência e autonomia funcional, bem como manter atitude de independência em relação ao fiscalizado, evitando postura de superioridade, inferioridade ou preconceito relativo a indivíduos, projetos e programas; deve ainda adotar atitudes e procedimentos objetivos e imparciais, em particular, nos seus relatórios, que deverão ser tecnicamente fundamentados, baseados exclusivamente nas evidências obtidas e organizados de acordo com as normas de auditoria, evitando 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-partidária, religiosa ou ideológica.

O auditor deverá declarar impedimento ou suspeição nas situações que possam afetar, ou parecer afetar, o desempenho de suas funções com independência e imparcialidade.



#### **d) Uso do cargo, de informações e de recursos públicos**

A posição de auditor, as informações e os recursos públicos só devem ser utilizados para fins oficiais, e não inadequadamente para ganho pessoal ou de uma forma contrária à lei ou que prejudique os legítimos interesses da unidade auditada ou do Tribunal. Abusar da posição de auditor para obter ganho pessoal viola responsabilidades fundamentais do profissional de auditoria.

A proteção e a conservação de recursos e informações públicos e o seu adequado uso apenas em atividades autorizadas é um elemento importante nas expectativas do público para com os auditores.

O direito do público à transparência das informações de governo tem que ser equilibrado com o uso adequado de informações classificadas como sensíveis. Para conseguir esse equilíbrio, o uso criterioso das informações adquiridas no exercício das funções dos auditores é uma parte crucial.

#### **e) Cautela, zelo e julgamento profissional**

Os auditores devem ter cuidados e habilidades esperados de um profissional prudente e competente, devendo usar julgamento profissional no planejamento, na execução e comunicação dos resultados de auditoria, agindo com atenção, habilidade e observância das normas profissionais, de modo a reduzir ao mínimo a possibilidade de erros.

Em todos os setores da sociedade existe a necessidade de confiança e credibilidade, portanto, é essencial que os relatórios e pareceres dos auditores sejam considerados precisos e confiáveis por terceiros especialistas na matéria, cabendo-lhes emitir opiniões somente sobre documentos ou situações examinadas apoiando-se em fatos e evidências.

#### **f) Competência e desenvolvimento profissional**

A equipe designada para realizar uma auditoria específica deve ter, em conjunto, treinamento técnico, capacidade e experiência suficientes para conduzir adequadamente o trabalho e formular conclusões e propostas de encaminhamento pertinentes. Assim, os auditores devem buscar



permanentemente seu aprimoramento profissional, mantendo-se atualizados quanto a novas técnicas e instrumentos de trabalho relativos à sua área de atuação.

Os auditores têm a obrigação de atuar sempre de maneira profissional e de manter altos níveis de profissionalismo na realização de seu trabalho. Não devem realizar trabalhos para os quais não possuam a competência profissional necessária e devem conhecer e cumprir as normas, as diretrizes, os procedimentos e as práticas aplicáveis de auditoria, bem como entender os princípios e as normas constitucionais, legais e institucionais que regem as atividades de controle interno exercidas pelo Tribunal e, ainda, o funcionamento da unidade auditada.

Para tanto, devem manter-se permanentemente atualizados quanto às normas e procedimentos que conduzam ao aperfeiçoamento dos conhecimentos e habilidades, por meio do desenvolvimento de competências.

#### **g) Comportamento profissional e cortesia**

Esses dois princípios têm uma relação intrínseca entre si e com as expectativas em relação ao papel do auditor e aos resultados de seus trabalhos. A aderência ao interesse público, a conformidade com as normas e regulamentos aplicáveis e o cuidado na prevenção de qualquer conduta que possa trazer descrédito ao trabalho devem nortear o comportamento profissional e a sua atitude perante o auditado.

O auditor deve manter atitude de serenidade e comportar-se de maneira compatível com a exigida pelo cargo, de modo a demonstrar servir ao interesse comum e a prestigiar o serviço público, ser cortês no trato verbal e escrito com pessoas e unidades auditadas, sem, contudo, abrir mão das prerrogativas de seu cargo.

O auditor deverá declarar impedimento ou suspeição nas situações que possam afetar, ou parecer afetar, o desempenho de suas atribuições com independência e imparcialidade, especialmente participar de auditorias nas situações em que o responsável auditado seja cônjuge, parente consanguíneo





ou afim, em linha reta ou colateral, até o terceiro grau, ou pessoa com quem mantenha ou manteve laço afetivo ou de inimizade ou ainda quando estiver presente qualquer conflito de interesses, declarando o impedimento ou a suspeição por meio de justificativa reduzida a termo, que será avaliada e decidida pelo dirigente da unidade técnica.

#### **h) Sigilo profissional**

O auditor deve guardar sigilo sobre dados e informações obtidos em decorrência do exercício de suas funções, utilizando-os, exclusivamente, para a elaboração de pareceres e relatórios.

Audidores não devem revelar a terceiros dados e informações obtidos no processo de auditoria, seja oralmente ou por escrito, exceto para cumprir as responsabilidades legais ou de outra natureza que correspondam a atribuições legais do Tribunal.



# PLANEJAMENTO

**Planos de Auditoria –Plano de Auditoria de Longo Prazo (PALP) – Plano Anual de Auditoria (PAA) –Construção da Visão Geral do Objeto – Programa de Auditoria – Definição do objetivo e do escopo da auditoria – Materialidade, relevância e criticidade - Formulação das questões de auditoria – Matriz de Planejamento - Avaliação de Riscos**

*Neste capítulo o auditor terá contato com ferramentas de planejamento para as atividades de auditoria.*



### 3 PLANEJAMENTO

O planejamento é a etapa fundamental para o sucesso do trabalho do auditor interno, sendo imprescindível que seja alocado o tempo adequado para sua realização. Assim, o planejamento deve ser realizado de modo a assegurar que uma auditoria de alta qualidade seja conduzida de maneira econômica, eficiente, efetiva e com tempestividade.

O planejamento de auditoria visa delimitar o objetivo e o escopo da auditoria, definir a estratégia metodológica a ser adotada e estimar os recursos, os custos e o prazo necessário a sua realização.

A tentativa de abreviar o tempo destinado ao planejamento muitas vezes redundará em problemas na execução da auditoria, o que poderá provocar acréscimo no tempo total de realização dos exames de auditoria, além de repercussões negativas na qualidade da auditoria.

A Unidade de Auditoria Interna na elaboração do planejamento poderá contar com recursos externos nos casos em que se verificar a necessidade de conhecimentos adicionais ou outro domínio de técnicas, materiais e metodologias.

O titular da Unidade de Controle Interno deve assegurar que o tempo disponível para a fase de planejamento seja suficiente para a consecução dos objetivos, de forma a garantir os seguintes aspectos básicos:

- a) nível de detalhamento suficiente, de modo a maximizar a relação entre o provável benefício da auditoria e o seu custo total;
- b) obtenção e análise das informações disponíveis e necessárias sobre o objeto auditado, inclusive quanto aos sistemas informatizados e aos controles internos a ele associados;
- c) suficiente discussão, no âmbito da equipe de auditoria e entre esta e o supervisor, a respeito da definição do escopo, dos procedimentos e técnicas a serem utilizados; e
- d) teste e revisão dos formulários, questionários e roteiros de entrevista, a serem utilizados na fase de execução.



### **3.1 Planos de Auditoria**

Para fins de realização de auditorias deverão ser elaborados o Plano de Auditoria de Longo Prazo (PALP), quadrienal, e o Plano de Anual de Auditoria (PAA). Tais planos objetivam o planejamento das auditorias e devem dimensionar a realização dos trabalhos de modo a priorizar a atuação preventiva.

Além da observância dos aspectos normativos, os Planos devem evidenciar as áreas de exame e análise prioritárias, com estimativa do tempo e dos recursos necessários à execução dos trabalhos, a fim de demonstrar à alta administração quais as metas da equipe de auditoria e quais benefícios surgirão a partir de uma execução eficiente dos trabalhos.

Na elaboração dos Planos de Auditoria deverão ser observadas as diretrizes do CNJ no que tange às Ações Coordenadas de Auditoria, documento que evidenciará as áreas e espécies de auditoria prioritárias para realização, com sugestão de datas estimadas.

A realização de auditorias coordenadas tem por objetivo a gestão concomitante, tempestiva e padronizada sobre questões de relevância e criticidade para o Poder Judiciário, bem como o atendimento aos princípios de eficiência, eficácia, economicidade e efetividade.

A Unidade de Controle Interno deverá informar sobre a elaboração dos Planos com base nas ações coordenadas de auditoria no prazo e forma indicados pelo CNJ, com o objetivo de promover a publicidade no portal de transparência do TJ/PI.

#### **3.1.1 Plano de Auditoria de Longo Prazo (PALP)**

O Plano de Auditoria de Longo Prazo (PALP) será elaborado para um período de quatro anos e constitui-se em uma ferramenta de planejamento que deve atingir todo o TJ/PI, evidenciando as áreas ou os temas que serão objetos de auditoria no prazo planejado e permitirá, posteriormente, o detalhamento no Plano Anual de Auditoria.

Ressalte-se que o planejamento de longo prazo deve estar alinhado às expectativas de ações do TJ/PI, às medidas, aos gastos e aos objetivos previstos no



Plano Plurianual e de outros planos específicos do TJ/PI, os quais devem estar compatibilizados com o planejamento estratégico do TJ/PI.

A complexidade dos trabalhos de auditoria exige planejamento e controle adequados, a fim de evitar o risco de a auditoria perder o foco de sua missão e deixar de cobrir todas as áreas consideradas prioritárias.

O planejamento de longo prazo possibilitará à unidade de auditoria definir, com antecedência, o modo de atuação, os recursos necessários (pessoal, equipamentos e recursos financeiros) e as necessidades de treinamento (considerar conhecimentos e habilidades do auditor).

O Plano de Auditoria de Longo Prazo deve ser submetido à apreciação e aprovação do Presidente do TJ/PI até 30 de novembro de cada quadriênio. O referido plano poderá ser atualizado anualmente para garantir a aderência da auditoria aos temas prioritários de exames. Ver modelo nº 01.

### **3.1.2 Plano Anual de Auditoria (PAA)**

O Plano Anual de Auditoria (PAA) objetiva estabelecer o planejamento das atividades de auditoria de curto prazo, limitadas às ações a serem desenvolvidas no período de um ano. O referido plano deve contemplar ações com vistas a auxiliar a avaliação da gestão dos recursos aplicados pelo TJ/PI, bem como as providências adotadas pelas unidades auditadas.

A elaboração do PAA deve ser precedida de análise preliminar da estrutura organizacional do TJ/PI, dos achados de auditorias recentes, das determinações da Presidência, dos normativos vigentes, bem como das orientações e eventuais determinações do TCE/PI.

O Plano Anual de Auditoria deve ser submetido à apreciação e aprovação do Presidente do TJ/PI até 30 de novembro de cada ano. Ver modelo nº 02.



### 3.2 Construção da Visão Geral do Objeto

Na fase de planejamento, e como subsídio à sua elaboração, a equipe de auditoria deve construir uma **visão geral preliminar do objeto de auditoria** para obtenção de conhecimento e compreensão a seu respeito, assim como do ambiente organizacional em que está inserido, incluindo, dentre outras fontes de informação e formas de obtenção de conhecimento, a **legislação**, as **normas** e as **instruções específicas** aplicáveis ao objeto, os **organogramas**, os **fluxogramas**, as **rotinas** e os **manuals**, os **programas/ações gerenciados**, o **planejamento estratégico** e **operacional**, os **resultados dos últimos trabalhos** realizados e as **diligências pendentes** de atendimento.

Trabalhos que contemplem a identificação e a avaliação de **objetivos**, **riscos** e **controles** devem ser utilizados para auxiliar na **construção preliminar da visão geral do objeto de auditoria**, sendo os seus resultados necessariamente a ela incorporados.

A **visão geral do objeto** elaborada na **fase de planejamento** será revisada após a execução para **incorporação ao relatório da auditoria**, contendo, geralmente as seguintes informações:

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

Assim, **a partir da visão geral do objeto** os auditores devem estabelecer com precisão e clareza o **foco da investigação**, as **dimensões** e os **limites** que deverão ser observados durante a execução dos procedimentos de auditoria.



### **3.3 Programa de Auditoria**

O Programa de Auditoria consiste em um plano de ação detalhado e se destina, precipuamente, a orientar de forma adequada o trabalho da auditoria, ressalvada a possibilidade de complementações quando necessário. Ver modelo nº 03.

O programa de auditoria é elaborado com base nos elementos obtidos na visão geral do objeto e objetiva estabelecer, diante da definição precisa dos objetivos do trabalho, a forma de alcançá-los.

A utilização criteriosa do Programa de Auditoria permitirá à equipe avaliar, durante os exames de auditoria, a conveniência de ampliar os exames de auditoria quanto à extensão e à profundidade.

No Programa de Auditoria devem constar:

a) o planejamento do trabalho, com indicação:

- das áreas a serem auditadas,
- do objetivo,
- do escopo,
- do período de realização da auditoria,
- da equipe, e
- da estimativa de custo do trabalho;

b) as diversas questões de auditorias, com indicação:

- das informações requeridas,
- das fontes de informações,
- dos procedimentos (referência PT, membro da equipe responsável pelo procedimento e observações), e
- dos possíveis achados.

#### **3.3.1 Definição do objetivo e do escopo da auditoria**

A partir do conhecimento construído durante a análise preliminar do objeto de auditoria, a equipe deverá definir o objetivo da auditoria por meio da especificação do problema e das questões de auditoria que serão investigadas. O objetivo deve esclarecer também as razões que levaram a equipe a sugerir um determinado tema e



enfoque, caso estes não tenham sido previamente definidos na deliberação que determinou a realização da auditoria. A questão de auditoria é o elemento central na determinação do direcionamento dos trabalhos de auditoria, das metodologias e técnicas a adotar e dos resultados que se pretende atingir.

O escopo da auditoria deve ser estabelecido de modo suficiente a satisfazer os objetivos do trabalho. O escopo envolve a definição das questões de auditoria, a profundidade e o detalhamento dos procedimentos, a delimitação do universo auditável (abrangência), a configuração da amostra (extensão) e a oportunidade dos exames.

Durante a execução, os auditores podem se deparar com fatos que fogem ao escopo ou ao objetivo estabelecido para o trabalho ou que sejam incompatíveis com a natureza da ação de controle, mas que, dada a sua importância, mereçam a atenção da equipe. Nestes casos, as seguintes opções devem ser consideradas:

- a) nas situações em que os fatos relacionem-se de forma clara e lógica com o objetivo e as questões de auditoria, o planejamento é passível de mudanças durante a realização dos trabalhos pela própria equipe de auditoria, as quais deverão ser submetidas ao supervisor para aprovação;
- b) nas situações em que, mesmo relacionados ao objetivo da auditoria, os fatos fogem ao escopo estabelecido, mas a consistência das evidências encontradas recomende sua abordagem, a equipe, em conjunto com o supervisor e o titular da unidade técnica coordenadora, deve avaliar a oportunidade e a conveniência de realizar exames para desenvolver achados no trabalho em curso, levando em conta que não haja desvirtuamento da auditoria inicial em termos de comprometimento do prazo e/ou dos exames planejados. Os achados decorrentes deverão ser relatados contemplando os mesmos elementos dos demais. Prejudicada a hipótese, a equipe deve comunicar os fatos identificados ao titular da unidade técnica, que avaliará a conveniência e a oportunidade de propor nova ação de controle.
- c) nas situações em que os fatos sejam incompatíveis com o objetivo ou com a natureza da ação de controle, caberá ao titular da unidade técnica avaliar a conveniência e a oportunidade de aprofundar os exames acerca das constatações, a fim de que estas sejam devidamente fundamentadas, levando





em conta que não haja desvirtuamento da auditoria inicial em termos de comprometimento do prazo e/ou dos exames planejados, ou propor a realização de outra ação de controle com vistas a concluir os exames dos fatos identificados. Na hipótese de aprofundamento dos exames no trabalho em andamento, o relato e as propostas de encaminhamento deverão ser feitos em processo apartado.

### 3.3.2 Materialidade, relevância e criticidade

Na definição do escopo da auditoria, bem como em toda a fase de planejamento, a equipe de auditoria deve se utilizar das seguintes variáveis básicas:

- a) materialidade:** refere-se ao montante de recursos orçamentários ou financeiros alocados em um específico ponto de controle (unidade organizacional de sistema, área, processo de trabalho, programa de governo ou ação) objeto dos exames pelos auditores internos. Essa abordagem leva em consideração o caráter relativo dos valores envolvidos;
- b) relevância:** significa a importância relativa ou o papel desempenhado por uma determinada questão, situação ou unidade organizacional, existente em um dado contexto;
- c) criticidade:** representa o quadro de situações críticas efetivas ou potenciais a serem controladas, identificadas em uma determinada unidade organizacional ou programa de governo. Trata-se da composição dos elementos referenciais de vulnerabilidade, das fraquezas, dos pontos de controle com riscos operacionais latentes. Deve-se levar em consideração o valor relativo de cada situação indesejada.

A criticidade é ainda a condição imprópria, por não estar em conformidade com as normas internas, por ineficácia ou por ineficiência de uma situação de gestão. Expressa a não aderência normativa e os riscos potenciais a que estão sujeitos os recursos utilizados.



### 3.3.3 Formulação das questões de auditoria

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

Nesse sentido, a adequada formulação das questões 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.

Na elaboração das questões de auditoria, devem-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).

O tipo de questão formulada terá uma relação direta com a natureza da resposta e a metodologia a adotar. Podemos classificar questões de auditoria em quatro tipos:

**a) Questões descritivas:** são formuladas de maneira a fornecer informações detalhadas sobre, por exemplo, condições de implementação ou de operação de determinado programa ou atividade, mudanças ocorridas, problemas e áreas com potencial de aperfeiçoamento. São questões que buscam aprofundar aspectos tratados de forma preliminar durante a etapa de planejamento.

Exemplos de questão descritiva: “Como os executores locais estão operacionalizando os requisitos de acesso estabelecidos pelo programa”?

**b) Questões normativas:** são aquelas que tratam de comparações entre a situação existente e aquela estabelecida em norma, padrão ou meta, tanto de caráter qualitativo quanto quantitativo. A abordagem metodológica empregada



nesses casos é a comparação com critérios previamente identificados e o desempenho observado; abordam o que deveria ser.

Exemplos de questão normativa: “O programa tem alcançado as metas previstas?”; “Os sistemas instalados atendem às especificações do programa?”.

- c) Questões avaliativas (ou de impacto, ou de causa-e-efeito):** as questões avaliativas referem-se à efetividade do objeto de auditoria e vão além das questões descritivas e normativas para focar o que teria ocorrido caso o programa ou a atividade não tivesse sido executada. Em outras palavras, uma questão avaliativa quer saber que diferença fez a intervenção governamental para a solução do problema identificado. O escopo da pergunta abrange também os efeitos não esperados, positivos ou negativos, provocados pelo programa.

As questões avaliativas quase sempre requerem estratégias metodológicas bastante complexas, envolvendo modelos experimentais com grupos de controle, análises estatísticas sofisticadas e modelagem. Esse tipo de estudo pode trazer resultados reveladores, mas, em função da complexidade envolvida, é caro e de demorada implementação.

Exemplo de questão avaliativa: “Em que medida os efeitos observados podem ser atribuídos ao programa?”.

- d) Questões exploratórias:** destinadas a explicar eventos específicos, esclarecer os desvios em relação ao desempenho padrão ou às razões de ocorrência de um determinado resultado.

Exemplo de questão exploratória: “Quais os principais fatores que respondem pela crise do sistema de transporte aéreo?”; “Que fatores explicam o aumento expressivo nos gastos com pagamento dos benefícios de auxílio-doença ao longo da última década?”

A formulação da questão de auditoria é um processo interativo, o qual depende, fundamentalmente, das informações obtidas na fase de planejamento e daquilo que se quer investigar. Geralmente utiliza-se a técnica de *brainstorming* para o seu preenchimento, o que permite a cada participante expor livremente suas ideias e



interpretações, até que se alcance entendimento comum sobre a formulação do problema, das questões e subquestões de auditoria.

Embora não exista um método fácil para se chegar às questões de auditoria, recomenda-se uma abordagem estruturada para sua formulação, inspirada no método cartesiano de solução de problemas, como descrito a seguir:

### **1º passo - Descreva o “problema”**

Com base nas informações propiciadas pela análise preliminar do objeto de auditoria, expresse, de forma clara e objetiva, aquilo que motivou a auditoria. A descrição do problema deve ser suficiente para nortear a concepção da auditoria.

Caso a solicitação para realização da auditoria seja formulada de maneira genérica ou muito abrangente, o planejamento deverá definir o escopo da auditoria, etapa fundamental para que se possa ter compreensão clara do que será auditado. A explicitação do não escopo, ou seja, daquilo que não será tratado pela auditoria, pode ser necessária para estabelecer com precisão os limites do trabalho.

### **2º passo – Formule as possíveis questões**

O problema deve ser subdividido em partes que não se sobreponham. Por meio de *brainstorming* identifique possíveis questões que, uma vez respondidas, possam elucidar o problema formulado. A seguir, estabeleça uma hierarquia de questões. Identifique o tipo de questão formulada, pois a natureza da questão terá relação direta com a natureza da resposta e a metodologia a adotar.

Não há regras rígidas sobre quando formular subquestões de auditoria. Contudo, as questões devem ser focadas, específicas e tratar de apenas um tema. Se for necessário, subquestões devem ser formuladas para que cada uma delas seja o mais simples possível e, no conjunto, abranjam o que se deseja investigar por meio da questão de auditoria. As subquestões facilitam a organização das informações do projeto de auditoria por linha da matriz de planejamento, permitindo ao leitor acompanhar a lógica do desenho da auditoria. Excesso de subquestões pode tornar a matriz extensa, repetitiva e cansativa.



### **3º passo - Teste as questões**

Identifique as questões de difícil resposta e considere como as dificuldades podem ser contornadas. Confronte as questões com os recursos disponíveis para a realização da auditoria, definidos em termos de custo, prazos de execução e de pessoal. Considere ainda as competências da equipe, vis-à-vis às necessárias para execução do projeto de auditoria.

### **4º passo - Elimine as questões não essenciais**

Descarte questões desprovidas de potencial para melhorar o desempenho ou que não tenham solução viável. Portanto, os critérios para a escolha ou exclusão de determinada questão são a relevância das conclusões que poderão ser alcançadas e a factibilidade da estratégia metodológica requerida para respondê-la de forma satisfatória. Priorize as questões e decida quais devem ser estudadas. Lembre-se que as questões devem ser sucintas e sem ambiguidades.

Após definir o problema e as questões de auditoria, a equipe deverá especificar os critérios de auditoria e elaborar a matriz de planejamento.

#### **3.3.4 Matriz de planejamento**

Antes de iniciar a auditoria, a Unidade de Controle Interno deverá elaborar a Matriz de Planejamento, com indicação do objetivo e detalhamento dos pontos a serem fiscalizados, dos recursos humanos e materiais a serem mobilizados e da estimativa do custo. Deve contemplar ainda procedimentos de verificação e averiguações preventivas voltadas à obtenção de evidências ou provas suficientes e adequadas; o modo de execução dos trabalhos, que compreende a especificação do foco da investigação, a seleção das ações e dos aspectos que serão abordados e os procedimentos e técnicas a serem empregados.

Em síntese, a matriz de planejamento é o meio de documentar o programa de auditoria. Ver modelo nº 04.



### 3.4 Avaliação de Riscos

A avaliação do risco, durante a fase do planejamento da auditoria, destina-se à identificação de áreas, sistemas e processos relevantes a serem examinados.

Os riscos são classificados nos seguintes tipos:

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

Avaliar risco em auditoria significa identificar, medir e priorizar os riscos para possibilitar a focalização das áreas auditáveis mais significativas, permitindo ao auditor delinear um planejamento de auditoria capaz de testar os controles mais significativos para as questões de auditoria que se mostrarem material e criticamente relevantes.

Os riscos de alto impacto, que apresentarem alta probabilidade de ocorrência, merecerão imediatas medidas saneadoras e devem ser considerados para fins de sugestão de auditorias. Os riscos considerados de baixo impacto poderão ser aceitos e monitorados, com ou sem redirecionamento de condutas/procedimentos. Fica a critério da equipe e/ou do supervisor considerar os riscos classificados como médio impacto.

Como ferramenta para a avaliação de riscos, de forma a sistematizar e estruturar informações de riscos sobre o ambiente de análise, será utilizada a matriz de avaliação de risco, que estabelece o impacto potencial e as probabilidades de ocorrência dos riscos identificados.

A elaboração da Matriz de Avaliação de Riscos (MAR) destina-se a indicar futuras auditorias a serem realizadas que visem a contribuir para a mitigação ou eliminação dos riscos identificados nos processos de trabalho. Ver modelo nº 05.



# EXECUÇÃO

**Técnicas de Auditoria – Desenvolvimento dos Achados de Auditoria – Constatação de Evidências – Utilização do Trabalho de Terceiros**

*Neste capítulo o auditor terá orientações elementares quanto aos procedimentos necessários para execução dos trabalhos de auditoria.*



## 4 EXECUÇÃO

É uma fase do processo de auditoria, durante a qual são utilizadas técnicas e procedimentos que visam ao atendimento dos objetivos e do escopo traçados para o objeto auditado. A execução da atividade de auditoria consiste na coleta, análise, interpretação e documentação de evidências que vão dar suporte às conclusões da equipe de auditoria. Contempla avaliação independente e objetiva sobre a eficácia do gerenciamento de riscos, controles e governança do objeto do trabalho de auditoria, a partir de uma análise das atividades críticas que os compõem.

No início dos trabalhos de auditoria, a equipe de auditoria realizará reunião com os gestores das unidades responsáveis pelo objeto a ser auditado, oportunidade em que será entregue o Comunicado de Auditoria (CA). Ver modelo nº 06.

Na reunião de abertura com o gestor da unidade auditada será feita a apresentação da equipe de auditoria e dado conhecimento dos objetivos, do escopo, dos prazos e de possíveis focos das avaliações, além de outras informações que contribuam para facilitar a execução do trabalho de auditoria.

Durante a reunião a equipe de auditoria deve adotar postura que favoreça a interação plena com os gestores da área a ser auditada, de sorte a facilitar o trâmite de informações e a consecução dos objetivos definidos no planejamento, além da oportunidade de fornecer ao auditado visão sobre os principais riscos do processo, sendo possíveis ajustes no escopo do trabalho para obtenção de resultados com visões mais abrangentes.

Sempre que o elemento surpresa não for essencial ao desenvolvimento dos trabalhos e após a emissão do Comunicado de Auditoria, o titular da Unidade de Controle Interno encaminhará, com a antecedência necessária, expediente de comunicação de auditoria ao dirigente da unidade com informações sobre o objetivo e a deliberação que originou a auditoria, a data provável para apresentação da equipe de auditoria, e solicitação, quando for o caso, de documentos e informações, de ambiente reservado e seguro para a instalação da equipe, senha para acesso aos sistemas informatizados e designação de uma pessoa de contato da unidade auditada.





Não é necessária a comprovação de recebimento do expediente de Comunicado de Auditoria, pois o eventual não recebimento fica suprido pela entrega do Comunicado de Auditoria na reunião de apresentação.

Havendo a necessidade de obtenção de documentos, informações ou manifestações durante a realização dos exames de auditoria, deve ser emitida a Requisição de Documentos, Informações ou Manifestação – RDIM. Ver modelo nº 07.

A Requisição de Documentos, Informações ou Manifestação fixará prazo para atendimento. A fixação do prazo, sempre que possível, poderá ser feita em comum acordo com o auditado, desde que não comprometa o prazo de execução da auditoria. A mencionada requisição conterá campos para manifestação da unidade auditada e da equipe de auditoria.

#### 4.1 Técnicas de Auditoria

Com base no Programa de Auditoria, elaborado na fase de planejamento, os trabalhos serão executados observando-se as seguintes técnicas de auditorias:

- a) **entrevista** - formulação de pergunta escrita ou oral ao pessoal da unidade auditada ou vinculados, para obtenção de dados e informações;
- b) **análise documental** - verificação de processos e documentos que conduzam à formação de indícios e evidências;
- c) **conferência de cálculos** - verificação e análise das memórias de cálculo decorrentes de registros manuais ou informatizados;
- d) **circularização** - obtenção de informações com a finalidade de confrontar declarações de terceiros com os documentos constantes no escopo da auditoria, de natureza formal e classificado em três tipos:
  - **positivo em branco**: solicitação de informações a terceiros sem registro de quantitativos ou valores no texto da requisição e com prazo para resposta,
  - **positivo em preto**: solicitação de informações a terceiros com a indicação de quantitativos ou valores no texto da requisição e com prazo para resposta,



- **negativo:** comunicação de informações a terceiros com ou sem indicação de quantitativos e valores no texto da comunicação e com referência a dispensa de resposta no caso de concordância dos termos informados;

- e) inspeção física** - exame *in loco* para verificação do objeto da auditoria;
- f) exame dos registros** - verificação dos registros constantes de controles regulamentares, relatórios sistematizados, mapas e demonstrativos formalizados, elaborados de forma manual ou por sistemas informatizados;
- g) correlação entre as informações obtidas** - cotejamento entre normativos, documentos, controles internos e auxiliares, declarações e dados;
- h) amostragem** - escolha e seleção de uma amostra representativa nos casos em que é inviável pelo custo/benefício aferir a totalidade do objeto da auditoria e pela limitação temporal para as constatações;
- i) observação** - constatação individual que decorre de avaliação intrínseca pelo servidor em exercício na unidade de controle interno, sob os aspectos de conhecimento técnico e experiência;
- j) revisão analítica** - verificar o comportamento de valores significativos, mediante índices, quocientes, quantidades absolutas ou outros meios, com vistas à identificação de situações ou tendências atípicas.

Os servidores em exercício nas unidades de controle interno e indicados para realização de auditorias poderão sugerir ao titular da unidade de controle interno a adoção de outras técnicas nos casos de situações qualificadas e específicas.

## 4.2 Desenvolvimento dos Achados de Auditoria

Durante a fase de execução das atividades de auditoria, a equipe deve aplicar os procedimentos previstos na matriz de planejamento em busca dos achados, desenvolvendo-os na Matriz de Achados. Ver modelo nº 08.

Na execução dos trabalhos, com aplicação do Programa de Auditoria e das respectivas técnicas, serão identificados os Achados de Auditoria, que consistem em



fato significativo, digno de relato pelo servidor no exercício da auditoria, constituído de quatro atributos essenciais: situação encontrada ou condição, critério, causa e efeito.

Os Achados de Auditoria decorrem da comparação da situação encontrada com o critério estabelecido no Programa de Auditoria e devem ser devidamente comprovados por evidências e documentados por meio dos papéis de trabalho. O achado pode ser negativo, quando revela impropriedade ou irregularidade, ou positivo quando aponta boas práticas de gestão.

Impropriedades são falhas de natureza formal de que não resulte dano ao erário e outras que têm o potencial para conduzir à inobservância aos princípios de administração pública ou à infração de normas legais e regulamentares, tais como deficiências no controle interno, violações de cláusulas, abuso, imprudência, imperícia.

Irregularidades são práticas de ato de gestão ilegal, ilegítimo, antieconômico, ou infração à norma legal ou regulamentar de natureza contábil, financeira, orçamentária, operacional ou patrimonial, dano ao erário decorrente de ato de gestão ilegítimo ao antieconômico, desfalque ou desvio de dinheiros, bens ou valores públicos, tais como fraudes, atos ilegais, omissão no dever de prestar contas, violações aos princípios de administração pública.

Os esclarecimentos acerca de indícios consignados nos Achados de Auditoria devem ser colhidos por escrito ao longo da fase de execução da auditoria, por intermédio de expediente de Requisição de Documentos, Informações ou Manifestação, evitando-se mal-entendidos e minimizando o recolhimento de informações posteriores.

A análise das respostas dos auditados em relação aos Achados de Auditoria é realizada na Matriz de Achados de Auditoria que acompanha a Requisição de Documentos, Informações ou Manifestação.

Deve ser informado ao dirigente da unidade auditada que os achados são preliminares, podendo ser corroborados ou excluídos em decorrência do aprofundamento da análise, e que poderá haver inclusão de novos achados.



Os esclarecimentos dos responsáveis acerca dos achados preliminares de auditoria, consistentes em manifestações formais apresentadas por escrito em resposta à Requisição de Documentos, Informações ou Manifestação, deverão ser incorporados nos relatórios como um dos elementos de cada achado, individualmente.

O desenvolvimento dos achados é o processo mais importante de uma auditoria, pois são eles que fundamentam as conclusões e as propostas de encaminhamento que serão submetidas ao Tribunal e, posteriormente, comunicadas aos responsáveis e demais interessados.

Um achado de auditoria deve ser desenvolvido de forma a apresentar uma base sólida às conclusões e às propostas de encaminhamento dos auditores, atendendo, 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.

O desenvolvimento dos achados de auditoria deve contemplar, no mínimo, os seguintes aspectos:

- a) situação encontrada:** situação existente, identificada e documentada durante a fase de execução da auditoria. Deve contemplar o período de ocorrência do achado;
- b) critério de auditoria:** referencial que indica o estado requerido ou desejado ou a expectativa em relação a uma situação objeto de auditoria; reflete como deveria ser a gestão, provendo o contexto para compreensão dos achados e avaliação das evidências. Trata-se da legislação, dos regulamentos, das cláusulas contratuais, de convênios e de outros ajustes, das normas, da jurisprudência, do entendimento doutrinário ou ainda, no caso de auditorias operacionais, dos referenciais aceitos e/ou tecnicamente validados para o objeto sob análise, como padrões e boas práticas, que o auditor compara com a situação encontrada;



- c) causa:** identifica a razão ou a explicação para a situação encontrada ou o fator ou fatores responsáveis pela diferença entre essa e o critério de auditoria. A causa é o elemento sobre o qual incidirão as ações corretivas que serão propostas. Causas comuns incluem políticas, procedimentos ou critérios mal concebidos, implementações inconsistentes, incompletas ou incorretas, deficiências ou inexistência de controles internos. A causa é um importante aspecto dos achados, representando a origem da divergência que se observa entre a situação encontrada e o critério. Auditores devem se empenhar na busca da causa dos desvios que produzem resultados ou consequências adversos;
- d) efeitos reais e potenciais:** identifica os resultados ou as consequências para a entidade, o erário ou para a sociedade, da discrepância entre a situação encontrada e o critério, indicando a gravidade ou os eventuais benefícios no caso de achados positivos. Subdividem-se em duas classes: os efeitos reais, ou seja, aqueles efetivamente verificados; os efeitos potenciais (riscos), aqueles que podem ou não se concretizar (Acórdão TCU 1.292/2003 – Plenário). Efeito real ou efeito potencial podem ser usados para demonstrar a necessidade de ações corretivas em resposta a eventos já ocorridos ou a riscos relevantes.

### 4.3 Constatação de Evidências

Auditores devem ter bom conhecimento das técnicas e dos procedimentos de auditoria a fim de que possam obter evidências suficientes, adequadas, relevantes e em bases razoáveis para comprovar os achados e sustentar suas opiniões e conclusões.

As evidências, elementos essenciais e comprobatórios do achado, devem ser: suficientes e completas de modo a permitir que terceiros, que não participaram do trabalho de auditoria, cheguem às mesmas conclusões da equipe; pertinentes ao tema e diretamente relacionadas com o achado; e adequadas e fidedignas, gozando de autenticidade, confiabilidade e exatidão da fonte.



Somente deverão ser reunidas evidências que sejam úteis e essenciais ao cumprimento dos objetivos da auditoria. Material que porventura não tenha utilidade ou conexão clara e direta com o trabalho realizado não deverá ser considerado.

As evidências testemunhais devem, sempre que possível, ser reduzidas a termo e corroboradas por outras evidências.

São atributos das evidências:

- a) validade:** a evidência deve ser legítima, ou seja, baseada em informações precisas e confiáveis;
- b) confiabilidade:** garantia de que serão obtidos os mesmos resultados se a auditoria for repetida. Para obter evidências confiáveis é importante considerar que: é conveniente usar diferentes fontes; é interessante usar diferentes abordagens; fontes externas, em geral, são mais confiáveis que internas; evidências documentais são mais confiáveis que orais; evidências obtidas por observação direta ou análise são mais confiáveis que aquelas obtidas indiretamente;
- c) relevância:** a evidência é relevante se for relacionada, de forma clara e lógica, aos critérios e objetivos da auditoria;
- d) suficiência:** a quantidade e qualidade das evidências obtidas devem persuadir o leitor de que os achados, conclusões, recomendações e determinações da auditoria estão bem fundamentados. A quantidade de evidências não substitui a falta dos outros atributos (validade, confiabilidade, relevância). Quanto maior a materialidade do objeto, o risco e o grau de sensibilidade do auditado a determinado assunto, maior será a necessidade de evidências mais robustas.

#### 4.4 Utilização do Trabalho de Terceiros

Na realização de auditorias é possível que a equipe utilize trabalhos de terceiros; isso pode ocorrer nas situações em que um especialista compõe a equipe de auditoria ou, ainda, quando a equipe se utiliza do trabalho de um especialista na realização de seu próprio trabalho. Em qualquer dos casos, a unidade técnica coordenadora do



trabalho deverá avaliar a capacidade do especialista em realizar o trabalho e apresentar os resultados de forma imparcial, especialmente a sua competência profissional e independência em relação ao objeto da auditoria.

As informações contidas em trabalhos realizados por especialistas, que não componham a equipe de auditoria, integrarão o relatório como evidências para os achados levantados pelos auditores.

A unidade técnica coordenadora do trabalho deve obter do especialista o seu compromisso de manutenção de confidencialidade, bem como tomar as precauções necessárias para que ele atue em consonância com os procedimentos deste manual.



# COMUNICAÇÃO DOS RESULTADOS

**Relatório de Auditoria – Requisitos de Qualidade dos Relatórios – Conteúdo do Relatório de Auditoria – Objetivos da Auditoria, Escopo, Metodologia e Limitações – Descrição da Visão Geral do Objeto da Auditoria no Relatório – Apresentação dos Achados – Esclarecimentos dos Responsáveis – Comentários dos Gestores–Conclusões – Propostas de Encaminhamento.**

*Neste capítulo o auditor encontrará orientações para a redação do relatório de auditoria, visando aprimorar a comunicação dos resultados da auditoria.*





## **5 COMUNICAÇÃO DOS RESULTADOS**

Este capítulo estabelece os critérios gerais para comunicação e divulgação de resultados de auditorias, bem como os requisitos de qualidade para elaboração de propostas de encaminhamento que o auditor deve seguir para que o relatório seja objetivo, convincente, construtivo e útil.

Após conduzir adequadamente as fases de planejamento e execução, não se pode descuidar da última fase, a de comunicação de resultados, uma vez que a efetividade das medidas propostas pela equipe de auditoria dependerá, dentre outros fatores, de um relatório de auditoria de boa qualidade.

### **5.1 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, o escopo e as limitações de escopo, a metodologia utilizada, os achados de auditoria, as conclusões e as propostas de encaminhamento. É, portanto, o produto final e o mais importante do processo de auditoria.

Para cada auditoria realizada será elaborado o Relatório de Auditoria, contendo os resultados dos exames baseados em lastro documental comprobatório que expresse a exatidão dos dados e a precisão das proposições. Ver modelo nº 09.

O relatório deve ser elaborado por escrito, em linguagem impessoal, cujo conteúdo deve ser objetivo, convincente, construtivo, útil e de fácil compreensão, isento de imprecisões e ambiguidades, incluindo apenas informações relevantes para os objetivos da auditoria, devidamente apoiadas por evidências adequadas e pertinentes.

O relatório deve ser minuciosamente revisado pelo líder da equipe de auditoria e pelo supervisor do trabalho, com vistas a assegurar o atendimento dos requisitos previstos no parágrafo anterior e, ainda, que as conclusões e as propostas de encaminhamento são aderentes e decorrem logicamente dos fatos apresentados.



## 5.2 Requisitos de Qualidade dos Relatórios

O Relatório de Auditoria deverá ser elaborado com observância aos requisitos de clareza, convicção, concisão, completude, exatidão, relevância, tempestividade e objetividade.

A equipe de auditoria deve observar requisitos mínimos para elaboração de relatórios, a fim de assegurar a qualidade dos mesmos, conforme a seguir indicado:

- a) clareza:** produzir textos de fácil compreensão. Evitar a erudição, o preciosismo, o jargão, a ambiguidade, e restringir ao máximo a utilização de expressões em outros idiomas, exceto quando se tratar de expressões que não possuam tradução adequada para o idioma português e que já se tornaram corriqueiras. Termos técnicos e siglas menos conhecidas devem ser utilizados desde que necessários e devidamente definidos em glossário. Quando possível, complementar os textos com ilustrações, figuras e tabelas.

Usar palavras e expressões em seu sentido comum, salvo quando o relatório versar sobre assunto técnico, hipótese em que se empregará a nomenclatura própria da área. Usar frases curtas e concisas. Construir orações na ordem direta, preferencialmente na terceira pessoa, evitando preciosismos, neologismos e adjetivações dispensáveis. Buscar uniformidade do tempo verbal em todo o texto, dando preferência ao tempo presente ou ao futuro simples do presente. Usar recursos de pontuação de forma judiciosa, evitando abusos de caráter estilístico;

- b) convicção:** expor os achados e as conclusões com firmeza, demonstrando certeza da informação comunicada, evitando palavras ou expressões que denotem insegurança, possam ensejar dúvidas ou imprecisões no entendimento, tais como “SMJ”, “supõe-se”, “parece que”, “deduzimos”, “achamos”, “há indícios”, “talvez”, “entendemos”, “esta equipe de auditoria entende que...”, “foi informado a esta equipe de auditoria que...”, “ouvimos dizer”, “conforme declarações verbais”, “boa parte”, “alguns”, “diversos” “a maioria”, “muitas/vários/inúmeros”, “aparenta/aparentemente”;



**c) concisão:** ir direto ao assunto, utilizando linguagem sucinta, transmitindo o máximo de informações de forma breve, exata e precisa. Dizer apenas o que é requerido, de modo econômico, isto é, eliminar o supérfluo, o floreio, as fórmulas e os clichês. Não utilizar comentários complementares desnecessários nem fugir da ideia central. Intercalações de textos devem ser utilizadas com cautela, de modo a não dificultar o entendimento pelo leitor. Não devem ser utilizados comentários entre aspas com sentido dúbio ou irônico. A transcrição de trechos de doutrina e/ou jurisprudência que componham o critério deve restringir-se ao mínimo necessário. A transcrição de trechos de evidências documentais somente deverá ser feita quando for essencial ao entendimento do raciocínio. Ser conciso significa que o relatório não se estenda mais do que o necessário para respaldar a mensagem.

Detalhes excessivos detratam o relatório e podem, inclusive, ocultar a mensagem real, confundir ou distrair o leitor. O relatório não deve exceder trinta páginas, excluídos a folha de rosto, o resumo, o sumário, as listas de figuras e tabelas, os anexos e os documentos juntados, exceto quando houver achados de alta complexidade ou em grande quantidade, a critério do titular da unidade técnica coordenadora da auditoria;

**d) completude:** apresentar toda a informação e todos os elementos necessários para satisfazer os objetivos da auditoria, permitir a correta compreensão dos fatos e situações relatadas. Prover os usuários do relatório com uma compreensão suficientemente completa significa oferecer uma perspectiva da extensão e significância dos achados relatados, tais como a frequência de ocorrências relativas ao número de casos ou transações examinados. Significa, também, descrever evidências e achados sem omissões de informações significativas e relevantes relacionadas aos objetivos da auditoria. Ser completo também significa determinar claramente o que devia e não foi feito, descrevendo explicitamente as limitações dos dados, as limitações impostas pelas restrições de acesso a registros e outras questões. Relações entre objetivos, critérios, achados e conclusões precisam ser expressas de forma clara e completa, permitindo sua verificação;



- e) exatidão:** apresentar as necessárias evidências para sustentar seus achados, conclusões e propostas, procurando não deixar espaço para contra-argumentações. A exatidão é necessária para assegurar ao leitor que o que foi relatado é fidedigno e confiável. Um erro pode pôr em dúvida a validade de todo o relatório e pode desviar a atenção da substância do que se quer comunicar. As evidências apresentadas devem demonstrar a justeza e a razoabilidade dos fatos descritos. Retratar corretamente significa descrever com exatidão o alcance e a metodologia, e apresentar os achados e as conclusões de uma forma coerente com o escopo da auditoria;
- f) relevância:** expor apenas aquilo que tem importância dentro do contexto e que deve ser levado em consideração em face dos objetivos da auditoria. Não se deve discorrer sobre fatos ou ocorrências que não contribuem para as conclusões e não resultem em propostas de encaminhamento;
- g) tempestividade:** emitir tempestivamente os relatórios de auditoria para que sejam mais úteis aos leitores destinatários, particularmente aqueles a quem cabem tomar as providências necessárias. Auditores devem cumprir o prazo previsto para a elaboração do relatório, sem comprometer a qualidade;
- h) objetividade:** harmonizar o relatório em termos de conteúdo e tom. A credibilidade de um relatório é reforçada quando as evidências são apresentadas de forma imparcial. A comunicação deve ser justa e não enganosa, resguardando-se contra a tendência de exagerar ou superenfatizar deficiências. Interpretações devem ser baseadas no conhecimento e compreensão de fatos e condições. O tom dos relatórios pode encorajar os tomadores de decisão a agir sobre os achados e propostas encaminhadas pelos auditores. Um tom equilibrado é alcançado quando os relatórios apresentam evidências suficientes e apropriadas para apoiar os achados, enquanto se abstenha de usar adjetivos ou advérbios que caracterizem indícios de uma forma que implica crítica ou conclusões sem suporte. A objetividade dos relatórios de auditoria é reforçada quando esses declaram explicitamente a fonte das evidências e as premissas utilizadas na análise.



O relatório de auditoria pode reconhecer os aspectos positivos do objeto auditado, se aplicável aos objetivos da auditoria. Os relatórios de auditoria são mais objetivos quando demonstram que o trabalho foi realizado por uma equipe profissional, imparcial, independente e especializada.

### 5.3 Estrutura e Conteúdo do Relatório de Auditoria

O relatório de auditoria deve ser elaborado de forma padronizada, em sequência lógica, no tocante à sua apresentação física. É fundamental esclarecer que a padronização aqui exibida não pretende absolutamente limitar o desempenho ou mesmo a acuidade mental do auditor, mas tão somente garantir a uniformização mínima dos relatórios de acordo com princípios estabelecidos em especial pela Associação Brasileira de Normas Técnicas (ABNT).

Convém ressaltar que, bom gosto, elegância e precisão são fundamentais na sustentação da proposição, além de proporcionar uma formalidade saudável aos trabalhos apresentados e garantir maior credibilidade.

#### 5.3.1 Estrutura do relatório de auditoria

O relatório deve apresentar a seguinte estrutura:

- a) folha de rosto (capa):** na “folha de rosto” é feito o registro de informações relevantes relativas à identificação do processo; deve conter a logomarca e a identificação do Tribunal de Justiça do Estado do Piauí, a identificação da Unidade de Controle Interno; o número do relatório, seguido do nome do objeto auditado; os nomes dos servidores que compõem a equipe de auditoria e mês/ano de término do relatório;
- b) resumo:** apresentação concisa e seletiva para dar uma visão geral dos principais aspectos do trabalho; não exceder a duas páginas e não incluir tabelas, marcadores, itens, nomes de membros da equipe, de responsáveis ou de terceiros;
- c) sumário:** contém os títulos e subtítulos com respectiva numeração de páginas; não incluir títulos dos achados;
- d) lista de figuras e tabelas,** se houver;
- e) introdução:** é a parte inicial do relatório e deve conter informações sintéticas sobre o objeto de auditoria, a extensão do escopo e a dimensão de tempo, os



critérios de auditoria adotados, as fontes de pesquisas e a metodologia utilizada, de forma que o leitor possa ter uma perspectiva do conteúdo do relatório e possa estabelecer ligação coerente entre o objeto, os objetivos e os resultados do trabalho;

- f) desenvolvimento:** é a principal parte do relatório; corresponde aos achados de auditoria; devem ser relatados os elementos essenciais das situações de desconformidades eventualmente encontradas, como causa, efeito e consequência; deve ser apresentado de forma lógica, sequenciada e, de preferência, por ordem de gradação a começar do maior risco considerado; recomenda-se inserir gráficos, quadros e tabelas, observados os padrões de apresentação. As situações encontradas devem ser agrupadas neste campo por títulos, subtítulos contendo em sua formação a essência do assunto a ser tratado, de forma que espelhe o todo e facilite a compreensão do leitor;
- g) conclusão:** deve espelhar de forma precisa e objetiva a opinião da equipe de auditoria acerca do objetivo geral do trabalho trazendo a resposta à questão fundamental de auditoria, os pontos fortes do objeto de auditoria, oportunidades de melhoria, possíveis benefícios esperados e as dificuldades enfrentadas pelos gestores; deve-se ressaltar, quando houver, a identificação de boas práticas e de procedimentos inovadores que devam servir de parâmetros para outras unidades;
- h) proposta de encaminhamento:** concluída a redação de cada assunto tratado, e a depender de cada situação relatada são formuladas recomendações ou determinações visando a mitigar ou a eliminar as causas das deficiências constatadas nos procedimentos de auditoria, o que vem a requerer dos gestores, quase sempre, a adoção de ações de aprimoramento dos controles;
- i) anexos,** se houver.

### 5.3.2 Conteúdo do relatório de auditoria

De forma geral, os relatórios elaborados pela equipe de auditoria devem contemplar:

- a) a deliberação que autorizou a auditoria e as razões que a motivaram;
- b) o objetivo e as questões de auditoria;
- c) a metodologia da auditoria, o escopo e as limitações de escopo;



- d) a visão geral do objeto da auditoria, revisada após a execução; e
- e) o resultado da auditoria, incluindo os achados e as conclusões; se for possível, mencionar e quantificar os benefícios estimados ou esperados, o volume de recursos examinados e as propostas de encaminhamento.

### 5.3.3 Formatação do relatório de auditoria

A Norma Brasileira de Referência - NBR 14724 (ABNT, 2011), estabelece os princípios gerais para a apresentação gráfica de relatórios:

- a) formato:** os textos devem ser apresentados em papel branco, formato A4 (21 cm x 29,7 cm), digitados na cor preta;
- b) alinhamento:** justificado;
- c) fonte:** tamanho 12 para o texto e tamanho 11 para as citações de mais de três linhas, notas de rodapé, paginação, figuras e tabelas. Recomenda-se a fonte *arial* ou *times new roman*;
- d) margem:** as folhas devem apresentar margem esquerda e superior de 3 cm; direita e inferior de 2 cm;
- e) espaçamento:**
  - todo o texto deve ser digitado com "espaço duplo", que tem seu equivalente no *Word* em parágrafo/espacamento de linha e parágrafo: espaçamento entre linhas de 1,5,
  - o início dos parágrafos deverá acontecer na 7ª letra ou seu equivalente no *Word* em *layout* da página/recuar à esquerda: recuo na primeira linha de 1,25 cm ou um toque na tecla *TAB*;
- f) paginação:** todas as folhas do trabalho devem ser contadas sequencialmente, mas nem todas são numeradas. A numeração é colocada a partir da primeira folha textual, em algarismos arábicos, no canto inferior direito da folha. Havendo anexo, as suas folhas devem ser numeradas de maneira contínua e sua paginação deve dar seguimento à do texto principal;
- g) citação:** a NBR 10520 (ABNT, 2002) conceitua citação como o uso de informações retiradas de fontes fidedignas e de natureza científica. A arte de citar leva a concluir que as fontes devem ser usadas para sustentar, esclarecer e mesmo para contrapor-se à ideia do autor do relatório. As citações podem ser:



- **direta com 3 linhas ou menos:** deve constar no corpo do texto e entre aspas duplo; se no texto citado contiver uma citação com aspas (citação da citação), substituir por aspas simples. A supressão de texto da citação deve ser indicada por colchete [...],

- **direta com mais de três linhas** deve:

- ✓ ser recuada 4cm da margem esquerda,
- ✓ ser escrita em fonte 11,
- ✓ ser escrita sem aspas,
- ✓ ter espaço 1 entre as linhas,
- ✓ ter espaço de 1,5 entre o texto anterior e posterior,

- **citação indireta** trata de citar a(s) página(s) de livro ou similar da qual o autor extraiu ideias importantes, mas refere-se a elas na sua própria perspectiva;

**h) numeração progressiva:** a NBR 6024 estabelece as condições para um sistema de numeração progressiva das divisões e subdivisões de documentos:

- limitar a numeração progressiva (subdivisão de seções) até a seção quinária, ou seja, até cinco subseções,
- seções primárias são as seções principais, denominadas capítulos, e devem ser escritas em letras maiúsculas e em negrito,
- secundárias, terciárias, quaternárias e quinárias: subdivisões das seções primárias, devem ser escritas em letras minúsculas com exceção da primeira e em negrito,
- os títulos que ultrapassarem uma linha terão como margem da segunda linha a primeira letra do título e devem receber espaço de entrelinha 1,
- no final de títulos e subtítulos não se usa ponto final,
- os indicativos numéricos de uma seção precede seu título, alinhado à esquerda, separado por um espaço de caractere,
- utilizam-se algarismos arábicos para indicar as seções e subseções,
- o número anteposto a cada seção é intitulado "indicativo de uma seção" e segue a sequência de números inteiros iniciando em um; o indicativo de uma seção secundária é constituído pelo indicativo primário, seguido do número que lhe for atribuído na sequência,
- exemplo de seções e suas numerações progressivas:





Primária	Secundária	Terciária	Quaternária	Quinária
1	1.2	1.2.1	1.2.1.1	1.2.1.1.1

- na leitura, não pronunciamos os pontos;por exemplo: em 1.2.1.1, lê-se um, dois,um, um,
- os títulos sem indicativos numéricos devem ser centralizados, tais como: listas, sumários, referências bibliográficas, anexos e alguns outros,
- quando for necessário enumerar os diversos assuntos de uma seção (itens), esta pode ser subdividida em alíneas com a seguinte disposição gráfica:
  - ✓ devem ser ordenadas alfabeticamente,
  - ✓ usar letra minúscula seguida do fechamento direito de parênteses,
  - ✓ o texto que a antecede deve terminar em dois pontos(:),
  - ✓ o texto da alínea começa em letra minúscula e termina em ponto e vírgula (;), exceto a última que termina em ponto (.),
  - ✓ havendo mais de uma linha, as seguintes à primeira serão alinhadas pelo início do texto da alínea,
  - ✓ as alíneas devem ter recuo de 4cm em relação à borda esquerda do papel,
  - ✓ texto justificado,
  - ✓ quando necessário pode-se usar sub alíneas; essas se iniciam com hífen colocado abaixo da primeira letra do texto da própria alínea e terminam em vírgula;

**i) apresentação de ilustrações:** usa-se a ilustração para clarificar uma ideia, por isso, deve ser colocada no centro da página, próxima à ideia a que se refere;

**j) figuras:** entende-se por figuras os desenhos, os esquemas, os fluxogramas, as fotografias, os mapas,os gráficos, os diagramas, as fórmulas,os organogramas, as plantas, os quadros e outros.

A identificação de qualquer tipo de figura aparece na parte superior esquerda, compreendendo os seguintes elementos:

- a palavra “Figura” acompanhada de seu indicativo (nº de ocorrência no texto) em algarismos arábicos,
- o título escrito em letras minúsculas (exceto a primeira), na mesma linha da palavra “Figura” e separado dela por um hífen,
- deve ser escrita na fonte 11,



- as figuras devem ser numeradas sequencialmente ao longo do texto, independentemente do tipo,
- citar a fonte na parte inferior da figura,

Ex.: Figura 1 – Fluxograma do processo de auditoria e monitoramento;

**l) quadros e tabelas:** as tabelas apresentam informações estatísticas e nunca são fechadas por linhas laterais; os quadros contêm informações textuais sem tratamento estatístico, agrupadas em colunas e com as laterais fechadas. Sua apresentação deve ser a seguinte:

- tabelas e quadros tem numeração arábica sequencial ao longo da parte textual,
- o título é colocado na parte superior esquerda, precedido de “Tabela ou Quadro” e do seu número de ordem em algarismos arábicos seguido por um hífen (-), colocado entre espaços correspondentes a uma letra,

Ex.: Tabela 9 -Crescimento da despesa de pessoal do Poder Judiciário Estadual,

- utilizar linhas horizontais para separar os títulos das colunas nos cabeçalhos ou fechar a tabela ou quadro no pé. Evitar verticais para separar as colunas,
- as fontes, quando citadas, e notas eventuais aparecem no pé do quadro ou tabela, após a linha de fechamento,
- tabelas de altura excessiva, que não couberem em uma página, devem continuar na página seguinte. Neste caso, a tabela interrompida não é delimitada por traço horizontal na parte inferior e, após a expressão “continua” ou “continuação”, o cabeçalho é repetido no princípio da página seguinte,
- quando não for possível dispor a tabela na posição normal de leitura, ela deve ser apresentada de forma que a rotação do volume se efetue no sentido do ponteiro do relógio.

#### **5.4 Objetivos da Auditoria, Escopo, Metodologia e Limitações**

Os auditores devem incluir no relatório o objetivo da auditoria, o escopo, a metodologia utilizada e as limitações, estas se tiverem ocorrido, ou uma declaração de que nenhuma restrição significativa foi imposta aos exames. Os usuários do relatório precisam dessas informações para entender o propósito da auditoria, a natureza e a extensão dos trabalhos realizados, o contexto e perspectiva sobre o que é relatado, e todas as limitações significativas ao trabalho realizado.



O objetivo deve ser expresso por meio de uma declaração precisa daquilo que a auditoria se propôs a realizar, a questão fundamental que deveria ser esclarecida. O escopo deve explicitar a profundidade e a amplitude do trabalho para alcançar o objetivo da auditoria. As questões de auditoria, que compõem o seu escopo e que foram definidas como linhas de abordagem com vistas à satisfação do objetivo, também devem constar do relatório.

A metodologia, que compreende os métodos empregados na coleta, no tratamento e na análise dos dados, deve ser exposta resumidamente, relatando-se os detalhes em anexo. Caso tenha sido utilizada amostragem, deve ser indicado o método adotado, os critérios para seleção da amostra e a incerteza embutida nos cálculos.

As limitações impostas ao trabalho, associadas à metodologia utilizada para abordar as questões de auditoria, à confiabilidade ou à dificuldade na obtenção de dados, assim como as limitações relacionadas ao próprio escopo do trabalho, como áreas ou aspectos não examinados em função de quaisquer restrições, devem ser consignadas no relatório indicando-se as razões e se isso afetou ou pode ter afetado os objetivos, os resultados e as conclusões da auditoria.

### **5.5 Descrição da Visão Geral do Objeto**

O relatório deve conter uma descrição das características do objeto de auditoria que sejam essenciais à sua compreensão, objetivando oferecer ao leitor o conhecimento e a compreensão necessária para um melhor entendimento do relatório. A visão geral do objeto, elaborada na fase de planejamento e revisada após a fase de execução, atende a esse objetivo.

### **5.6 Apresentação dos Achados**

Os achados de auditoria devem ser desenvolvidos com base nas orientações contidas neste manual e representam o principal capítulo do relatório. Para sua elaboração, deve-se utilizar a matriz de achados, papel de trabalho que estrutura o desenvolvimento dos achados. Cada achado deve ser descrito com base nos seguintes elementos, quando aplicável:



- a) descrição ou basicamente o título do achado;
- b) situação encontrada;
- c) objetos nos quais foi constatado;
- d) critério de auditoria adotado;
- e) evidências;
- f) causas;
- g) efeitos reais ou potenciais;
- h) responsável: qualificação, conduta, nexos de causalidade e culpabilidade;
- i) esclarecimentos prestados pelos responsáveis;
- j) conclusão da equipe de auditoria;
- l) proposta de encaminhamento.

Conforme a natureza das auditorias, os seus objetos e as suas finalidades mais comuns podem ser estabelecidos outros elementos para que sejam relatados na apresentação dos achados.

Os auditores devem relatar seus achados numa perspectiva de descrever a natureza e a extensão dos fatos e do trabalho realizado que resultou na conclusão. Para dar ao leitor uma base para avaliar a importância e as consequências de seus achados, os auditores devem, conforme aplicável, relatar as situações encontradas em termos da população ou do número de casos examinados e quantificar os resultados em termos de valor monetário ou de outras medidas, conforme o caso. Se não puder mensurar, os auditores devem limitar adequadamente suas conclusões.

Em auditorias operacionais, a forma de apresentação dos achados pode diferir da utilizada em auditorias de conformidade, podendo, inclusive variar entre um e outro trabalho. Os capítulos principais do relatório compõem-se do relato articulado e argumentado sobre os achados de auditoria, que devem ser apresentados em ordem decrescente de relevância, isto é, inicia-se pelo tema que se revelou mais importante. O mesmo se aplica à apresentação dos achados dentro de cada capítulo, em subtítulos apresentados em ordem decrescente de relevância. Portanto, nem sempre será mantida a ordem proposta no programa de auditoria. Outra forma de organizar o texto é partir dos temas mais gerais para os mais específicos. Essa pode ser a melhor maneira de apresentar assuntos complexos e interligados cuja compreensão seja



facilitada a partir da leitura de achados que introduzam o contexto no qual os demais se inserem.

Nesse tipo de auditoria, dependendo do tipo de questão de auditoria, nem sempre é possível identificar causas, mas o ponto crucial do relatório é a análise das evidências, que devem ser apresentadas de forma lógica, articulada e com ilustrações que facilitem a compreensão da situação encontrada. Os argumentos que fundamentam a posição da equipe devem ser confrontados com os melhores argumentos contrários.

### **5.7 Esclarecimento dos Responsáveis**

Os esclarecimentos dos responsáveis acerca dos achados preliminares de auditoria, consistentes em manifestações formais apresentadas por escrito em resposta a requisição da equipe de auditoria, deverão ser incorporados nos relatórios como um dos elementos de cada achado, individualmente.

### **5.8 Comentários dos Gestores**

O relatório preliminar de auditoria, após ser revisado pelo líder e pelo supervisor da auditoria, deve ser submetido aos gestores e remetido por intermédio de memorando da unidade técnica, estipulando-se prazo reduzido, porém factível, para que os gestores encaminhem seus comentários. O memorando deve informar que a obtenção desses comentários não representa abertura do contraditório e, portanto, não significa exercício de direito de defesa, o qual, se necessário, poderá ser exercido nas etapas processuais posteriores. Deve, ainda, esclarecer que a não apresentação dos comentários, no prazo estipulado, não impedirá o andamento normal do processo nem será considerada motivo de sanção.

Os comentários dos gestores devem, sempre que possível, ser incorporados, de forma resumida, no relato dos achados e serão analisados pela equipe juntamente com os demais fatos.

A inclusão desses comentários no relatório final resulta em um documento que não só apresenta os achados, as conclusões e as propostas da equipe, mas também a perspectiva do gestor da unidade e as ações corretivas que pretende tomar.



## 5.9 Conclusões

A conclusão constitui uma seção exclusiva do relatório, na qual se deve trazer resposta à questão fundamental da auditoria, constante do enunciado do seu objetivo. Além disso, devem-se abordar as respostas às questões formuladas para compor o escopo da auditoria com vistas à satisfação de seu objetivo.

A força das conclusões dos auditores depende da suficiência e da adequação das evidências que suportam os achados e da solidez da lógica utilizada para formulá-las. As conclusões são mais fortes quando levam a propostas de encaminhamento cujos usuários do relatório concordam com a necessidade das proposições.

As conclusões do relatório são afirmações da equipe, deduzidas dos achados. Para a formulação da conclusão, devem ser considerados os efeitos dos achados, obtidos pela avaliação da diferença entre situação encontrada e o resultado que teria sido observado caso se tivesse seguido o critério de auditoria.

Em auditorias operacionais, as conclusões são inferências lógicas sobre a economicidade, eficiência, eficácia e efetividade de organizações, programas ou atividades governamentais, com base nos achados. A conclusão não é apenas um resumo dos achados, devendo-se destacar, de forma equilibrada, os pontos fortes do objeto de auditoria, as principais oportunidades de melhoria de desempenho e os possíveis benefícios esperados quantificando-os, sempre que possível, em termos de economia de recursos ou de outra natureza de melhoria. Devem ser relatadas as dificuldades enfrentadas pelos gestores e destacadas as iniciativas positivas por eles empreendidas no sentido de superar as dificuldades.

Na conclusão deve ser relatado o benefício total estimado ou esperado das propostas de encaminhamento e podem ser feitas considerações sobre o trabalho realizado, breves relatos de não detecção de irregularidades ou impropriedades na abordagem de questões de auditoria.

## 5.10 Propostas de Encaminhamento

As propostas de encaminhamento devem ser consistentes com os achados, decorrendo logicamente destes e das conclusões e focando nas causas identificadas.



As propostas deverão indicar, entre parênteses, os números dos parágrafos ou itens nos quais os achados a que se referem foram apresentados no relatório.

São variados os tipos de proposta que podem ser encaminhadas pelas equipes de auditoria. Assim, na proposta de encaminhamento, para cada achado de auditoria podem ser formuladas, conforme o caso, proposições de recomendações e determinações.

As propostas de determinação e de recomendação devem ser formuladas focando “o quê” deve ser aperfeiçoado ou corrigido e não “o como”, dado à discricionariedade que cabe ao gestor e ao fato de que a equipe de auditoria não detém a única ou a melhor solução para o problema identificado.

As recomendações geralmente sugerem o aperfeiçoamento necessário, mas não a forma de alcançá-lo, embora em determinadas circunstâncias, às vezes, se justifique uma recomendação específica como, por exemplo, alterar a legislação com o intuito de melhorar a administração. Nesse caso, existem várias soluções para sanear o problema, ficando o gestor com a discricionariedade para escolher aquela que for mais conveniente e eficaz. O monitoramento das recomendações fica a critério da Unidade de Controle Interno.

A formulação de determinações pelos auditores deve ser precedida de avaliação quanto ao atendimento dos requisitos indispensáveis para a sua proposição, pois neste caso, não há discricionariedade do gestor; só existe uma forma prevista em lei para a resolução do problema apontado no relatório de auditoria.

Caso a proposta de determinação seja aceita pela Presidência, a Unidade de Controle Interno deverá ser comunicada sobre o prazo estabelecido à unidade auditada para cumprimento; as propostas de determinação serão obrigatoriamente monitoradas.



# QUALIDADE DOS TRABALHOS DE AUDITORIA

*Neste capítulo o auditor terá conhecimento da sistemática de avaliação dos trabalhos de auditoria.*





## 6 QUALIDADE DOS TRABALHOS DE AUDITORIA

A Unidade de Controle Interno deverá assegurar se os padrões de auditoria definidos na Resolução CNJ nº 171/2013 foram seguidos, homologando o controle de qualidade.

O controle de qualidade das auditorias visa, exclusivamente, à melhoria da qualidade em termos de aderência aos padrões definidos, redução do tempo de tramitação dos processos de auditorias, diminuição do retrabalho e aumento da efetividade das propostas de encaminhamento.

O controle de qualidade das auditorias será realizado sob os seguintes aspectos:

- a) avaliação da auditoria pela equipe de auditoria:** o desempenho do processo de trabalho de auditoria é avaliado pela Equipe de Auditoria Interna por ocasião do encerramento de cada exame de auditoria, após elaboração do relatório definitivo (modelo nº 10);
- b) avaliação da auditoria pelo supervisor de auditoria:** o desempenho do processo de trabalho de auditoria é avaliado pelo Supervisor por ocasião do encerramento de cada exame de auditoria, após elaboração do relatório definitivo incluindo a avaliação do auditor e do relatório de auditoria (modelo nº 11);
- c) avaliação da auditoria pela unidade auditada:** a forma de apresentação e o conteúdo do Relatório de Auditoria é avaliado pela Unidade Auditada por ocasião do encerramento da auditoria, após elaboração do relatório definitivo (modelo nº 12).



# MONITORAMENTO E ACOMPANHAMENTO

**Monitoramento e Acompanhamento – Plano de Ação  
– Sistemática de Monitoramento – Relatório de  
Monitoramento.**

*Neste capítulo o auditor terá conhecimento da sistemática operacional do monitoramento e acompanhamento de auditoria.*



## **7 MONITORAMENTO E ACOMPANHAMENTO**

Monitoramento é a verificação do cumprimento das recomendações da unidade de auditoria e dos resultados delas decorrente, a fim de verificar as medidas adotadas e mensurar seus efeitos.

O principal objetivo do monitoramento é maximizar as chances de resolução dos problemas identificados durante a auditoria, seja pela implementação de recomendações ou pela adoção de outras medidas de iniciativa do gestor. A expectativa criada pela sistemática de monitoramento é a de aumentar a efetividade da auditoria.

O monitoramento possibilita acompanhar o desempenho do objeto auditado, visto que atualiza o diagnóstico e possibilita a obtenção de informações necessárias para aferir se as ações adotadas têm contribuído para o alcance dos resultados almejados. Permite também a identificação de barreiras e dificuldades enfrentadas pelo gestor para solucionar os problemas apontados.

Esse mecanismo de controle também torna possível a avaliação da qualidade das auditorias, identificando oportunidades de aperfeiçoamento, de aprendizado e de quantificação de benefícios, bem como de subsídio para seleção de novos objetos de auditoria.

As auditorias subsequentes verificarão se o titular da unidade adotou as providências necessárias e serão monitoradas quanto ao seu cumprimento: as determinações endereçadas aos auditados serão obrigatoriamente monitoradas e as recomendações ficarão a critério da Unidade de Controle Interno decidir pelo monitoramento.

### **7.1 Plano de Ação**

Considerando que o gestor tem a responsabilidade de solucionar as ocorrências apontadas pela auditoria, cabe a ele apresentar proposta das medidas a adotar e o respectivo cronograma. Isso é realizado através de um Plano de Ação. Ver modelo nº 13.



O plano de ação é o documento através do qual o gestor apresenta à Unidade de Controle Interno as ações que serão tomadas para atender as recomendações propostas no sentido de corrigir os problemas identificados pela auditoria. Envolve um cronograma em que são definidos os responsáveis, atividades e prazos para implementação das ações propostas. É o meio que norteia o processo de monitoramento e tende a potencializar sua efetividade.

A elaboração do plano de ação deverá ser realizada pelos gestores e apresentada à UCI no prazo estipulado pelo relatório de auditoria. É razoável que integrantes da equipe de auditoria possam orientar o processo de construção do plano, para que o documento atenda às necessidades de monitoramento e abranja medidas suficientes para solucionar os problemas identificados. Essa interação pode ser viabilizada através de reuniões com os gestores. A ideia dessa soma de esforços é a produção de um plano de ação exequível.

É interessante que o plano de ação inclua campo para registro dos benefícios previstos após a implementação das recomendações/determinações. São estes que justificam a realização das auditorias. Os benefícios podem ser estimados durante a auditoria. Podem implicar redução de despesas, aumento de receitas, eliminação de desperdícios, melhoria de desempenho. Também é possível obter benefícios não financeiros, tais como: melhorias organizacionais, aperfeiçoamento dos controles internos, benefícios sociais e econômicos, redução do sentimento de impunidade.

Cabe ressaltar que o relatório do último monitoramento deve conter os resultados efetivamente atingidos, os benefícios causados pela implementação das recomendações e ou deliberações e a sua forma de medição. Dependendo da complexidade das medidas propostas, a UCI pode elaborar uma matriz de monitoramento para verificar a adoção das providências e do desempenho do objeto auditado. Ver modelo nº 14

## **7.2 Sistemática de Monitoramento**

Após a entrega do relatório de auditoria para a área auditada, recomenda-se que o líder da auditoria, encarregado do monitoramento, entre em contato com o responsável pela unidade ou órgão auditado para prestar orientações sobre o



monitoramento da auditoria. Se houver interesse, poderá ser agendada reunião dentro da vigência do prazo de elaboração do Plano de Ação, durante a qual a equipe da UCI explicará aos participantes a sistemática de monitoramento, podendo apresentar ao gestor modelo de documento do Plano de Ação a ser entregue no prazo estabelecido pelo relatório de auditoria. É recomendável a participação de outros órgãos ou unidades envolvidas com a implementação das recomendações/determinações.

Após análise do plano de ação pelo líder da auditoria, a área auditada será informada sobre o acompanhamento e monitoramento do Plano de Ação proposto. O cronograma de monitoramento será adaptado conforme particularidades da auditoria e definido a partir das recomendações/determinações constantes do relatório de auditoria e dos prazos constantes do plano de ação.

O monitoramento pode ser realizado por meio de auditoria ou outro meio simplificado, mas adequado à satisfação de seu objetivo. Quando for realizado através de auditoria, as etapas de planejamento, execução e relatório não de ser observadas, porém, com algumas características específicas. Preferencialmente o líder da equipe de monitoramento será um integrante da equipe que realizou a auditoria, o que facilitará a apreciação se as medidas tomadas pelo gestor são ou não adequadas ao atendimento das recomendações/determinações.

Na fase do planejamento do monitoramento a equipe fará uso do relatório de auditoria, do plano de ação e de outros documentos que avaliar necessários. Após a leitura do relatório, será encaminhada ao gestor a requisição de documentos e informações para o monitoramento, fixando prazo compatível ao volume de informações requeridas.

O líder da equipe responsável pelo monitoramento avaliará a necessidade de aplicar no monitoramento final procedimentos de coleta e análise de dados semelhantes aos da auditoria. O principal motivo para tal aplicação é a expectativa de conseguir medir benefícios.



### 7.3 Diretrizes Operacionais para Análise de Monitoramento

A equipe designada para realizar o monitoramento das recomendações/determinações deve:

- a) avaliar a pertinência da ocorrência e das recomendações quanto à permanência de sua validade, adequação e prazos para implementação;
- b) avaliar se as recomendações feitas ainda são oportunas, em face de possíveis mudanças de cenário de risco;
- c) verificar a adequação da classificação da ocorrência quanto à oportunidade, criticidade e abrangência;
- d) verificar se as ações implementadas foram suficientes para sanar ou mitigar os riscos identificados;
- e) avaliar se são pertinentes eventuais justificativas para o não cumprimento das recomendações;
- f) avaliar se a equipe de auditoria aceita o risco do não cumprimento da recomendação, verificando, caso a caso, a necessidade de apuração de responsabilidades;
- g) avaliar o histórico de acompanhamento da recomendação, com vistas a monitorar e assegurar que as ações da administração tenham sido efetivamente implantadas;
- h) avaliar o progresso do atendimento das recomendações de auditoria;
- i) informar à gestão superior, quando necessário, acerca do não cumprimento das recomendações de auditoria e seus possíveis desdobramentos.

### 7.4 Relatório de Monitoramento

O relatório de monitoramento é um documento autônomo que deverá conter informações suficientes para o entendimento do tema, sem a necessidade de leitura do relatório de auditoria e de outros relatórios de monitoramento.



Tem por objetivos visualizar a situação de implementação das recomendações, demonstrar analiticamente o benefício efetivo oriundo dessa implementação, mensurar o custo/benefício da auditoria.

Com base nas informações e elementos coletados durante o monitoramento, a equipe classificará as recomendações ou medidas propostas pelo gestor segundo o grau de implementação no período verificado em uma das seguintes categorias:

- a) implementada:** quando o problema apontado pela auditoria e o objeto da recomendação proposta foi solucionado;
- b) não implementada;**
- c) parcialmente implementada:** quando o gestor considerou concluídas as providências relacionadas à implementação da recomendação sem implementá-la totalmente.

Há que se registrar também se a implementação da recomendação encontra-se em andamento dentro do prazo fixado pelo relatório de auditoria ou se o prazo já expirou. Ver modelo nº 15.



# PROCESSOS DE TRABALHO

*Neste capítulo o auditor compreenderá a atividade de fiscalização como um processo de trabalho da Unidade de Controle Interno.*





## **8 PROCESOS DE TRABALHO**

Processo de trabalho é definido como um conjunto de atividades, funções ou tarefas identificadas, que ocorrem em um período de tempo e que produzem algum resultado, ou seja, é um conjunto de atividades inter-relacionadas ou interativas que transforma insumos (entradas) em produtos (saídas).

A partir dessas definições, é possível enxergar a auditoria como um processo que transforma insumos (informações sobre situações encontradas, objetos e critérios de auditoria) em produtos (achados de auditoria, propostas de ações corretivas e outras informações de valor agregado) destinados aos clientes de auditoria.

Destarte, a Unidade de Controle Interno estabeleceu o fluxo para os processos de trabalho relativos às suas atividades de fiscalização os quais estão detalhados nos modelos nº 16, 17 e 18.



# PAPÉIS DE TRABALHO

*Neste capítulo o auditor terá informações sobre a elaboração de papéis de trabalho a serem utilizados durante a realização de uma auditoria.*



## 9 PAPÉIS DE TRABALHO

Todo o trabalho de auditoria, do início ao final, deve ser documentado com as evidências obtidas e com as informações relevantes para dar suporte às conclusões e aos resultados da auditoria, devendo ser adotados Papéis de Trabalho que evidenciem atos e fatos observados pela equipe de auditoria.

Os Auditores devem preparar a documentação de auditoria em detalhes suficientes para fornecer uma compreensão clara do trabalho realizado, incluindo a fundamentação e o alcance do planejamento, a natureza, a oportunidade, a extensão e os resultados dos procedimentos de auditoria executados, os achados de auditoria e as suas evidências.

Consideram-se papéis de trabalho aqueles preparados pelo auditor, pelo auditado ou por terceiros, tais como, planilhas, formulários, questionários preenchidos, fotografias, arquivos de dados, de vídeo ou de áudio, ofícios, memorandos, portarias, documentos originais ou cópias de contratos ou de termos de convênios, confirmações externas, programas de auditoria e registros de sua execução em qualquer meio, físico ou eletrônico, como matrizes de planejamento, de riscos e de achados.

Os documentos apresentados à equipe de auditoria serão os originais, em que constem nome do signatário, assinatura ou rubrica, devendo o responsável justificar a impossibilidade de apresentação de documentos originais. Os auditores podem requerer cópias devidamente autenticadas de documentos.

Os auditores devem manter a necessária cautela no manuseio de papéis de trabalho, especialmente com documentos extraídos de sistemas informatizados e com exibição, gravação e transmissão de dados em meios eletrônicos, para evitar que pessoas não autorizadas venham a ter ciência do conteúdo neles contidos ou a sua utilização de forma danosa ao interesse público.

O auditor deve ter em mente que o conteúdo e a organização dos papéis de trabalho refletem o seu grau de preparação, experiência e conhecimento. Os papéis de trabalho devem ser suficientemente completos e detalhados para permitir a um auditor experiente, sem prévio envolvimento na auditoria, entender o trabalho que foi realizado para fundamentar as opiniões e conclusões do auditor.



Embora não existam padrões rígidos quanto à forma dos papéis de trabalho, já que, servindo para anotações ou memórias do planejamento e da execução, são elaborados a critério do auditor, os seguintes aspectos devem ser observados:

- a) ao se planejar a forma e o conteúdo, deve-se observar se o papel de trabalho irá contribuir para o atingimento do objetivo da auditoria e dos procedimentos. Consultar papéis elaborados para a realização de trabalho igual ou semelhante em época anterior é de grande valia para a elaboração do novo papel de trabalho, que pode, inclusive, ser até o resultado do aperfeiçoamento de algum existente;
- b) forma clara e ordenada, de modo a proporcionar a racionalização dos trabalhos de auditoria, minimizar os custos, servir de base permanente de consulta e de respaldo para as conclusões do auditor e facilitar o trabalho de revisão;
- c) os papéis de trabalho devem conter, quando aplicável, as seguintes informações:
  - nome da entidade, identificação do objeto auditado, título e objetivo,
  - unidade utilizada na apresentação dos valores e origem das informações,
  - critério de seleção aplicado na escolha da amostra, data-base das informações ou período abrangido e seu tamanho,
  - comentários, se for o caso, e assinaturas de quem elaborou e revisou;
- d) somente devem ser elaborados papéis de trabalho que tenham uma finalidade clara de suporte às conclusões e aos resultados da auditoria, alinhada aos seus objetivos, e devem conter somente dados importantes e necessários ao alcance dessa finalidade. Um papel de trabalho informativo não é sinônimo de papel de trabalho com excesso de dados e informações;
- e) 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;
- f) a primeira revisão dos papéis de trabalho deve ser realizada 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;

- g) revisões executadas por quem não elaborou o papel devem 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;
- h) ao final da auditoria, todos os papéis de trabalho obtidos devem ser classificados em transitórios ou permanentes:
  - transitórios são aqueles necessários ao trabalho somente por um período limitado, para assegurar a execução de um procedimento ou a obtenção de outros papéis de trabalho subsequentes;
  - todos os demais papéis de trabalho obtidos, não classificados como transitórios, são considerados como papéis de trabalho permanentes.



# MODELOS DE DOCUMENTOS

**Plano de Auditoria de Longo Prazo (PALP) – Plano Anual de Auditoria (PAA) – Programa de Auditoria– Matriz de Planejamento – Matriz de Avaliação de Riscos (MAR) – Comunicado de Auditoria (CA) – Requisição de Documentos, Informações ou Manifestação (RDIM) – Matriz de Achados – Relatório de Auditoria(RA) – Formulário de Avaliação da Auditoria – Plano de Ação – Matriz de Monitoramento – Resumo da Situação de Implementação das Recomendações – Fluxo dos Processos de Trabalho**

*Neste capítulo o auditor terá acesso a todos os modelos de documentos citados neste manual.*



## **MODELOS DE DOCUMENTOS**

Modelo nº 01 – Plano de Auditoria de Longo Prazo (PALP)

Modelo nº 02 – Plano Anual de Auditoria (PAA)

Modelo nº 03 – Programa de Auditoria

Modelo nº 04 – Matriz de Planejamento

Modelo nº 05 – Matriz de Avaliação de Riscos (MAR)

Modelo nº 06 – Comunicado de Auditoria (CA)

Modelo nº 07 – Requisição de Documentos, Informações ou Manifestação (RDIM)

Modelo nº 08 – Matriz de Achados

Modelo nº 09 – Relatório de Auditoria(RA)

Modelo nº 10 – Formulário de Avaliação da Auditoria – Equipe de Auditoria

Modelo nº 11 – Formulário de Avaliação da Auditoria – Supervisor de Auditoria

Modelo nº 12 – Formulário de Avaliação da Auditoria – Unidade Auditada

Modelo nº 13 – Plano de Ação

Modelo nº 14– Matriz de Monitoramento

Modelo nº 15 – Resumo da Situação de Implementação das Recomendações


Modelo nº 16 – Fluxo do Processo de Trabalho de Auditoria e Monitoramento

Modelo nº 17 – Fluxo do Processo de Trabalho de Inspeção

Modelo nº 18 – Fluxo do Processo de Trabalho de Fiscalização



<b>MODELO Nº 01 - PLANO DE AUDITORIA DE LONGO PRAZO (PALP)</b>
--

	<b>Tribunal de Justiça do Estado do Piauí</b>
	<b>Coordenadoria de Controle Interno</b>
<b>Plano de Auditoria de Longo Prazo (PALP) – Sintético</b>	
<b>Quadriênio 20XX-20XX</b>	

Para o quadriênio de 2014 a 2017, o Plano de Auditoria de Longo Prazo (PALP), previsto no art. 9º da Resolução CNJ 171/2013, da Coordenadoria de Controle Interno do Tribunal de Justiça do Estado do Piauí, contempla as seguintes áreas:

- a) Gestão orçamentária, financeira, contábil e patrimonial;**
- b) Avaliação de controles internos e suas interligações;**
- c) Avaliação de Resultados;**
- d) Gestão das Contratações;**
- e) Gestão de Recursos Humanos;**
- f) Gestão de Tecnologia da Informação.**

As áreas ou temas de auditoria abordados neste planejamento são trazidos em seu sentido amplo, a título diretivo, e devem ser detalhados ou acrescidos por ocasião da elaboração do Plano Anual de Auditoria (PPA) específico para cada ano.



**MODELO Nº02 - PLANO ANUAL DE AUDITORIA (PAA) - SINTÉTICO**



**Tribunal de Justiça do Estado do Piauí**


**Coordenadoria de Controle Interno**

**PLANO ANUAL DE AUDITORIA (PAA) - SINTÉTICO**

O Plano Anual de Auditoria, conforme disposto na Resolução CNJ 171/2013, da Coordenadoria de Controle Interno do Tribunal de Justiça do Estado do Piauí, para o exercício de 2014, será desenvolvido no período e nas unidades a serem auditadas, definidos no cronograma a seguir:

<b>CRONOGRAMA DE AUDITORIA - ANO 2014</b>													
<b>AUDITORIAS</b>		<b>JAN</b>	<b>FEV</b>	<b>MAR</b>	<b>ABR</b>	<b>MAI</b>	<b>JUN</b>	<b>JUL</b>	<b>AGO</b>	<b>SET</b>	<b>OUT</b>	<b>NOV</b>	<b>DEZ</b>
1	Monitoramento e Acompanhamento de Auditorias 2013	X	X										
2	SEAD - Secretaria de Administração e Pessoal			X	X	X							
3	Gestão de Contratos						X						
4	Gestão Orçamentária (Unidades: FERMOJUPI/SECOF/Coordenação Financeira Corregedoria)							X	X	X			
5	STIC - Secretaria de Tecnologia da Informação e Comunicação (Compartilhada com CNJ)										X	X	
6	Departamento de Engenharia										X	X	

**MODELO Nº 03 - PROGRAMA DE AUDITORIA (PA)**

	<b>Tribunal de Justiça do Estado do Piauí</b>
	<b>Coordenadoria de Controle Interno</b>

**PROGRAMA DE AUDITORIA****Auditoria nº XX. XXXX****1. Área(s) a ser(em) auditada(s):**

(nesse campo deverá ser preenchido com o nome do principal processo de trabalho auditado e com o nome da respectiva unidade.

Por exemplo: Licitações e Contratos - Diretoria Geral)

**2. Objetivo:**

(Descrever de modo sucinto o objetivo principal da auditoria)

**3. Escopo:**

(Descrever de modo detalhado o objetivo da auditoria incluindo a amplitude dos exames)

**4. Período de Auditoria:** \_\_\_\_ de \_\_\_\_ 20 \_\_\_\_ a \_\_\_\_ de \_\_\_\_ 20 \_\_\_\_**5. Equipe de Auditoria:**

(incluir o nome de cada um dos componentes da auditoria)

**6. Custo do Trabalho:**

(Inserir os custos do trabalho em base monetária, sempre que possíveis de mensuração. P.ex. diárias, passagens e ajuda de custo pagas à equipe, essenciais para a realização da auditoria.)

**7. Questões de Auditoria:**

(Inserir de forma ordenada todas as questões de auditoria)

**7.11ª Questão de Auditoria:**

(Descrever a questão de auditoria)

\_\_\_\_\_?

**7.1.1 Informações Requeridas:**

(Limitar à questão. Prever todas as informações necessárias e especificá-las. Não descrever sob a forma de questionamento. Associar a pelo menos uma fonte de informação)

**7.1.2 Fontes de Informação:**

(Quem, Onde, Qual documento, Especificar e associar a pelo menos uma informação requerida)



<b>7.1.3 Procedimentos</b>			
<b>Descrição dos procedimentos</b>	<b>Referencia PT</b>	<b>Membro da equipe responsável pelo procedimento</b>	<b>Observação</b>
1. (...) Detalhar os procedimentos em tarefas de forma clara, esclarecendo os aspectos a serem abordados. Descrever as técnicas que serão aplicadas)	(Nº do Papel de trabalho e referência)		
<b>7.1.4 Possíveis Achados</b>			

**Data:** \_\_\_/\_\_\_/\_\_\_

**Líder da Equipe de Auditoria:**

**Supervisor de Auditoria:**

**MODELO Nº04 – MATRIZ DE PLANEJAMENTO**



**Tribunal de Justiça do Estado do Piauí**  
**Coordenadoria de Controle Interno**  
**Departamento de Auditoria**

**MATRIZ DE PLANEJAMENTO**

**Auditoria nº**

**Unidade:** Declara o(s) nome(s) da(s) principais unidade(s) auditada(s)

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

<b>Questões de Auditoria</b>	<b>Informações Requeridas</b>	<b>Fontes de Informações</b>	<b>Procedimentos</b>	<b>Detalhamento do Procedimento</b>	<b>Objetos</b>	<b>Membro Responsável</b>	<b>Período</b>	<b>Possíveis Achados</b>
<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 à questão</p> <p>Prever todas as informações necessárias e especificá-las.</p> <p>Não descrever sob a forma de questionamento.</p> <p>Associar a pelo menos uma fonte de informação.</p>	<p>Quem?</p> <p>Onde?</p> <p>Qual documento?</p> <p>Especificar</p> <p>Associar a 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(documento, projeto, programa, processo, ou sistema) nos quais o procedimento será aplicado.</p> <p>Exemplos: contrato, folha de pagamento, base de dados, ata, edital, ficha financeira, processo licitatório, orçamento.</p>	<p>Indicar o membro da equipe de auditoria que aplicará o procedimento</p>	<p>Delimitar um período para a aplicação do procedimento.</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>

Manual de Procedimentos de Auditoria



Q1			P1					A1
			P2					A2
			PN					A3
Q2			P8					A4
			P9					A5
			PN					A6

Data:

Equipe de Auditoria:

**MODELO Nº05 – MATRIZ DE AVALIAÇÃO DE RISCOS (MAR)**




**Tribunal de Justiça do Estado do Piauí**  
**Coordenadoria de Controle Interno**  
**Departamento de Auditoria**

**MATRIZ DE AVALIAÇÃO DE RISCOS (MAR)**

Processo de Trabalho/Atividade	Objetivo do Processo de Trabalho/Atividade	Riscos				Resposta ao Risco
		Identificação dos riscos/Eventos	Probabilidade	Consequência	Nível	
Ex: Licitações e Contratos	Ex: Controle de Prorrogações de Contratos	<p>Identificar e preencher os riscos. P. ex. (Risco humano - erro não intencional; qualificação, e fraude).</p> <p>(Risco de processo - modelagem; transação; conformidade; controle técnico.)</p> <p>(Risco tecnológico - equipamentos; sistemas; confiabilidade da informação)</p>	<p>Probabilidade de ocorrência:</p> <p>Alta Média Baixa</p>	<p>Informar as possíveis consequências geradas caso o evento de risco identificado ocorra.</p>	<p>Ex.: Nível do Impacto/Prejuízo: Alto; Médio; Baixo.</p>	<p>Ex: Medidas saneadoras ou Aceitação do risco</p>

Data:  
Equipe de Auditoria:

**MODELO Nº 06 - COMUNICAÇÃO DE AUDITORIA (CA)**

	<b>Tribunal de Justiça do Estado do Piauí</b>
	<b>Coordenadoria de Controle Interno</b>

Memorando nº XX/201X–CCI/TJPI

Em, XX de XXXXX de 201X

Ao Senhor **(Cargo/função do titular da unidade auditada)**


Assunto: **Comunicado de Auditoria (Identificação da Auditoria. Ano)**

1. A Unidade de Controle Interno realizará exames de auditoria (informar a área e a unidade a ser auditada), no período de \_\_ de \_\_\_\_ a \_\_ de \_\_\_\_ de 20\_\_, conforme cronograma constante no Plano Anual de Auditoria 20\_\_, o qual está disponível na Intranet do TJPI no Menu Principal/Controle Interno.
2. A auditoria avaliará (informar resumidamente o objeto a ser auditado, bem como a natureza da auditoria).
3. Dessa forma, solicito comunicar às unidades vinculadas a essa (Diretoria/Secretaria/Departamento) sobre a mencionada atividade, haja vista a possibilidade de requisição de informações pela equipe de auditoria.
4. Por fim, informo que a referida equipe é constituída pelos servidores (informar os nomes dos servidores que poderão trabalhar na execução da auditoria).

Atenciosamente,

Nome do titular  
Coordenador(a) Geral

**MODELO Nº07 – REQUISIÇÃO DE DOCUMENTOS, INFORMAÇÕES OU MANIFESTAÇÃO (RDIM)**

	<p><b>Tribunal de Justiça do Estado do Piauí</b>  <b>Coordenadoria de Controle Interno</b>  <b>Departamento de Auditoria</b></p>	<p align="center"> <input type="checkbox"/> DOCUMENTOS  <b>REQUISIÇÃO DE</b> <input type="checkbox"/> INFORMAÇÕES/ESCLARECIMENTOS  <input type="checkbox"/> MANIFESTAÇÃO SOBRE ACHADOS         </p>	<p align="center">Nº ___/20___</p>
---	--	---	------------------------------------

**REQUISIÇÃO DE DOCUMENTOS, INFORMAÇÕES OU MANIFESTAÇÃO (RDIM)**

**UNIDADE REQUERIDA:** (Inserir o nome da unidade. Ex.: Secretaria de Orçamento e Finanças)

**DADOS DA ATIVIDADE:** (Preencher com o número e o nome da auditoria/inspeção/fiscalização/monitoramento. Ex Auditoria nº XX/Xx2XXX)

**NATUREZA DA ATIVIDADE:**

AUDITORIA       INSPEÇÃO       FISCALIZAÇÃO       MONITORAMENTO

**REQUISIÇÃO:**

Tendo em vista a execução dos trabalhos relativos a (ex. Auditoria de avaliação de RAP) e em consonância com os dispositivos da Resolução CNJ 171/2013 e da Portaria CNJ nº 185/2013, **solicito:**

(Transcrever detalhadamente o que se solicita da unidade requerida. Ex. a) (Requisição de Documentos) - Disponibilização das planilhas de acompanhamento da inscrição e cancelamento de Restos a Pagar; b) (Requisição de Informações/Esclarecimentos) - Seja informado o motivo do não cancelamento dos saldos de Restos a Pagar no período de 20XX; c) Manifestação a respeito dos achados referentes à auditoria de avaliação de Restos a Pagar, conforme Mapa de Achados anexo)






Esta solicitação deverá ser atendida no **prazo de cinco dias úteis**, a contar do recebimento desta Requisição, conforme estabelece o parágrafo único do artigo 31 da Resolução CNJ nº 171/2013.

Data:

(assinatura e carimbo do Coordenador)

## MODELO Nº08 – MATRIZ DE ACHADOS

	<b>Tribunal de Justiça do Estado do Piauí</b> <b>Coordenadoria de Controle Interno</b> <b>Departamento de Auditoria</b>
---	---

## MATRIZ DE ACHADOS

Auditoria nº x/xxxx-xxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxx

Área: xxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxx

Nº	Descrição do Achado	Situação encontrada	Objeto	Critério	Evidência	Causa	Efeito	Proposta de Encaminhamento
1	Descrever o título da impropriedade/irregularidade.	<p>Descrever toda a situação existente, deixando claro como os diversos aspectos do achado o fundamentam.</p> <p>Indicar o período de ocorrência dos fatos.</p>	Indicar todos os objetos (documento, projeto, programa, processo ou sistema) nos quais o achado foi constatado.	<p>Indicar os critérios que refletem como a gestão deveria ser.</p> <p>Exemplo: legislação, norma, jurisprudência, entendimento doutrinário ou, ainda, no caso de auditorias operacionais, referências aceitas e/ou tecnicamente validados para o objeto sob análise, como padrões e</p>	<p>Indicar precisamente os documentos a opinião da equipe – qual?, que número?</p> <p>Indicar a localização da evidência no processo.</p> <p>Verificar se as evidências tem os atributos necessários.</p>	<p>O que motivou a ocorrência do achado.</p> <p>Deve ser conclusiva.</p> <p>Deve fornecer elementos para a correta responsabilização.</p> <p>Deve fornecer elementos para minimizar a</p>	<p>Avaliar quais foram ou podem ser as consequências para a unidade auditada, para o erário ou para a sociedade.</p> <p>Não confundir o efeito com o fato irregular em si.</p>	<p>Registrar encaminhamento para todas as irregularidades/impropriedades.</p> <p>Deve conter a identificação do(s) responsável (eis)</p>



				boas práticas, os quais devem ser comparados pela equipe de auditoria com a situação encontrada.		repetição da ocorrência/irregularidade	Sempre que possível, devem ser dimensionados.  Deve ser atribuída a letra "P" ou a letra "R", conforme o efeito seja potencial ou real
--	--	--	--	--	--	--	--


**Equipe de Auditoria: Supervisor:**

Nome e matrícula

Nome e matrícula

**Instruções de preenchimento:**

A Matriz de Achados deve ser preenchida durante a fase de execução da auditoria, à medida que os achados vão sendo constatados. Os esclarecimentos dos responsáveis acerca das causas dos achados, bem como da adequação dos critérios, devem ser colhidos ainda em campo, evitando-se mal entendidos que redundam em desperdício de esforços com a realização de audiências equivocadas. O preenchimento da coluna "critério" permite a revisão da fundamentação legal, da jurisprudência e da doutrina, diminuindo a possibilidade de eventuais omissões ou equívocos. A verificação da suficiência e a qualidade das evidências evitam diligências posteriores que retardam o encaminhamento do processo às instâncias superiores. A coluna "causa" está intimamente relacionada à imputação de responsabilidades em relação aos fatos encontrados na auditoria. A investigação acerca das causas deve ser feita quando relevante e necessária para dar consistência às propostas de encaminhamento, seja de aplicação de penalidades ou, em caso contrário, para afastar a ocorrência de irregularidades. A análise e o registro do "efeito" de cada ocorrência na coluna respectiva servem para dimensionar a relevância do próprio achado, além de fornecer elementos para a formulação das propostas de encaminhamento. É possível que um mesmo benefício esteja associado a mais de um achado. Como etapa final de elaboração da matriz, a comparação das colunas "situação encontrada" e "encaminhamento" diminui a possibilidade de eventuais achados sem respectivas propostas de encaminhamento.

MODELO Nº 09 - RELATÓRIO DE AUDITORIA (RA)	
	Tribunal de Justiça do Estado do Piauí
	Coordenadoria de Controle Interno

**[ELEMENTOS PRÉ-TEXTUAIS]**

**[CAPA/FOLHA DE ROSTO]**

Processo nº

Fiscalização nº

**DA FISCALIZAÇÃO**

**Modalidade:** Conformidade

**Ato originário:**

**Objeto da fiscalização:**

**Ato de designação:** Portaria de Fiscalização - (Unidade Técnica) nº ..., de..... (fl. ...)

**Período abrangido pela fiscalização:** (período referente aos fatos analisados)

**Composição da equipe:** ..... – matr. – (Líder)

..... – matr.

**DO ÓRGÃO/ENTIDADE FISCALIZADO**

**Unidade Fiscalizada:**

**Vinculação (Secretaria):**

**Responsável pela Unidade:**

**nome:**

**cargo:**

**período: desde ...../.....**

**Outros responsáveis:** vide rol à fl.

**RESUMO**

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

*Devem constar do resumo: o objetivo e as questões de auditoria; a metodologia utilizada; o volume de recursos fiscalizados; os benefícios estiadados; e os achados, as conclusões e as propostas de encaminhamento mais importantes.*

*Escrever sob a forma de texto corrido.*



## SUMÁRIO

*No sumário devem constar apenas os títulos e os subtítulos das partes que lhe sucedem.*

*Deve contemplar os capítulos - itens “X” e seus respectivos subitens “X.1”, “X.2”.*

## [ELEMENTOS TEXTUAIS

### 1 INTRODUÇÃO

*Deverá mencionar, ao menos:*

- a) o ato da autoridade superior que autorizou sua realização;*
- b) visão geral do objeto;*
- c) o objetivo da auditoria;*
- d) o período de sua execução;*
- e) as questões de auditoria;*
- f) a composição da amostra avaliada;*
- g) a equipe de auditoria;*
- h) as técnicas utilizadas;*
- i) as eventuais limitações ao trabalho; e*
- j) os critérios normativos adotados na avaliação do objeto auditado.*

### 2 ACHADOS DE AUDITORIA

*Os achados serão identificados e descritos em subitem próprio, por ordem decrescente de relevância e materialidade. “2.1”; “2.2”; “2.3”; “2.4”; ...*

*Cada achado ou subitem do relatório deverá mencionar pelo menos:*

- a) situação encontrada, na qual deverá conter a descrição da ocorrência de um ou mais achados de auditoria similares;*
  - a. objetos nos quais foram identificados os achados;*
  - b. critérios que fundamentam o achado;*
  - c. evidências capazes de sustentar o achado;*
  - d. possíveis causas; e*
  - e. efeitos e consequências potenciais e/ou reais decorrentes do achado.*
- b) manifestação da área auditada sobre os achados identificados pela equipe de auditoria; e*
- c) análise da equipe sobre a manifestação da área auditada e fecho conclusivo com indicativo de recomendação, quando for o caso.*



### **3 CONCLUSÃO**

*Neste capítulo do relatório serão apresentadas as conclusões da equipe de auditoria, considerando as questões de auditoria e os achados de auditoria identificados e as manifestações apresentadas pelas áreas auditadas.*

### **4 RECOMENDAÇÕES**

*Neste capítulo serão apresentadas as recomendações segregadas em subitens para cada uma das unidades auditadas.*

*Ex.*

#### **4.1 Secretaria de Administração e Finanças**

*4.1.1 Recomendação XYZ;*

*4.1.2 Recomendação ZZZ;*

#### **4.2 Seção de Contratos**

*4.2.1 Recomendação zzx;*

*As recomendações serão redigidas de maneira objetiva e deverão ser formuladas visando à possibilidade de mensuração de seu resultado, bem como de seu eventual acompanhamento.*

### **5 PROPOSTA DE ENCAMINHAMENTO**

*Na “Proposta de Encaminhamento”, devem ser reunidas todas as proposições formuladas para cada achado de auditoria.*

*As referências aos achados de auditoria na devem indicar 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.*

### **6. ANEXOS**

*Os documentos que, embora diretamente relacionados aos assuntos tratados no relatório, não sejam essenciais à compreensão deste, tais como, memórias de cálculo, protocolos de teste e descrições detalhadas, devem ser tratados como anexos. 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.*



**[ELEMENTOS PÓS-TEXTUAIS]**

- 1 *Encaminhamento das recomendações aos respectivos titulares das unidades destinatárias.*
  - 1.1 *Assinatura da Equipe de Auditoria; e*
  - 1.2 *Assinatura do Supervisor.*
- 2 *Despacho com encaminhamento e Assinatura do titular da Unidade de Controle Interno.*

**MODELO Nº 10 - FORMULÁRIO DE AVALIAÇÃO DE QUALIDADE  
(EQUIPE DE AUDITORIA)**



**Tribunal de Justiça do Estado do Piauí**  
**Coordenadoria de Controle Interno**  
**Coordenadoria de Controle Interno**

**FORMULÁRIO DE AVALIAÇÃO DE QUALIDADE  
(EQUIPE DE AUDITORIA)**

**Formulário de Avaliação de Qualidade dos Trabalhos de Auditoria**

Auditoria: \_\_\_\_\_

Equipe: \_\_\_\_\_

Supervisor: \_\_\_\_\_

Unidade Auditada: \_\_\_\_\_

Período: \_\_\_/\_\_\_/\_\_\_ a \_\_\_/\_\_\_/\_\_\_

<b>Itens para avaliação da qualidade da Supervisão da Auditoria. (Avaliação efetuada pela equipe de auditoria)</b>		<b>SIM</b>	<b>NÃO</b>	<b>N/A</b>	<b>Oportunidades de Melhoria</b>
1	O prazo destinado para a fase de planejamento foi suficiente para:				
1.1	a) a obtenção de informações sobre o objeto fiscalizado?				
1.2	b) o detalhamento dos procedimentos?				
1.3	c) a discussão com o supervisor sobre procedimentos e técnicas a serem utilizados na auditoria?				
1.4	d) a realização de testes?				
1.5	e) a revisão dos papéis de trabalho?				
2	O supervisor orientou a equipe e acompanhou os trabalhos:				
2.1	a) desde o início do planejamento?				
2.2	b) durante a execução da auditoria?				
2.3	c) até a conclusão do relatório?				
3	O supervisor analisou as <b>Questões de Auditoria</b> ?				
4	O supervisor revisou e aprovou o <b>Programa de Auditoria</b> ?				
5	O supervisor analisou, juntamente com a equipe, a <b>Matriz de Achados</b> ?				
6	O supervisor encaminhou o <b>Comunicado de Auditoria</b> ao titular da unidade auditada com a devida antecedência?				

**Assinatura dos membros da equipe de Auditoria**

**Ciência do Supervisor da Auditoria**



**MODELO Nº 11 - FORMULÁRIO DE AVALIAÇÃO DE QUALIDADE  
(SUPERVISOR DE AUDITORIA)**



**Tribunal de Justiça do Estado do Piauí**  
**Coordenadoria de Controle Interno**  
**Coordenadoria de Controle Interno**

**FORMULÁRIO DE AVALIAÇÃO DE QUALIDADE  
(SUPERVISOR DE AUDITORIA)**

**Formulário de Avaliação de Qualidade dos Trabalhos de Auditoria**

Auditoria: \_\_\_\_\_

Equipe: \_\_\_\_\_

Supervisor: \_\_\_\_\_

Unidade Auditada: \_\_\_\_\_

Período: \_\_\_\_/\_\_\_\_/\_\_\_\_ a \_\_\_\_/\_\_\_\_/\_\_\_\_

Itens de avaliação da qualidade do trabalho do exame de Auditoria (Avaliação do Supervisor)		SIM	NÃO	N/A	Oportunidades de Melhoria
1	A equipe de auditoria confirmou as fontes de informação indicadas no <b>Programa de Auditoria</b> ?				
2	Na reunião de apresentação, a equipe informou ao titular da unidade auditada o objetivo da auditoria?				
3	Foram colhidos atestados de recebimento na <b>Requisição de Documentos, Informações ou Manifestação</b> ?				
4	Foram realizados exames a partir das questões de auditoria previstas no <b>Programa de Auditoria</b> ?				
5	Foram aplicados os procedimentos do <b>Programa de Auditoria</b> ?				
6	As alterações, porventura ocorridas, no <b>Programa de Auditoria</b> foram submetidas ao supervisor?				
7	Foi preenchida a <b>Matriz de Achados</b> com a manifestação do auditado e do auditor?				
8	Foram colhidos esclarecimentos acerca das causas dos indícios?				
9	Foi realizada reunião de encerramento para discussão dos achados de auditoria?				

Itens de avaliação da qualidade de atuação da Equipe de Auditoria/Auditor (Avaliação do Supervisor)		SIM	NÃO	N/A	Oportunidade de Melhoria
1	O objetivo do trabalho de auditoria foi alcançado?				
2	As questões de auditoria foram investigadas com a profundidade necessária?				
3	Foram identificados responsáveis para as ocorrências verificadas?				



4	As propostas de encaminhamento são bastante e suficientes para que as irregularidades e/ou impropriedades não voltem a ocorrer?				
5	As propostas de encaminhamento são passíveis de implementação pela unidade auditada?				
6	O trabalho de auditoria realizado foi oportuno e tempestivo?				
7	A auditoria foi realizada de forma econômica, eficiente e eficaz?				
8	Foram juntados ao processo, inclusive nos volumes anexos, apenas as evidências e demais documentos essenciais à compreensão deste?				

Itens de avaliação da elaboração do Relatório de Auditoria. (Avaliação do Supervisor)		SIM	NÃO	N/A	Oportunidade de Melhoria
1	Foi elaborado sumário com listagem das principais divisões do relatório?				
2	Foi elaborada apresentação com relato de informações que visam a contextualizar o trabalho, e menção a algumas especificidades ou a características da fiscalização?				
3	A introdução do <b>relatório</b> contém os seguintes elementos: (de forma concisa)				
	a) as razões que motivaram a realização da auditoria?				
	b) a indicação da deliberação que a originou?				
	c) a visão geral do objeto?				
	d) o objetivo da auditoria?				
	e) as questões de auditoria?				
	f) a metodologia utilizada?				
	g) as limitações da auditoria?				
	h) o volume de recursos fiscalizados?				
4	A análise de cada achado de auditoria foi escrita de forma resumida e está devidamente estruturada sob os seguintes aspectos:				
	a) situação encontrada?				
	b) objetos?				
	c) critério?				
	d) evidências?				
	e) causas?				
	f) efeitos?				
	g) identificação dos responsáveis?				
	h) esclarecimentos dos responsáveis?				
i) conclusão da equipe de auditoria?					
5	j) proposta de encaminhamento?				
	Foram feitas remissões ao número do processo e respectivas folhas onde se encontram as evidências que suportam os achados?				



6	Todos os débitos identificados foram, quando possível, quantificados ou, na impossibilidade de quantificação, estimados?				
7	Na conclusão foram respondidas as principais questões formuladas no Programa de Auditoria?				
8	Na conclusão foram indicados os impactos dos achados nas contas da unidade auditada?				
9	Na conclusão foram identificadas responsabilidades ao longo do tempo para cada um dos achados de auditoria?				
10	A proposta de encaminhamento contempla proposição de medidas saneadoras e/ou cautelares para todos os achados de auditoria?				
11	A redação da proposta de encaminhamento do relatório de auditoria à unidade auditada foi redigida com indicação da legislação pertinente?				
12	Os documentos juntados contêm os seguintes elementos: rol de responsáveis, amostra examinada, evidências dos achados?				
13	Foi elaborado resumo com no máximo duas páginas?				

**Assinatura do Supervisor**

**Ciência dos Membros da Equipe de Auditoria**

**MODELO Nº 12 - FORMULÁRIO DE AVALIAÇÃO DE QUALIDADE  
(UNIDADE AUDITADA)**



**Tribunal de Justiça do Estado do Piauí**  
**Coordenadoria de Controle Interno**  
**Coordenadoria de Controle Interno**

**FORMULÁRIO DE AVALIAÇÃO DE QUALIDADE  
(UNIDADE AUDITADA)**

**Formulário de Avaliação de Qualidade dos Trabalhos de Auditoria**

Auditoria: \_\_\_\_\_

Equipe: \_\_\_\_\_

Supervisor: \_\_\_\_\_

Unidade Auditada: \_\_\_\_\_

Período: \_\_\_\_/\_\_\_\_/\_\_\_\_ a \_\_\_\_/\_\_\_\_/\_\_\_\_


Itens de avaliação da elaboração do Relatório de Auditoria. (Avaliação do Supervisor)		SIM	NÃO	N/A	Oportunidade de Melhoria
1	O relatório foi redigido:				
	a) com clareza?				
	b) com objetividade?				
	c) com correção gramatical?				
	d) de forma concisa?				
	e) com parágrafos claros e preferencialmente curtos?				
2	f) concentrando-se nos achados mais relevantes da auditoria?				
	Os achados de auditoria:				
	a) estão descritos com exatidão?				
3	b) estão sustentados por evidências suficientes, relevantes, pertinentes, adequadas e fidedignas?				
	c) estão com indicação dos critérios (legislação) adotados, expressando convicção da equipe de auditoria?				
4	As conclusões estão adequadamente fundamentadas e respondem às questões de auditoria, com remissão aos principais achados?				
5	Foram feitas remissões dos processos e respectivas folhas de todas as evidências juntadas aos autos?				
6	Existe consistência entre o conteúdo do relatório e as recomendações?				

**Assinatura dos destinatários do Relatório de Auditoria**

**Ciência dos Membros da Equipe de Auditoria**


**Ciência do Supervisor da Auditoria**

<b>MODELO Nº 13 – PLANO DE AÇÃO</b>
-------------------------------------

	<b>Tribunal de Justiça do Estado do Piauí</b> <b>Coordenadoria de Controle Interno</b> <b>Departamento de Auditoria</b>
---	---

MODELO Nº 13 – PLANO DE AÇÃO						
<b>Objetivo:</b> (Qual o objetivo do Plano de Ação?)		<b>Processo:</b> XXX.XXX		<b>XX.XX.20XX</b>		
<b>Unidade:</b> (Unidade Auditada)		<b>Auditoria:</b> (informações da auditoria)				
Etapas/Ações	Responsável	Área	Prazo		Comentários/Observações	
			Início	Termino		
<b>Ações de Melhoria</b>						
1	Recomendação: XXXXX	Chefe/Coordenador/ Secretaria X	Seção X/ Secretaria Y	01/01/2013	31/01/2013	
1.1						
1.3						
1.4						
1.5						
2	Recomendação:					
3	Recomendação:					
4	Recomendação:					
5	Recomendação:					
6	Recomendação:					
7	Recomendação:					
8	Recomendação:					
9	Recomendação:					
10	Recomendação:					

<b>MODELO Nº 14 – MATRIZ DE MONITORAMENTO</b>
---

	<p><b>Tribunal de Justiça do Estado do Piauí</b></p> <p><b>Coordenadoria de Controle Interno</b></p> <p><b>Departamento de Auditoria</b></p>
---	--

<b>MATRIZ DE MONITORAMENTO</b>							
<b>Auditoria nº</b>		<b>Unidade:</b> Declara o(s) nome(s) da(s) principais unidade(s) auditada(s)					
<b>Objetivo:</b> Enunciar de forma clara e resumida o objetivo da auditoria							
Descrição do achado	Descrição detalhada do achado	Encaminhamento proposto à época	Prazo	Critério	Situação atual - Implementada(I)/ Parcialmente Implementada(PI)/Não Implementada(NI)	Evidência encontrada	Nova proposta de encaminhamento
(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)			
A1							
A2							
A3							
A4							
A5							

**Data:**

**Equipe de Auditoria:**


**MODELO Nº 15 - RESUMO DA SITUAÇÃO DE IMPLEMENTAÇÃO DAS RECOMENDAÇÕES**

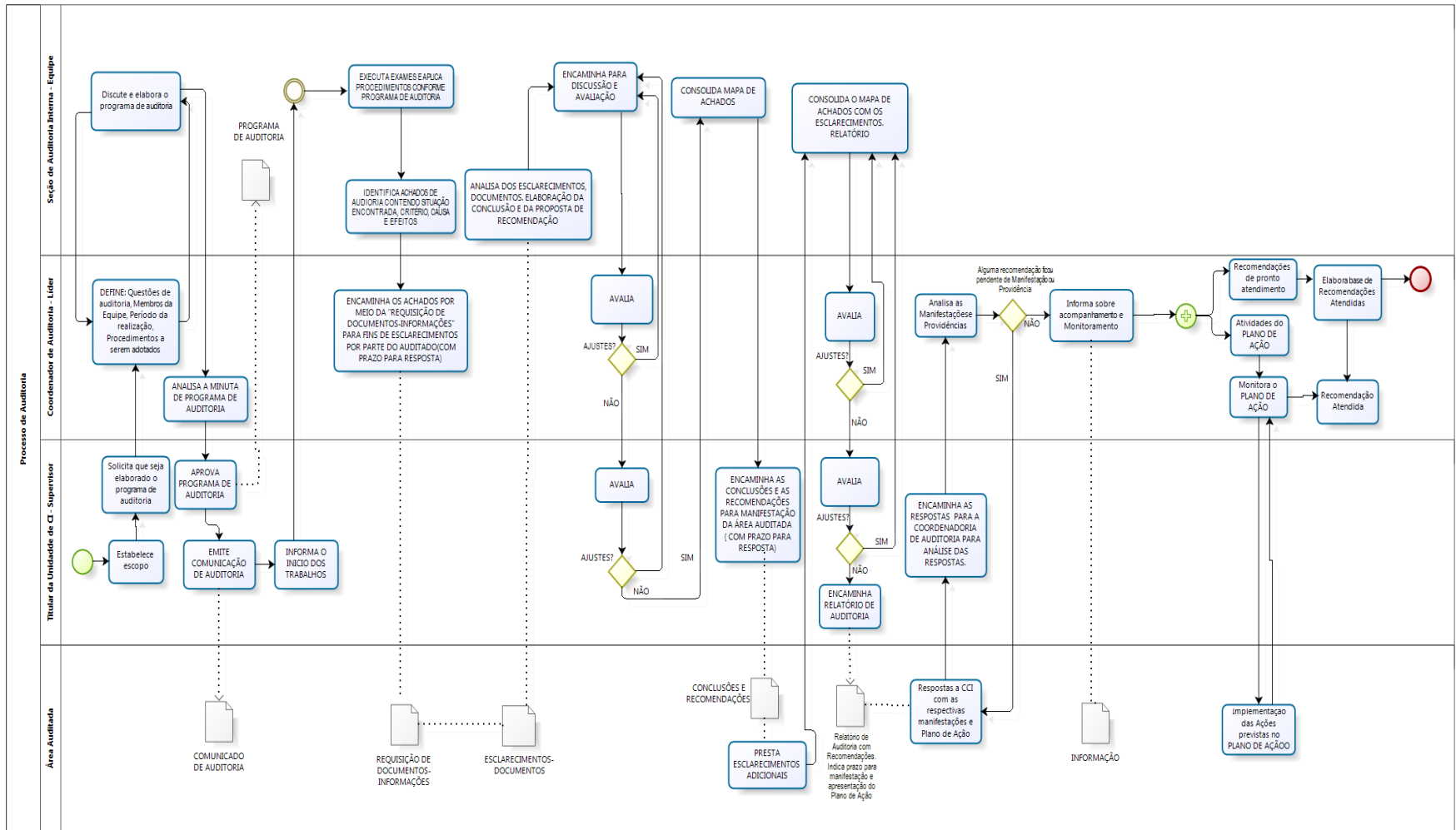

Tribunal de Justiça do Estado do Piauí  
 Coordenadoria de Controle Interno  
 Coordenadoria de Controle Interno

**RESUMO DA SITUAÇÃO DE IMPLEMENTAÇÃO DAS RECOMENDAÇÕES**

Auditoria: \_\_\_\_\_  
 Equipe: \_\_\_\_\_  
 Supervisor: \_\_\_\_\_  
 Unidade Auditada: \_\_\_\_\_  
 Período: \_\_\_\_/\_\_\_\_/\_\_\_\_ a \_\_\_\_/\_\_\_\_/\_\_\_\_

Situação	1º Monitoramento		2º Monitoramento		3º Monitoramento	
	Itens	%	Itens	%	Itens	%
Implementada						
Parcialmente Implementada						
Em Implementação						

# MODELO Nº 16- FLUXOGRAMA DO PROCESSO DE TRABALHO DE AUDITORIA E MONITORAMENTO





## FLUXO DO PROCESSO DE TRABALHO DE AUDITORIA E MONITORAMENTO

### 1 Elementos do processo

#### 1.1 Estabelece o escopo

Atividade de responsabilidade do titular da unidade de controle interno.

#### 1.2 Solicita que seja elaborado o programa de auditoria

Ação executada pelo titular da unidade de controle interno e direcionada ao lide da auditoria.

#### 1.3 Define: Questões de auditoria, Membros da Equipe, Período da realização, Procedimentos a serem adotados

Atividade de responsabilidade do líder da auditoria que depois de concluída é encaminhada a equipe para discussão e elaboração do programa

#### 1.4 Discute e elabora o programa de auditoria

Atividade de responsabilidade da equipe de auditoria. Durante a elaboração, a equipe pode discutir juntamente com o líder assuntos pertinentes ao programa. Após concluída, a equipe encaminha a minuta do programa de auditoria ao líder para análise.

#### 1.5 Analisa a minuta de programa de auditoria

Atividade de responsabilidade do líder. Após análise, encaminha ao Supervisor.

#### 1.6 Aprova o programa de auditoria

Atividade de responsabilidade do Supervisor. Após aprovação, encaminha o programa a equipe de auditoria.

#### 1.7 Emite comunicação de auditoria

Atividade de responsabilidade do Supervisor. Encaminha o comunicado de auditoria a área auditada.

**1.8  Informa o início dos trabalhos**

Atividade de responsabilidade do Supervisor. Informa o início dos trabalhos à equipe de auditoria.

**1.9  Executa exames e aplica procedimentos conforme programa de auditoria**

Atividade de responsabilidade da Equipe de Auditoria.

**1.10  Identifica achados de auditoria contendo situação encontrada, critérios, causa e efeitos**

Atividade de responsabilidade da Equipe de Auditoria.

**1.11  Encaminha os achados por meio da "requisição de documentos-informações" para fins de esclarecimentos por parte do auditado (com prazo para resposta) art.31.**

Atividade de responsabilidade da Equipe de Auditoria.

**1.12  Analisa dos esclarecimentos-documentos. Elaboração da conclusão e da proposta de recomendação**

Atividade de responsabilidade da Equipe de Auditoria.

**1.13  Encaminha para discussão e avaliação**

Atividade de responsabilidade da Equipe de Auditoria. Após elaboração, a equipe encaminha a conclusão e proposta de recomendação para o Líder avaliar.

**1.14  Avalia a conclusão e proposta de recomendação (Líder)**

Atividade de responsabilidade do líder da auditoria. Após a avaliação do líder, caso seja necessário ajustes, o líder encaminha para a equipe de auditoria. Caso não encaminha para o supervisor avaliar.

**1.15  Avalia a conclusão e proposta de recomendação (Supervisor)**

Atividade de responsabilidade do supervisor da auditoria. Após a avaliação do supervisor, caso seja necessário ajustes, o supervisor encaminha para a equipe de auditoria. Caso não, o supervisor encaminha para equipe de auditoria.

**1.16  Consolida mapa de achados**

Atividade de responsabilidade da equipe de auditoria e encaminha para o supervisor.

**1.17  Encaminha as conclusões e as recomendações para manifestação da área auditada (com prazo para resposta).**

Atividade de responsabilidade do supervisor da auditoria. Encaminha o documento que materializa as conclusões e recomendações para a área auditada.

**1.18  Presta esclarecimentos adicionais**

Atividade de responsabilidade da área auditada. A área auditada, com base no documento que materializa as conclusões e recomendações, presta esclarecimentos adicionais à equipe de auditoria.

**1.19  Consolida o mapa de achados com os esclarecimentos = relatório**

Atividade de responsabilidade da equipe de auditoria.

**1.20  Avalia (Líder)**

Atividade de responsabilidade do líder. Após a avaliação do relatório pelo líder, caso seja necessário ajustes, encaminha para a equipe. Caso contrário, encaminha para o supervisor avaliar.

**1.21  Avalia (Supervisor) e encaminha relatório de auditoria**

Atividade de responsabilidade do supervisor. Após a avaliação do relatório pelo supervisor, caso seja necessário ajustes, encaminha para a equipe. Caso contrário, encaminha para área auditada o relatório de auditoria com recomendações com prazo para manifestação e apresentação de Planos de Ação.

**1.22  Respostas à CCI com as respectivas manifestações e Planos de Ação**

Atividade de responsabilidade da área auditada. Encaminha manifestações e Planos de Ação ao supervisor. O plano de ação é o documento através do qual

o gestor apresenta à Coordenadoria de Controle Interno as ações que serão tomadas para atender as recomendações propostas no sentido de corrigir os problemas identificados pela a auditoria. Envolve um cronograma, em que são definidos os responsáveis, atividades e prazos para implementação das ações propostas. É o meio que norteia o processo de monitoramento e tende a potencializar sua efetividade.

**1.23  Encaminha as respostas para a coordenadoria de auditoria (líder) para análise das respostas.**

Atividade de responsabilidade do supervisor.

**1.24  Analisa as Manifestações e Providências**

Atividade de responsabilidade do líder. Verifica se alguma recomendação ficou pendente de manifestação ou providencia. Caso sim, a liderança encaminha para a área auditada resolver a pendência. Caso não, informa à área auditada sobre acompanhamento e monitoramento.

**1.25  Respostas a CCI com as respectivas manifestações e Plano de Ação**

Atividade de responsabilidade da área auditada.

**1.26  Informa sobre acompanhamento e monitoramento**

Atividade de responsabilidade do Líder. Informa à área auditada sobre acompanhamento e monitoramento.

**1.27  Recomendações de pronto atendimento**

Atividade de responsabilidade do Líder.

**1.28  Elabora base de recomendações atendidas**

Atividade de responsabilidade do Líder.

**1.29  Atividades do Plano de Ação**

Atividade de responsabilidade do Líder.

**1.30  Monitora o Plano de Ação**

Atividade de responsabilidade do Líder.

**1.31  Implementação das Ações previstas no Plano de ação**

Atividade de responsabilidade da área auditada

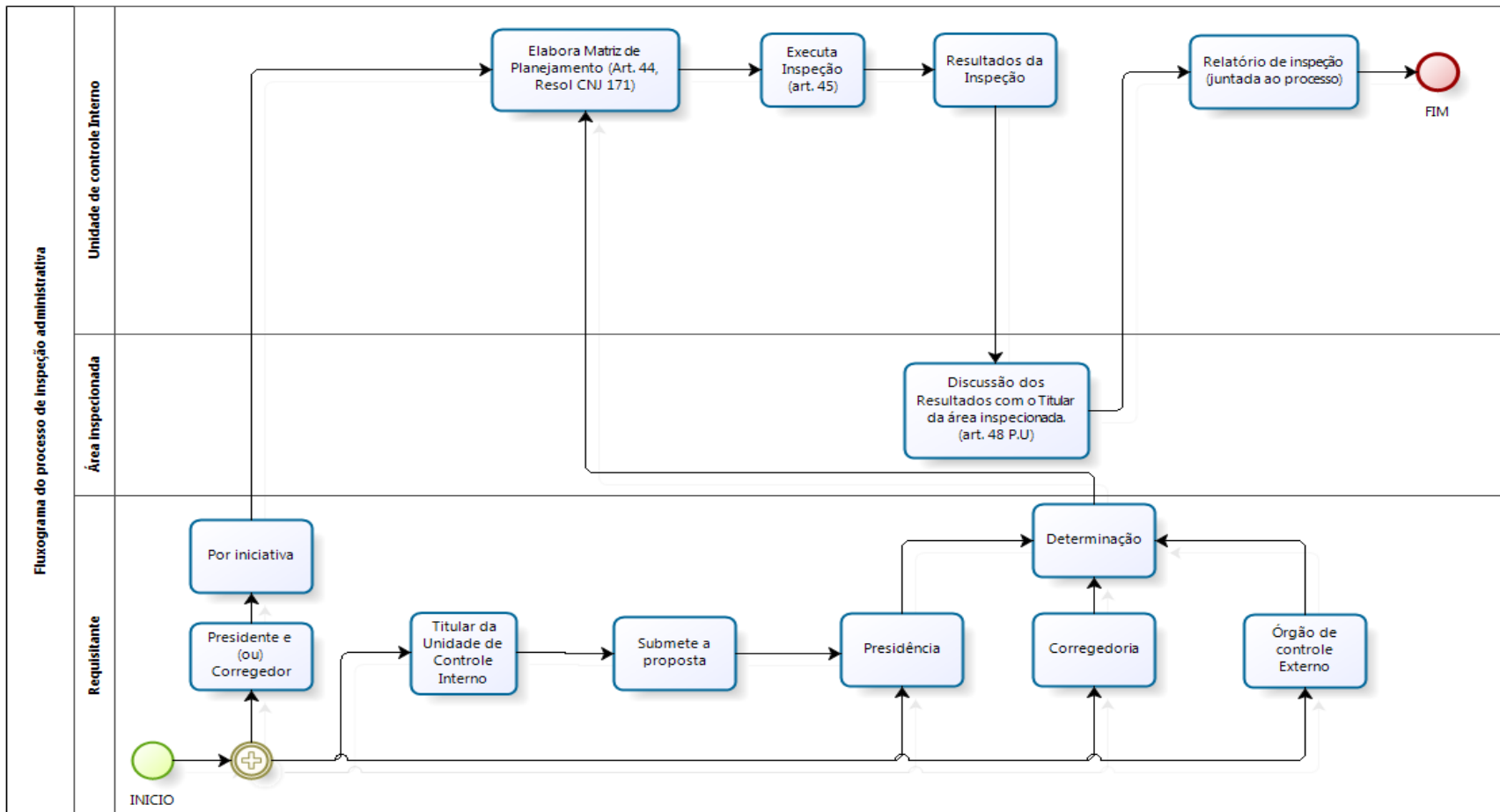
**1.32  Recomendação Atendida**

Atividade de responsabilidade do Líder.

**1.33  Elabora base de recomendações atendidas**

Atividade de responsabilidade do Líder.

## MODELO Nº 17-FLUXOGRAMA DO PROCESSO DE TRABALHO DE INSPEÇÃO ADMINISTRATIVA



## FLUXO DO PROCESSO DE TRABALHO DE INSPEÇÃO ADMINISTRATIVA

### 1 Elementos do Processo

#### 1.1 Presidente, Corregedor, Titular da Unidade de Controle Interno e Órgão de Controle Externo

Atores responsáveis pela requisição (iniciativa ou determinação) do processo de Inspeção Administrativa. Ressalta-se que a requisição partindo do Titular da Unidade de Controle Interno será submetida à Presidência que determinará ou não a instauração do processo.

#### 1.2 Elabora Matriz de Planejamento (Art. 44, Resolução CNJ 171)

Atividade de responsabilidade da Unidade de Controle Interno.

#### 1.3 Executa Inspeção (art. 45)

Atividade de responsabilidade da Unidade de Controle Interno.

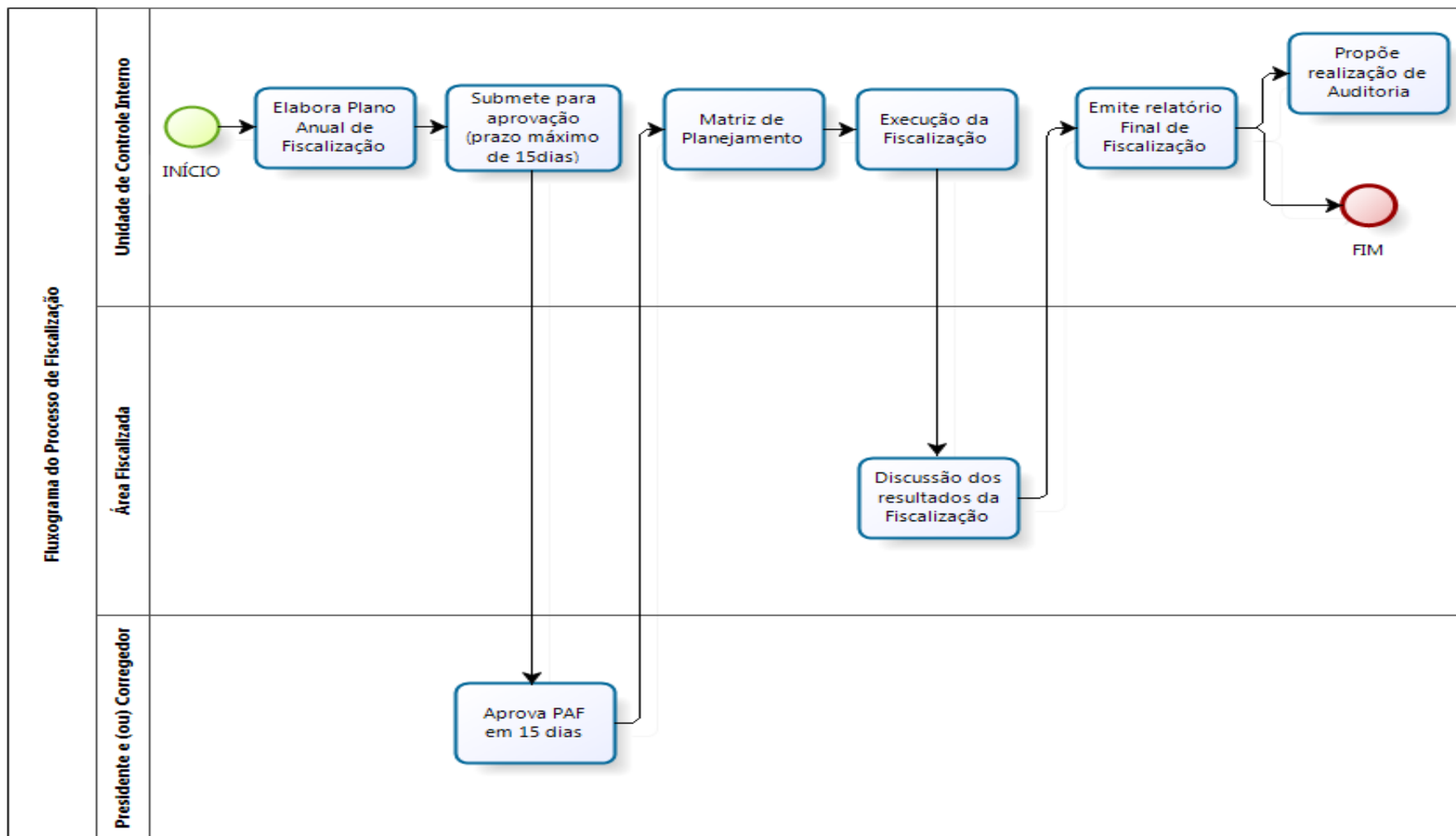
#### 1.4 Resultados da Inspeção

Atividade materializada pela Unidade de Controle Interno e submetida ao Titular da Área Inspeccionada para discussão dos resultados.

#### 1.5 Relatório de inspeção (juntada ao processo)

Atividade materializada pela Unidade de Controle Interno. Produto do processo de Inspeção Administrativa.

## MODELO Nº 18 -FLUXOGRAMA DO PROCESSO DE FISCALIZAÇÃO





## FLUXO DO PROCESSO DE FISCALIZAÇÃO

### 1 Elementos do Processo

#### 1.1 **Elabora Plano Anual de Fiscalização**

Atividade de responsabilidade da unidade de controle interno.

#### 1.2 **Submete para aprovação (prazo máximo de 15 dias)**

Atividade de responsabilidade da unidade de controle interno. Após a elaboração do plano, a unidade submete a presidente e (ou) para aprovação.

#### 1.3 **Aprova PAF em 15 dias**

Atividade de responsabilidade do Presidente e (ou) Corregedor

#### 1.4 **Matriz de Planejamento**

Atividade de responsabilidade da unidade de controle interno

#### 1.5 **Execução da Fiscalização**

Atividade de responsabilidade da unidade de controle interno

#### 1.6 **Discussão dos resultados da Fiscalização**

Atividade de responsabilidade da área fiscalizada

#### 1.7 **Emite relatório Final de Fiscalização**

Atividade de responsabilidade da unidade de controle interno

#### 1.8 **Propõe realização de Auditoria**

Atividade de responsabilidade da unidade de controle interno

# REFERÊNCIAS

*Neste capítulo o auditor encontrará referências bibliográficas que ajudaram na elaboração e formatação deste manual.*

## REFERÊNCIA BIBLIOGRÁFICA

BRASIL. Conselho Nacional de Justiça. Portaria Presi nº 185/2013. Aprova o processo de trabalho de atividades de auditoria, Brasília, DF, 07 de outubro de 2013. Disponível em:<<http://www.cnj.jus.br/atos-administrativos/atos-da-presidencia/portarias-presidencia/2655-portaria-n-185-de-7-de-outubro-de-2013>>.

\_\_\_\_\_. Conselho Nacional de Justiça. Resolução nº 171/2013. Dispõe sobre as normas técnicas de auditoria, inspeção administrativa e fiscalização nas unidades jurisdicionais vinculadas ao Conselho Nacional de Justiça, Brasília, DF, 1º de março de 2013. Disponível em:<<http://www.cnj.jus.br/atos-administrativos/atos-da-presidencia/resolucoespresidencia/23810-resolucao-n-171-de-1-de-marco-de-2013>>.

\_\_\_\_\_. Secretaria de Controle Interno. Conselho Nacional de Justiça. Manual de Procedimentos de Auditoria. /Coordenadoria de Auditoria; Secretaria de Controle Interno; Conselho Nacional de Justiça, Organizadores: Salatiel Gomes dos Santos; Antônio Daniel Ribeiro Filho, Brasília: Secretaria de Controle Interno/CNJ, 2014. Disponível em:<<http://www.cnj.jus.br/controle-interno/normas-sobre-auditoria-inspecao-administrativa-e-fiscalizacao>>.

\_\_\_\_\_. Constituição da República Federativa do Brasil. Brasília, DF, 05 de outubro de 1988. Disponível em:<[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/constituicao/ConstituicaoCompilado.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/ConstituicaoCompilado.htm)>

\_\_\_\_\_. Tribunal de Contas da União. Acórdão nº 1157/2005. Segunda Câmara, Brasília, DF. Disponível em:<<https://contas.tcu.gov.br/juris/Web/Juris/ConsultarTextual2/Jurisprudencia.faces?anoAcordao=2005&numeroAcordao=1157&>>.

\_\_\_\_\_. Tribunal de Contas da União. Critérios Gerais de controle interno na Administração Pública. Brasília, DF. 2010. Disponível em:<[http://portal2.tcu.gov.br/portal/page/portal/TCU/comunidades/biblioteca\\_tcu/documentos?perspectiva=501587](http://portal2.tcu.gov.br/portal/page/portal/TCU/comunidades/biblioteca_tcu/documentos?perspectiva=501587)>.

\_\_\_\_\_. Tribunal de Contas da União. Acórdão nº 1214/2006. Primeira Câmara, Brasília, DF. Disponível em:

<<https://contas.tcu.gov.br/juris/Web/Juris/ConsultarTextual2/Jurisprudencia.faces?numeroAcordao=1214&anoAcordao=2006>>.

\_\_\_\_\_. Tribunal de Contas da União. Portaria 280/2010. Normas de Auditoria do Tribunal de Contas da União, Brasília, DF, 08 de dezembro de 2010. Disponível em: <<http://www.tcu.gov.br/Consultas/Juris/Docs/judoc/PORTN/20100218/PRT2003-090.doc>>.

\_\_\_\_\_. Tribunal de Contas da União. Portaria 280/2010. Normas de Auditoria do Tribunal de Contas da União, Brasília, DF, 08 de dezembro de 2010. Disponível em: <<http://www.tcu.gov.br/Consultas/Juris/Docs/judoc/PORTN/20100218/PRT2003-090.doc>>.

\_\_\_\_\_. Tribunal de Contas da União. Portaria-SEGECEX nº 26/2009. Padrões de auditoria de conformidade (PAC), Brasília, DF, de 19 de outubro de 2009. Disponível em: <<http://www.tcu.gov.br/Consultas/Juris/Docs/judoc/PORTN/20100218/PRT2003-090.doc>>.

\_\_\_\_\_. Tribunal de Contas da União. Manual de auditoria operacional / Tribunal de Contas da União. 3. ed. – Brasília : TCU, Secretaria de Fiscalização e Avaliação de Programas de Governo (Seprog), 2010. 71 p. Disponível em: <[portal2.tcu.gov.br/...auditoria/Manual\\_ANOP\\_internet\\_português.pdf](portal2.tcu.gov.br/...auditoria/Manual_ANOP_internet_português.pdf)>.

\_\_\_\_\_. Secretaria de Controle Interno. Tribunal de Justiça do Distrito Federal e dos Territórios. Padrões de Auditoria de Conformidade do TJDF. Brasília, 2013. Disponível em: <<http://www.tjdft.jus.br/institucional/controle-interno/padroes-de-auditoria>>.

\_\_\_\_\_. Auditoria Administrativa de Controle Interno. Tribunal de Justiça do Ceará. Manual de Procedimentos de Auditoria. Fortaleza - CE, 2013. Disponível em: <[http://www2.tjce.jus.br:8080/auditoria/?page\\_id=7](http://www2.tjce.jus.br:8080/auditoria/?page_id=7)>.

THE INSTITUTE OF INTERNAL AUDITORS. Supplemental Guidance: IIA International Standards for the Professional Practice of Internal auditing. 2013. Disponível em:

<[https://na.theiia.org/standardsguidance/Public%20Documents/IIA%20International%20Standards%20and%20Government%20Audit%20Standards%20\(GAGAS\)%20-%20A%20Comparison,%202nd%20Edition.pdf](https://na.theiia.org/standardsguidance/Public%20Documents/IIA%20International%20Standards%20and%20Government%20Audit%20Standards%20(GAGAS)%20-%20A%20Comparison,%202nd%20Edition.pdf)>.