



**UNIVERSIDADE FEDERAL DE LAVRAS**  
Auditoria-Geral (AUDIN/REITORIA)  
Trevo Rotatório Professor Edmir Sá Santos , Campus Universitário - <https://ufla.br>  
Lavras/MG, CEP 37203-202

## PORTARIA NORMATIVA DA AUDIN/REITORIA Nº 1, DE 02 DE OUTUBRO DE 2023.

Dispõe sobre o Manual de Orientações Técnicas da Auditoria Interna da Universidade Federal de Lavras.

**A AUDITORA INTERNA DA UNIVERSIDADE FEDERAL DE LAVRAS**, no uso de suas atribuições legais e regimentais e considerando as orientações técnicas para a atividade de auditoria interna governamental do Poder Executivo Federal, em especial, as Instruções Normativas SFC nºs 03/2017 e 08/2017,

### RESOLVE:

Art. 1º Aprovar, na forma do [Anexo](#) a esta Portaria Normativa, o Manual de Orientações Técnicas da Auditoria Interna da Universidade Federal de Lavras.

Art. 2º Os servidores lotados na Auditoria Interna deverão observar, no desempenho de suas funções, os aspectos técnicos, procedimentos e normas de conduta contemplados no presente Manual.

Art. 3º - Esta Portaria entra em vigor na data de sua publicação.

Lavras, 02 de outubro de 2023.



Documento assinado eletronicamente por **GIOVANA DANIELA DE LIMA, Auditora**, em 03/10/2023, às 09:43, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 6º, § 1º, do [Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015](#).



A autenticidade deste documento pode ser conferida no site [https://sei.ufla.br/sei/controlador\\_externo.php?acao=documento\\_conferir&id\\_orgao\\_acesso\\_externo=0](https://sei.ufla.br/sei/controlador_externo.php?acao=documento_conferir&id_orgao_acesso_externo=0), informando o código verificador **0146874** e o código CRC **E644F62E**.

# **Manual de Orientações Técnicas da Auditoria Interna da UFLA**

**AUDIN**  
Auditoria Interna





**MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO  
UNIVERSIDADE FEDERAL DE LAVRAS  
AUDITORIA INTERNA**

# **MANUAL DE ORIENTAÇÕES TÉCNICAS DA AUDITORIA INTERNA**

**Lavras – MG  
2023**



## **Universidade Federal de Lavras**

### **Reitor**

João Chrysostomo de Resende Júnior

### **Vice-Reitor**

Valter Carvalho de Andrade Júnior

### **Chefe de Gabinete**

Cinthia Divino Bustamante Murad

## **Auditoria Interna**

### **Auditora Interna**

Giovana Daniela de Lima

### **Equipe**

Márcio Donizete Rosa  
Reginaldo Ferreira de Souza

### **Elaboração**

Giovana Daniela de Lima

### **Colaboração**

Márcio Donizete Rosa  
Reginaldo Ferreira de Souza

Lavras – MG  
2023

## APRESENTAÇÃO

A Auditoria Interna - Audin da Universidade Federal de Lavras - UFLA, definiu como um de seus objetivos o aperfeiçoamento de sua atuação, por meio da sistematização e uniformização de suas rotinas e do aprimoramento de seus processos de trabalho.

Neste sentido, a Audin elaborou e agora torna público o presente manual, que reúne orientações, conceitos, metodologias de trabalho, rotinas, fluxos e procedimentos aplicáveis ao desenvolvimento dos trabalhos de auditoria no âmbito da UFLA, de modo a melhor contribuir para o aperfeiçoamento da gestão

O presente manual foi elaborado seguindo as orientações técnicas da Controladoria Geral da União – CGU para a atividade de auditoria interna governamental do Poder Executivo Federal, consolidadas nas Instruções Normativas SFC nºs 03/2017 e 08/2017. Além das normas citadas, também serviram como referências para o presente manual metodologias adotadas por outras instituições federais de ensino e de órgãos federais de controle interno e externo, além da experiência amadurecida dos servidores da Auditoria Interna da UFLA.

Ressalta-se que, embora tenha-se procurado abranger todos os aspectos relacionados à atividade de auditoria interna governamental, o presente manual não esgota o conteúdo e não substitui Manual de Orientações Técnicas da Atividade de Auditoria Interna Governamental do Poder Executivo Federal, bem como demais orientações técnicas da CGU. A intenção é, acima de tudo, a simplificação das orientações teóricas, bem como a padronização e o aperfeiçoamento dos procedimentos adotados pela equipe da Audin.

## LISTA DE SIGLAS

Audin	Auditoria Interna
CGU	Controladoria-Geral da União
CUNI	Conselho Universitário
IA-CM	Internal Audit Capability Model
IIA	The Institute of Internal Auditors
IN	Instrução Normativa
MP	Ministério do Planejamento, Desenvolvimento e Gestão
NA	Nota de Auditoria
NBC TA	Normas Brasileiras de Contabilidade Técnicas de Auditoria Independente de Informação Contábil Histórica
PAINT	Plano Anual de Auditoria Interna
PGMQ	Programa de Gestão e Melhoria da Qualidade
PT	Papel de Trabalho
QACI	Questionário de Avaliação de Controles Internos
RAINT	Relatório Anual de Atividades de Auditoria Interna
SA	Solicitação de Auditoria
SCI	Sistema de Controle Interno do Poder Executivo Federa
SFC	Secretaria Federal de Controle Interno
SFC	Secretaria Federal de Controle Interno
SIC	Serviço de Informação ao Cidadão
TAAC	Técnicas de Auditoria Assistidas por Computador
TABC	Técnicas de Auditoria Baseadas em Tecnologia
UFLA	Universidade Federal de Lavras

## SUMÁRIO

<b>SUMÁRIO .....</b>	<b>5</b>
<b>INTRODUÇÃO .....</b>	<b>9</b>
<b>2. CONTROLE INTERNO E AUDITORIA INTERNA .....</b>	<b>10</b>
2.1. CONTROLES INTERNOS DA GESTÃO .....	10
2.1.1 As três linhas de defesa da gestão .....	11
2.2. AUDITORIA INTERNA GOVERNAMENTAL .....	11
2.2.1. A Auditoria Interna da UFLA .....	12
2.2.2. Princípios e Requisitos Éticos .....	13
<b>3. METODOLOGIA DE TRABALHO .....</b>	<b>17</b>
3.1. PROCEDIMENTOS DE AUDITORIA .....	17
3.2. TÉCNICAS DE AUDITORIA .....	18
3.2.1. Inspeção .....	18
3.2.2. Observação .....	19
3.2.3. Análise Documental .....	19
3.2.4. Confirmação externa (Circularização) .....	20
3.2.5. Indagação .....	20
3.2.6. Recálculo .....	21
3.2.7. Procedimentos Analíticos .....	21
3.2.8. Reexecução .....	22
3.2.9. Rastreamento e <i>Vouching</i> .....	22
3.2.10. Benchmarking .....	23
3.2.11. Técnicas de Auditoria Assistidas por Computador .....	24
3.3. AMOSTRAGEM .....	24
3.4. COMUNICAÇÃO COM A UNIDADE AUDITADA .....	26
3.4.1. Documento de Comunicação do Trabalho à Unidade Auditada .....	27
3.4.2 Solicitação de Auditoria – SA .....	27
3.4.3. Nota de Auditoria – NA .....	28

<b>3.4.4. Reunião para Apresentação dos Achados e Discussão das Possíveis Soluções</b> .....	<b>28</b>
3.5. COLETA E ANÁLISE DE DADOS.....	29
3.6. EVIDÊNCIA.....	30
<b>3.6.1. Atributos das Evidências</b> .....	<b>31</b>
<b>3.6.2. Natureza das Evidências</b> .....	<b>31</b>
3.7. ACHADOS DE AUDITORIA .....	33
<b>3.7.1. Requisitos Básicos</b> .....	<b>33</b>
<b>3.7.2. Componentes</b> .....	<b>34</b>
<b>3.7.3 Documento Auxiliar para a Estruturação dos Achados</b> .....	<b>35</b>
3.8. PAPÉIS DE TRABALHO .....	36
<b>3.8.1. Atributos</b> .....	<b>36</b>
<b>3.8.2 Classificação</b> .....	<b>37</b>
<b>3.8.3. Elaboração</b> .....	<b>37</b>
<b>3.8.4. Estrutura</b> .....	<b>38</b>
<b>3.8.5. Armazenamento</b> .....	<b>39</b>
<b>3.8.6. Acesso</b> .....	<b>39</b>
3.9. RECOMENDAÇÕES.....	40
<b>3.9.1. Características Desejáveis das Recomendações</b> .....	<b>41</b>
<b>4. PLANO DE ANUAL DE AUDITORIA INTERNA</b> .....	<b>43</b>
4.1. ELABORAÇÃO DO PLANO DE AUDITORIA BASEADO EM RISCOS ...	43
<b>4.1.1. Entendimento da Instituição Auditada</b> .....	<b>43</b>
<b>4.1.2. Definição do universo de auditoria</b> .....	<b>44</b>
<b>4.1.3. Avaliação da maturidade da gestão de riscos</b> .....	<b>45</b>
<b>4.1.4. Seleção dos trabalhos de auditoria com base em riscos</b> .....	<b>45</b>
4.2. INCLUSÃO DOS SERVIÇOS DE CONSULTORIA NO PLANO DE AUDITORIA INTERNA .....	46
4.3. COMUNICAÇÃO E APROVAÇÃO DO PLANO DE AUDITORIA INTERNA.....	47
<b>5. SERVIÇOS DE AUDITORIA</b> .....	<b>48</b>
5.1. AVALIAÇÃO .....	48
<b>5.1.1. Tipos de Serviço de Avaliação</b> .....	<b>48</b>
<b>5.1.2. Etapas da Avaliação</b> .....	<b>49</b>



<b>5.1.2.1. Providências Iniciais</b> .....	<b>49</b>
<b>5.1.2.2. Planejamento</b> .....	<b>49</b>
<b>5.1.2.3.. Execução</b> .....	<b>53</b>
<b>5.1.2.4. Comunicação dos Resultados</b> .....	<b>55</b>
<b>5.1.2.5. Monitoramento de Recomendações</b> .....	<b>56</b>
<b>5.2. CONSULTORIA</b> .....	<b>58</b>
<b>5.2.1. Tipos de Serviço de Consultoria</b> .....	<b>58</b>
<b>5.2.2. Etapas da Consultoria</b> .....	<b>60</b>
<b>5.2.2.1. Planejamento</b> .....	<b>60</b>
<b>5.2.2.2. Execução</b> .....	<b>61</b>
<b>5.2.2.3. Comunicação dos resultados</b> .....	<b>61</b>
<b>5.2.2.4. Monitoramento</b> .....	<b>62</b>
<b>6. QUANTIFICAÇÃO E REGISTRO DOS RESULTADOS E BENEFÍCIOS DA ATIVIDADE DE AUDITORIA INTERNA</b> .....	<b>63</b>
<b>6.1. REQUISITOS</b> .....	<b>63</b>
<b>6.1.1. Impacto Positivo na Gestão</b> .....	<b>64</b>
<b>6.1.2. Nexo Causal</b> .....	<b>64</b>
<b>6.1.3. Benefício Financeiro Líquido</b> .....	<b>64</b>
<b>6.2. REGRAS DE CONTABILIZAÇÃO</b> .....	<b>65</b>
<b>6.2.1. Critério Temporal</b> .....	<b>65</b>
<b>6.2.1.1. Benefícios resultantes de providências adotadas no exercício atual ou dentro dos 2 (dois) exercícios anteriores</b> .....	<b>65</b>
<b>6.2.1.2. Efeito continuado</b> .....	<b>65</b>
<b>6.2.2. Evidenciação</b> .....	<b>66</b>
<b>6.2.3. Validação dos Benefícios</b> .....	<b>66</b>
<b>6.3. CLASSES DE BENEFÍCIOS FINANCEIROS E NÃO FINANCEIROS</b> .....	<b>66</b>
<b>6.3.1. Benefícios Financeiros</b> .....	<b>66</b>
<b>6.3.2. Benefícios Não Financeiros</b> .....	<b>67</b>
<b>6.3.2.1: Em função da dimensão afetada</b> .....	<b>67</b>
<b>6.3.2.2. Em função da repercussão</b> .....	<b>67</b>
<b>7. GESTÃO E MELHORIA DA QUALIDADE</b> .....	<b>68</b>
<b>7.1. AVALIAÇÕES</b> .....	<b>68</b>
<b>7.1.1. Avaliações internas</b> .....	<b>68</b>

<b>7.1.1.1. Monitoramento contínuo .....</b>	<b>69</b>
<b>7.1.1.2. Avaliações periódicas.....</b>	<b>69</b>
<b>7.1.2 Avaliações externas.....</b>	<b>70</b>
7.2. COORDENAÇÃO DAS ATIVIDADES DO PGMQ.....	70
7.3. COMUNICAÇÃO DOS RESULTADOS DO PGMQ.....	70
7.4. CONFORMIDADE COM A IN SFC/CGU Nº 3, DE 9 DE JUNHO DE 2017 .....	71
<b>8. RELATÓRIO ANUAL DE AUDITORIA INTERNA – RAINT .....</b>	<b>72</b>
<b>9. DA ATUALIZAÇÃO DO MANUAL DE AUDITORIA INTERNA.....</b>	<b>73</b>
<b>10. DA OBRIGAÇÃO DE CUMPRIMENTO .....</b>	<b>74</b>
<b>REFERÊNCIAS.....</b>	<b>75</b>
<b>APÊNDICE I - Modelo de Documento de Comunicação do Trabalho à Unidade Auditada.....</b>	<b>77</b>
<b>APÊNDICE II - Modelo de Solicitação de Auditoria .....</b>	<b>79</b>
<b>APÊNDICE III – Modelo de Nota de Auditoria .....</b>	<b>80</b>
<b>APÊNDICE IV - Modelo de Matriz de Achados .....</b>	<b>81</b>
<b>APÊNDICE V - Modelo de Documento de Registro do Entendimento da Instituição Auditada.....</b>	<b>82</b>
<b>APÊNDICE VI - Modelo de Documento de Registro do Universo de Auditoria .....</b>	<b>84</b>
<b>APÊNDICE VII - Modelo de Documento de Avaliação da Maturidade da Gestão de Riscos .....</b>	<b>85</b>
<b>APÊNDICE VIII - Modelo de Ordem de Serviço.....</b>	<b>87</b>
<b>APÊNDICE IX - Modelo de Documento de Registro da Análise Preliminar do Objeto .....</b>	<b>88</b>
<b>APÊNDICE X - Modelo de Matriz de Risco e de Controle.....</b>	<b>91</b>
<b>APÊNDICE XI - Modelo de Matriz de Planejamento.....</b>	<b>92</b>

## INTRODUÇÃO

O presente manual objetiva padronizar e aprimorar entendimentos, métodos, técnicas, procedimentos e fluxos de trabalho aplicáveis à atividade de auditoria interna governamental no âmbito da Universidade Federal de Lavras - UFLA, de modo a melhor contribuir para o aperfeiçoamento da gestão. Visa também trazer orientações acerca a conduta ética a ser seguida pelos servidores lotados na Auditoria Interna - Audin.

O conteúdo abordado reúne, de forma sistematizada e sucinta, princípios, conceitos, diretrizes e procedimentos que nortearão a prática da auditoria interna governamental no âmbito da UFLA, de modo a garantir uma atuação eficiente e eficaz por parte dos servidores da Audin.

A fim de contemplar o conteúdo acima elencado, presente Manual encontra-se estruturado em dez capítulos. O primeiro, no qual se insere o tópico em tela, refere-se à introdução do documento. No segundo capítulo são apresentados os conceitos de controle interno e auditoria interna e a diferença entre eles. O terceiro capítulo versa sobre a metodologia de trabalho aplicada à atividade de auditoria interna governamental. O quarto capítulo refere-se ao planejamento anual das atividades de auditoria interna. Em seguida, no quinto capítulo, são apresentados os aspectos relacionados aos serviços de auditoria. O sexto capítulo trata da quantificação e registro dos resultados e benefícios da atividade de auditoria interna. O programa de gestão e melhoria da qualidade dos serviços prestados pela Audin é o tema abordado no sétimo capítulo. O oitavo capítulo versa sobre o Relatório Anual de Auditoria Interna. Por fim, o nono e o décimo capítulos tratam, respectivamente, da atualização e da obrigatoriedade de cumprimento do presente manual de auditoria interna. O documento contém ainda os apêndices, por meio dos quais são apresentados os modelos de documentos a serem adotados pela Auditoria Interna da UFLA.

## 2. CONTROLE INTERNO E AUDITORIA INTERNA

Controle Interno e Auditoria Interna muitas vezes são utilizados como sinônimos, entretanto, conceitualmente, existe diferença entre eles. Enquanto o Controle Interno refere-se ao conjunto de procedimentos e atividades realizadas pela administração a fim de assegurar o cumprimento dos objetivos e evidenciar eventuais desvios ao longo da gestão, a Auditoria Interna é uma atividade independente e objetiva que visa adicionar valor à organização por meio da avaliação e melhoria dos processos de governança, gerenciamento de riscos e controle interno.

### 2.1. CONTROLES INTERNOS DA GESTÃO

Os controles internos administrativos devem ser entendidos como quaisquer ações, métodos ou procedimentos adotados por uma organização, compreendendo tanto a alta administração como os demais níveis gerenciais, relacionados com eficiência operacional e obediência às diretrizes estratégicas, visando aumentar a probabilidade de que os objetivos e metas sejam atingidos de forma eficiente.

O artigo 3º da Instrução Normativa Conjunta MP/CGU nº 1, de 10 de maio de 2016 estabelece que os órgãos e entidades do Poder Executivo Federal deverão implementar, manter, monitorar e revisar os controles internos da gestão, tendo por base a identificação, a avaliação e o gerenciamento de riscos que possam impactar a consecução dos objetivos estabelecidos pelo Poder Público. Esses controles devem ser operados por todos os agentes públicos responsáveis pela condução de atividades e tarefas, no âmbito dos macroprocessos finalísticos e de apoio da organização.

A definição e a operacionalização dos controles internos devem levar em conta os riscos que se pretende mitigar, tendo em vista os objetivos das organizações públicas. Assim, tendo em vista os objetivos estabelecidos pelos órgãos e entidades da administração pública, e os riscos decorrentes de eventos internos ou externos que possam dificultar o alcance desses objetivos, devem ser posicionados os controles internos mais adequados para mitigar a probabilidade de ocorrência dos riscos, ou o seu impacto sobre os objetivos organizacionais.

A estrutura de controles internos dos órgãos e entidades da Administração Pública Federal deve contemplar as três linhas de defesa da gestão, a qual deve comunicar, de maneira clara, as responsabilidades de todos os envolvidos, provendo uma atuação coordenada e eficiente, sem sobreposições ou lacunas.

## 2.1.1 As três linhas de defesa da gestão,

### *Primeira linha de defesa*

Os controles internos da gestão constituem a primeira linha de defesa das organizações públicas para propiciar o alcance de seus objetivos.

A primeira linha de defesa é responsável por identificar, avaliar, controlar e mitigar os riscos, guiando o desenvolvimento e a implementação de políticas e procedimentos internos destinados a garantir que as atividades sejam realizadas de acordo com as metas e objetivos da organização.

### *Segunda linha de defesa*

Além dos controles internos da gestão, a organização pode estabelecer instâncias de segunda linha de defesa, que tem como atribuição a supervisão e o monitoramento desses controles internos mantidos pela primeira linha.

As instâncias de segunda linha de defesa estão situadas ao nível da gestão e objetivam assegurar que as atividades realizadas pela primeira linha de defesa sejam desenvolvidas e executadas de forma apropriada.

### *Terceira linha de defesa*

A terceira linha de defesa é representada pela atividade de auditoria interna governamental, que presta serviços de avaliação e de consultoria com base nos pressupostos de autonomia técnica e de objetividade.

As Unidades de Auditoria Interna Governamental devem apoiar a organização na estruturação e efetivo funcionamento da primeira e da segunda linha de defesa da gestão, por meio da prestação de serviços de consultoria e avaliação dos processos de governança, gerenciamento de riscos e controles internos.

## 2.2. AUDITORIA INTERNA GOVERNAMENTAL

A auditoria interna governamental é uma atividade independente e objetiva de avaliação e de consultoria concebida para agregar valor e melhorar as operações da instituição. Auxilia no alcance dos objetivos organizacionais, a partir da aplicação de uma abordagem sistemática e disciplinada para avaliar e melhorar a eficácia dos processos de governança, de gerenciamento de riscos e de controles internos.

Os serviços de avaliação compreendem a análise objetiva de evidências pelos auditores governamentais com vistas a fornecer opiniões ou conclusões em relação à execução das metas previstas no plano plurianual; à execução dos programas de governo e dos orçamentos da União; à regularidade, à economicidade, à eficiência e à eficácia da gestão orçamentária, financeira e patrimonial; e à regularidade da aplicação de recursos públicos.

Os serviços de consultoria representam atividades de assessoria e aconselhamento, realizados a partir da solicitação específica da Reitoria e/ou Conselho Universitário. Os serviços de consultoria devem abordar assuntos estratégicos da gestão, como os processos de governança, de gerenciamento de riscos e de controles internos e ser condizentes com os valores, as estratégias e os objetivos da Unidade Auditada. Tais serviços não se destinam a responder questionamentos que ensejem pedidos de autorização ou de aprovação, como “posso fazer?” e “sim ou não?”, pois a tomada de decisão é competência exclusiva do gestor, devendo essa atividade ser mais uma fonte de informação a subsidiar sua decisão. Ao prestar serviços de consultoria, a Auditoria Interna não deve assumir qualquer responsabilidade que seja da gestão.

### **2.2.1. A Auditoria Interna da UFLA**

A Auditoria Interna da Universidade Federal de Lavras - UFLA, também representada pela sigla Audin, é um órgão de apoio e de assessoramento técnico, responsável pela execução das atividades de auditoria interna governamental no âmbito da UFLA.

Sua criação se deu em 13 de janeiro de 1997, por meio da Portaria UFLA nº 61, que designou um servidor da instituição para exercer a função de Chefe da Auditoria Interna. Atualmente é regulamentada pela Resolução do Conselho Universitário - CUNI nº 095, de 2 de dezembro de 2021, alterada pela Resolução Normativa CUNli nº 094, de 2 de agosto de 2023.

A Auditoria Interna tem por missão fortalecer a gestão organizacional da UFLA, por meio da aplicação de uma abordagem sistemática e disciplinada para avaliar e melhorar a eficácia dos processos de governança, de gerenciamento de riscos e de controles internos.

A vinculação, estrutura e competências da Audin estão definidos no Regimento Interno da Auditoria Interna da UFLA.

## 2.2.2. Princípios e Requisitos Éticos

Os servidores lotados na Audin atuarão em conformidade com princípios e requisitos éticos, o que proporciona credibilidade e autoridade à atividade de auditoria interna governamental.

### *Princípios*

Os princípios representam o arcabouço teórico sobre o qual repousam as normas de auditoria. São valores persistentes no tempo e no espaço, que concedem sentido lógico e harmônico à atividade de auditoria interna governamental e lhe proporcionam eficácia.

As atividades serão pautadas pelos seguintes princípios:

- Integridade;
- Sigilo profissional;
- Proficiência e zelo profissional;
- Autonomia técnica e objetividade;
- Alinhamento às estratégias, objetivos e riscos da UFLA;
- Atuação respaldada em adequado posicionamento e em recursos apropriados;
- Qualidade e melhoria contínua; e
- Comunicação eficaz.

### *Requisitos Éticos*

Os requisitos éticos representam valores aceitáveis e esperados em relação à conduta dos auditores internos governamentais e visam promover uma cultura ética e íntegra em relação à prática da atividade de auditoria interna.

#### Integridade e Comportamento

Os servidores da Audin devem:

- Servir ao interesse público e honrar a confiança pública, executando seus trabalhos com honestidade, diligência e responsabilidade, contribuindo para o alcance dos objetivos legítimos e éticos da Unidade Auditada;
- Evitar quaisquer condutas que possam comprometer a confiança em relação ao seu trabalho e renunciar a quaisquer práticas ilegais ou que possam desacreditar a sua função, a Audin ou a própria atividade de auditoria interna governamental;

- Ser capazes de lidar de forma adequada com pressões ou situações que ameacem seus princípios éticos ou que possam resultar em ganhos pessoais ou organizacionais inadequados, mantendo conduta íntegra e irreparável;
- Comportar-se com cortesia e respeito no trato com pessoas, mesmo em situações de divergência de opinião, abstenendo-se de emitir juízo ou adotar práticas que indiquem qualquer tipo de discriminação ou preconceito; e
- Observar a lei e divulgar todas as informações exigidas por lei e pela profissão.

### Autonomia Técnica e Objetividade

Os requisitos de autonomia técnica e objetividade estão associados ao posicionamento Audin e à atitude do auditor em relação à Unidade Auditada, com a finalidade de orientar a condução dos trabalhos e subsidiar a emissão de opinião institucional pela Auditoria Interna. Para tanto, tem-se como pressupostos que a Audin disponha de autonomia técnica e que os auditores sejam objetivos.

As ameaças à autonomia técnica e à objetividade devem ser gerenciadas nos níveis da função de auditoria interna governamental, da organização, do trabalho de auditoria e do auditor. Eventuais interferências, de fato ou veladas, devem ser reportadas à alta administração e ao conselho, em última instância ao órgão central do Sistema de Controle Interno do Poder Executivo Federal, e as consequências devem ser adequadamente discutidas e tratadas.

### Autonomia Técnica

A autonomia técnica refere-se à capacidade da Audin de desenvolver trabalhos de maneira imparcial. Nesse sentido, a atividade de auditoria interna governamental deve ser realizada livre de interferências na determinação do escopo, na execução dos procedimentos, no julgamento profissional e na comunicação dos resultados.

Nesse sentido, o(a) Auditor(a) Interno(a) deve se reportar, se comunicar e interagir com a alta administração da UFLA e com o Conselho Universitário.

### Objetividade

Os servidores da Audin devem atuar de forma imparcial e isenta, evitando situações de conflito de interesses ou quaisquer outras que afetem sua objetividade, de fato ou na aparência, ou comprometam seu julgamento profissional.

Devem declarar impedimento nas situações que possam afetar o desempenho das suas atribuições e, em caso de dúvidas sobre potencial risco



para a objetividade, devem buscar orientação junto aos responsáveis pela supervisão do trabalho ou à comissão de ética ou instância similar, conforme apropriado na organização.

Devem ainda se abster de auditar operações específicas com as quais estiveram envolvidos nos últimos 24(vinte e quatro) meses, quer na condição de gestores, quer em decorrência de vínculos profissionais, comerciais, pessoais, familiares ou de outra natureza, mesmo que tenham executado atividades em nível operacional.

Como pressuposto da objetividade, as comunicações decorrentes dos trabalhos de auditoria devem ser precisas, e as conclusões e opiniões sobre os fatos ou situações examinadas devem estar respaldadas por critérios e evidências adequados e suficientes.

### Sigilo Profissional

As informações e recursos públicos somente devem ser utilizados para fins oficiais. É vedada e compromete a credibilidade da atividade de auditoria interna a utilização de informações relevantes ou potencialmente relevantes, obtidas em decorrência dos trabalhos, em benefício de interesses pessoais, familiares ou de organizações pelas quais o auditor tenha qualquer interesse.

Os servidores da Audin devem manter sigilo e agir com cuidado em relação a dados e informações obtidos em decorrência do exercício de suas funções. Ao longo da execução dos trabalhos, o sigilo deve ser mantido mesmo que as informações não estejam diretamente relacionadas ao escopo do trabalho.

Não devem divulgar informações relativas aos trabalhos desenvolvidos ou a serem realizados ou repassá-las a terceiros sem prévia anuência do auditor(a) interno(a).

As comunicações sobre os trabalhos de auditoria devem sempre ser realizadas em nível institucional e contemplar todos os fatos materiais de conhecimento do auditor que, caso não divulgados, possam distorcer o relatório apresentado sobre as atividades objeto da avaliação.

### Proficiência e Zelo Profissional

A proficiência é um termo coletivo que diz respeito à capacidade da equipe de realizar os trabalhos para os quais foram designados. Os auditores devem possuir e manter o conhecimento, as habilidades e outras competências necessárias ao desempenho de suas responsabilidades individuais.

A equipe, em conjunto, deve reunir qualificação e conhecimentos necessários para o trabalho. São necessários conhecimentos suficientes sobre técnicas de auditoria; identificação e mitigação de riscos; conhecimento das normas aplicáveis; entendimento das operações da Unidade Auditada;

compreensão e experiência acerca da auditoria a ser realizada; e habilidade para exercer o julgamento profissional devido.

A equipe deve possuir conhecimentos suficientes sobre os principais riscos de fraude, sobre riscos e controles de tecnologia da informação e sobre as técnicas de auditoria baseadas em tecnologias disponíveis para a execução dos trabalhos a eles designados.

A Audin e seus servidores devem zelar pelo aperfeiçoamento de seus conhecimentos, habilidades e outras competências, por meio do desenvolvimento profissional contínuo.

O(A) Auditor(a) Interno(a) deve declinar de trabalho específico ou solicitar opinião técnica especializada por meio de prestadores de serviços externos, a exemplo de perícias e pareceres, caso a equipe não possua, e não possa obter tempestiva e satisfatoriamente, os conhecimentos, as habilidades ou outras competências necessárias à realização de todo ou de parte de um trabalho de auditoria. Os trabalhos desenvolvidos por especialistas externos devem ser apropriadamente supervisionados pela Audin.

O zelo profissional se refere à atitude esperada do auditor na condução dos trabalhos e nos resultados obtidos. O auditor deve deter as habilidades necessárias e adotar o cuidado esperado de um profissional prudente e competente, mantendo postura de ceticismo profissional; agir com atenção; demonstrar diligência e responsabilidade no desempenho das tarefas a ele atribuídas, de modo a reduzir ao mínimo a possibilidade de erros; e buscar atuar de maneira precipuamente preventiva.

O zelo profissional se aplica a todas as etapas dos trabalhos de avaliação e de consultoria. O planejamento deve levar em consideração a extensão e os objetivos do trabalho, as expectativas do cliente, a complexidade, a materialidade ou a significância relativa dos assuntos sobre os quais os testes serão aplicados e deve prever a utilização de auditoria baseada em tecnologia e outras técnicas de análise adequadas.

O auditor deve considerar a adequação e a eficácia dos processos de governança, de gerenciamento de riscos e de controles internos da Unidade Auditada, a probabilidade de ocorrência de erros, fraudes ou não conformidades significativas, bem como o custo da avaliação e da consultoria em relação aos potenciais benefícios.

A equipe deve estar alerta aos riscos significativos que possam afetar os objetivos, as operações ou os recursos da Unidade Auditada. Entretanto, deve-se ter em mente que os testes isoladamente aplicados, mesmo quando realizados com o zelo profissional devido, não garantem que todos os riscos significativos sejam identificados.

### 3. METODOLOGIA DE TRABALHO

#### 3.1. PROCEDIMENTOS DE AUDITORIA

Procedimento de auditoria é o conjunto de exames, previstos no programa de trabalho, com a finalidade de obter evidências suficientes, confiáveis, fidedignas, relevantes e úteis, que permitam responder a uma questão de auditoria definida na fase de planejamento do trabalho.

Durante a fase de planejamento, serão definidos os procedimentos a serem adotados para o alcance dos objetivos de auditoria. Os procedimentos serão escolhidos considerando sua capacidade de contribuir para o alcance dos objetivos da auditoria e sua relação custo x benefício.

No planejamento também serão definidas a extensão, a profundidade, a época e a natureza dos procedimentos a serem realizados.

A extensão e a profundidade de operações a serem examinadas deve ser determinada para cada caso específico, tendo por base:

- A complexidade e o volume das operações;
- A natureza do item em exame;
- Os principais riscos e na avaliação preliminar dos controles a eles relacionados; e
- O grau de segurança e o tipo de evidência que pretende obter, a fim de fundamentar sua opinião.

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

Conforme as Normas Brasileiras de Contabilidade, a natureza do procedimento de auditoria se refere à sua finalidade e ao seu tipo.

De acordo com a finalidade, os procedimentos dividem-se em:

- Testes de controle: aqueles que avaliam o desenho e a efetividade operacional dos controles, ou seja, se os controles realmente impedem ou revelam a ocorrência de falhas nas atividades controladas e se eles estão funcionando da forma estabelecida; e
- Procedimentos substantivos: que têm como finalidade verificar a suficiência, a exatidão e a validade dos dados obtidos. São empregados pelo auditor quando é necessário obter evidências suficientes e convincentes sobre as transações, que lhe

proporcionem fundamentação para a sua opinião acerca de determinados fatos. Os procedimentos substantivos subdividem-se em:

- Testes de detalhes (também denominados testes de transações e saldos): se referem ao exame de registros contábeis e das operações/documentos que lhes deram origem, bem como a conformidade dos atos administrativos; e
- Procedimentos analíticos substantivos (também denominados revisões analíticas): envolvem a utilização de comparações para avaliar adequação – comparando, por exemplo, o saldo de uma conta com dados não financeiros a ela relacionados.

Os procedimentos classificados por "tipo" são também conhecidos como "técnicas de auditoria" e serão descritos no próximo tópico.

## 3.2. TÉCNICAS DE AUDITORIA

É fundamental observar a finalidade específica de cada técnica, de modo a evitar a aplicação de técnicas inadequadas, a execução de exames desnecessários e o desperdício de recursos materiais e humanos. Ressalta-se que as técnicas de auditoria não são excludentes, mas complementares.

Várias são as técnicas de auditoria que podem ser utilizadas na execução dos trabalhos. A seguir, apresenta-se aquelas mais comumente utilizadas nos trabalhos de auditoria.

### 3.2.1. Inspeção

A inspeção consiste na verificação de registros, de documentos ou de ativos, que proporcionará ao auditor a formação de opinião quanto à existência física do objeto ou do item examinado. Por meio da inspeção física, o auditor deve:

- Verificar, através do exame visual, o item específico a ser examinado;
- Comprovar que ele realmente existe;
- Avaliar se o item sob exame é fidedigno;
- Apurar a quantidade real existente fisicamente; e
- Realizar exame visual ou providenciar exame laboratorial a fim de averiguar se o objeto examinado é o que deveria ser e se permanece em perfeitas condições de uso.

Na inspeção física, a evidência é coletada sobre bens tangíveis. Além de ser utilizada para confirmar se um item existe ou está onde deveria estar, essa técnica pode ser utilizada também para verificar os atributos de um objeto, como, tais como: o estado de conservação, o prazo de validade, entre outros.

### **3.2.2. Observação**

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

Essa técnica requer do auditor:

- Capacidade de julgamento e de constatação visual;
- Conhecimento especializado;
- Habilidade para perceber eventuais comportamentos e procedimentos destoantes do padrão de execução; e
- Percepção aguçada para notar as nuances que podem ocorrer no ambiente devido à presença do auditor.

Os elementos da observação são:

- Identificação da atividade específica a ser observada;
- Observação da sua execução;
- Comparação do comportamento observado com os padrões; e
- Avaliação e conclusão.

### **3.2.3. Análise Documental**

A análise documental visa à comprovação das transações que, por exigências legais, comerciais ou de controle, são evidenciadas por documentos.

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

É necessário que os auditores internos governamentais, ao examinar tais documentos, verifique:

- Se a documentação é fidedigna e merece confiabilidade (autenticidade);

- Se a transação se refere à operação normalmente executada naquele contexto e se está de acordo com os objetivos e normativos da Unidade Auditada (normalidade);
- Se a operação e os documentos examinados foram aprovados por pessoa autorizada (aprovação); e
- Se os registros foram preenchidos corretamente (datas, destinatários, etc) e, nos casos de documentos oficiais, se existe o registro em órgão competente (oficialidade).

A análise documental fornece evidência de auditoria com graus de confiabilidade variáveis, que dependem da natureza e da fonte dos registros e, no caso de registros internos, da eficácia dos controles internos.

### **3.2.4. Confirmação externa (Circularização)**

A confirmação externa, ou circularização, é a técnica utilizada para a obtenção de declaração formal e independente de partes externas (pessoas, empresas, órgãos fiscalizadores etc.) a respeito de fatos ligados às operações da Unidade Auditada. Serve também para a verificação, junto a fontes externas à Unidade Auditada, da fidedignidade das informações obtidas internamente.

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

### **3.2.5. Indagação**

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

Embora ambas indagações sejam bastante úteis no contexto da auditoria, a entrevista pode ser considerada mais adequada para as situações em que há muitos aspectos a serem esclarecidos, porque facilita e agiliza o fluxo de informações.

Existem diferentes tipos de entrevista:

- livre ou não estruturada: realizada sem roteiro prévio ou com roteiro simplificado (contendo os principais pontos de interesse da equipe, mas permitindo que sejam formuladas outras questões no momento). Nesse tipo de entrevista, deve ser dada ao entrevistado a liberdade de desenvolver o assunto. Geralmente, é usada em estudos exploratórios;
- semiestruturada: realizada mediante um roteiro previamente estabelecido; normalmente traz perguntas fechadas e algumas abertas;
- estruturada: baseada em roteiro fixo, com perguntas bem definidas.

As informações obtidas por meio de entrevista devem ter a sua veracidade avaliada. Assim, é necessário que o auditor execute outros procedimentos, com a finalidade de obter evidência que ratifique aquelas alcançadas por meio da entrevista, uma vez que as informações obtidas por meio das indagações orais não são consideradas suficientemente objetivas ou imparciais.

### **3.2.6. Recálculo**

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

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

Ressalta-se que a conferência dos cálculos prova apenas a exatidão matemática das operações; para determinar a validade dos algoritmos que compõem as bases examinadas, são necessários outros tipos de testes.

### **3.2.7. Procedimentos Analíticos**

Conforme estabelece a NBC TA 520, os procedimentos analíticos consistem em "avaliações de informações contábeis por meio de análise das relações plausíveis entre dados financeiros e não financeiros. Procedimentos analíticos compreendem, também, o exame necessário de flutuações ou relações identificadas que são inconsistentes com outras informações relevantes ou que diferem significativamente dos valores esperados".

Os procedimentos analíticos, constituem uma técnica por meio da qual avalia-se informações contábeis mediante comparação com parâmetros ou

expectativas identificados ou desenvolvidos pelo auditor. Para tanto, poderá utilizar-se de métodos simples a técnicas estatísticas avançadas.

Uma de suas premissas é que as relações entre as informações existem e tendem a se manter, a menos que ocorram situações que provoquem alguma alteração.

São exemplos de procedimentos analíticos:

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

Ao identificar relações inconsistentes entre os dados analisados e os parâmetros estabelecidos, o auditor deverá executar outros procedimentos, como a indagação, por exemplo, a fim de obter as evidências necessárias para a emissão da sua opinião sobre o objeto auditado.

### **3.2.8. Reexecução**

De acordo com essa técnica, o auditor executa novamente procedimentos, cálculos, atividades de controle, a fim de testar os sistemas, processos e controles internos, confirmando, assim, a veracidade, a correção e a legitimidade dos atos/fatos registrados. De forma diversa da observação, em que o empregado/servidor da Unidade Auditada realiza os procedimentos e é observado pelo auditor, aqui o auditor executa os procedimentos e colhe diretamente informações acerca da sua adequabilidade, e da legitimidade e veracidade dos dados.

### **3.2.9. Rastreamento e *Vouching***

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



A primeira ajuda a detectar quantias lançadas a menor nos registros contábeis e, conseqüentemente, permite que o auditor obtenha evidências relacionadas com afirmações de integridade. A segunda possibilita a detecção de lançamentos a maior nos registros contábeis e, por conseguinte, a obtenção de evidências sobre afirmações de existência ou ocorrência.

### 3.2.10. Benchmarking

Embora não se trate originalmente de uma técnica de auditoria, o *benchmarking* é bastante útil para a avaliação de desempenho e até para a avaliação de risco das Unidades Auditadas.

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

A literatura especializada apresenta 4 tipos de benchmarking:

- *Benchmarking competitivo*: estuda uma outra organização do mesmo setor a que pertence a unidade cujos processos pretende-se promover melhorias;
- *Benchmarking de processo (função)*: o foco da comparação não é a organização em si, mas processos desenvolvidos por ela; portanto, o benchmarking não é realizado necessariamente com uma organização do mesmo setor; mas sim com aquela em que haja processo(s) semelhante(s). Um bom exemplo é gestão de recursos humanos;
- *Benchmarking estratégico*: tem como finalidade não um processo específico, mas sim a busca de estratégias competitivas de sucesso; e
- *Benchmarking interno*: consiste na identificação e na aplicação das melhores práticas de uma área da organização em outras áreas da mesma organização.

### 3.2.11. Técnicas de Auditoria Assistidas por Computador

As Técnicas de Auditoria Assistidas por Computador (TAAC) estão situadas no contexto das Técnicas de Auditoria Baseadas em Tecnologia (TABC) conceituadas como sendo quaisquer ferramentas automatizadas de auditoria, como *softwares* gerais de auditoria, geradores de dados de teste, programas computadorizados de auditoria e utilitários de auditoria especializada. Essas técnicas envolvem a realização de análises de dados com uso de tecnologia para apoiar a avaliação de controles.

As TAAC podem melhorar significativamente a eficácia e eficiência da auditoria durante as fases de planejamento, execução, relatoria e acompanhamento das recomendações. As TAAC permitem aos auditores investigar dados e informações de forma interativa e reagir imediatamente aos resultados, modificando e aprimorando a abordagem de auditoria inicial.

Quando os dados processados com a utilização de TAAC forem usados como evidência de auditoria, em regra, deverão passar por exames de confiabilidade. Esses exames podem envolver a avaliação sobre a consistência dos controles existentes na organização para a manutenção da integridade e da segurança das informações utilizadas.

As ferramentas de TAAC podem ser classificadas da seguinte forma:

- Generalistas: são *softwares* utilizados para processar, simular, analisar amostras, gerar dados estatísticos, sumarizar, apontar duplicidade e outras funções que o auditor desejar;
- Especializadas: são *softwares* desenvolvidos para executar tarefas específicas e especializadas em uma circunstância definida. Podem, inclusive, ser desenvolvidos pelo auditor;
- De utilidade geral: são aqueles *softwares* que não foram desenvolvidos especificamente para auditoria, mas auxiliam no processo, como planilhas eletrônicas, *software* de gerenciamento de banco de dados, ferramentas de *Business Intelligence*, *software* estatístico, etc.

### 3.3. AMOSTRAGEM

Amostragem em auditoria é a aplicação de procedimentos de auditoria em menos de 100% dos itens de uma população relevante para fins de auditoria, de forma que todos os itens da população tenham chance de serem selecionados.

O objetivo do auditor, ao usar amostragem em trabalhos de auditoria, é obter uma base razoável dentro dos critérios e objetivos estabelecidos em cada

tipo de amostragem, para concluir sobre a população (população de pesquisa) da qual a amostra foi selecionada. Para cumprir seus objetivos é importante que a amostra seja representativa em relação a população da qual foi selecionada, ou seja, para fins de conclusão ela deve ser aproximadamente uma réplica em pequena escala da população, permitindo mensuração do erro que se está cometendo ao não examinar toda a população.

A medida do erro pode ser expressa por meio do risco de amostragem, que é o risco de que a conclusão baseada na amostra seja inadequada, ou seja, diferente da conclusão obtida se o procedimento fosse aplicado em toda a população. Ele pode ser de dois tipos:

- Concluir que a população está adequada, sob determinado critério, quando na realidade ela está inadequada;
- Concluir que a população está inadequada, sob determinado critério, quando na realidade ela está adequada.

O risco de amostragem, como parte do risco de auditoria, deve ser administrado e reduzido a níveis aceitavelmente baixos, em conformidade com o nível de asseguarção necessário para a auditoria.

O risco de amostragem é influenciado pelo plano amostral utilizado e pelo tamanho da amostra, de forma que para um mesmo plano amostral, em geral, quanto maior for o tamanho da amostra menor o risco de amostragem.

Pode-se definir os tipos de amostragem segundo suas características gerais e aplicabilidade em auditoria:

- Amostragem probabilística: a seleção é feita por sorteio aleatório, é utilizada a teoria das probabilidades para calcular os resultados das amostras, e da mesma forma é calculado o risco de amostragem. Os resultados da amostra podem ser generalizados para toda a população e em geral a probabilidade de seleção dos itens é conhecida;
- Amostragem não-probabilística: pode ser definida como qualquer amostragem que não possui as características da amostragem probabilística, em geral podemos dizer que: a seleção é feita por critérios subjetivos e o risco de amostragem não é calculado de forma objetiva. Os resultados da amostra não podem ser generalizados para toda a população e a probabilidade de seleção dos itens não é conhecida.

A escolha do tipo de amostragem é determinada pela finalidade do procedimento de auditoria, devendo ser considerado também o dever de fornecer informação baseada em evidência suficiente e apropriada, e a necessidade de reduzir ou administrar o risco de chegar a conclusões equivocadas. Desse modo, pode-se situar os tipos de amostragem segundo sua adequação:

- A amostragem probabilística deve ser utilizada quando a finalidade do procedimento de auditoria é obter evidências, informações, conclusões, avaliações ou recomendações sobre a população por meio da generalização dos resultados da amostra;
- A amostragem não-probabilística pode ser utilizada quando a finalidade do procedimento de auditoria é obter informações, conclusões, avaliações ou recomendações que se aplicam somente aos itens selecionados na amostra.

Em geral, o uso da amostragem probabilística é sempre recomendável, enquanto que a amostragem não-probabilística tem aplicabilidade restrita a análises pontuais.

### 3.4. COMUNICAÇÃO COM A UNIDADE AUDITADA

Em geral, a comunicação da equipe com a Unidade Auditada ocorre por escrito, tanto para solicitar, quanto para enviar informações. A comunicação entre a Audin e a Unidade Auditada deve ser realizada preferencialmente por escrito. Não obstante, para maior compreensão entre as partes, é importante que sejam realizadas reuniões com os responsáveis pela Unidade Auditada, de modo a facilitar o entendimento quanto ao trabalho e aos seus respectivos resultados.

Durante os trabalhos de auditoria, serão utilizadas as seguintes formas de comunicação com a Unidade Auditada, não excluindo outros tipos de documentos ou reuniões que, eventualmente, se façam necessários:

- Documento de comunicação do trabalho à Unidade Auditada;
- Solicitação de Auditoria (SA);
- Nota de Auditoria (NA); e
- Reunião para apresentação dos achados e discussão das possíveis soluções.

Além das interlocuções acima mencionadas, há também há comunicação dos resultados do trabalho realizado por meio do Relatório de Auditoria, tema que será abordado detalhadamente no item 5.1.5 deste manual.

Os referidos documentos e a sua forma de encaminhamento devem seguir as regras de comunicação oficial adotadas pela UFLA. Essas mesmas regras devem ser observadas em relação à competência para a assinatura dos documentos.

Também não devem ser consideradas excluídas as interlocuções presenciais da Audin com a Unidade Auditada em função da aplicação das técnicas previstas nos testes, tais como entrevistas e observação direta.

### **3.4.1. Documento de Comunicação do Trabalho à Unidade Auditada**

Esse documento tem por finalidade comunicar aos representantes da Unidade Auditada que o trabalho de auditoria foi iniciado, informando seu objetivo e o período total previsto para realização do trabalho, além de apresentar a equipe designada para a realização da auditoria, indicando os responsáveis pela sua coordenação e pela sua supervisão.

Adicionalmente, o documento poderá ser acompanhado por uma Solicitação de Auditoria - SA por meio da qual serão solicitados documentos e informações necessários ao planejamento do trabalho.

O Apêndice I disponibilizam o modelo de Documento de Comunicação do Trabalho à Unidade Auditada, a ser adotado pela Audin da UFLA.

### **3.4.2 Solicitação de Auditoria - SA**

É o documento utilizado pela Audin para solicitar à Unidade Auditada documentação, acessos físico e/ou digital, informações, esclarecimentos, justificativas e demais elementos necessários às atividades de auditoria. Pode ser emitido antes, durante e depois do desenvolvimento dos trabalhos de campo.

A SA deve ser enviada ao dirigente máximo da Unidade Auditada ou a outra autoridade competente, devendo ser assinada pelo coordenador da equipe de auditoria.

O prazo para atendimento das solicitações de auditoria será estabelecido entre 05 (cinco) e 10 (dez) dias úteis, ressalvadas as situações que motivarem a fixação de prazo maior. Esse prazo deve levar em consideração o volume de informações requeridas, de modo que o tempo seja suficiente para a Unidade Auditada providenciar o solicitado e para que a Audin tenha tempo para realizar posteriormente suas análises. É possível defini-lo em comum acordo com a Unidade Auditada, desde que o cronograma de realização dos trabalhos de auditoria não seja prejudicado.

A Audin poderá prorrogar o prazo, por até 10 (dez) dias úteis, com base em pedido fundamentado apresentado pela Unidade Auditada dentro do prazo originalmente estabelecido e desde que não prejudique o cronograma previsto para a execução da ação. Caso a Solicitação de Auditoria não seja atendida, a equipe deverá informar o fato no Relatório de Auditoria como limitações impostas aos trabalhos.

O Apêndice II disponibiliza o modelo de Solicitação de Auditoria a ser adotado pela Audin da UFLA.

### **3.4.3. Nota de Auditoria - NA**

É o documento emitido pela Audin, no decorrer dos exames, nas seguintes situações:

- Identificação de providência a ser adotada imediatamente pela Unidade Auditada, de modo que aguardar a finalização do trabalho para expedir a recomendação necessária poderá resultar em danos aos cidadãos ou à administração pública. Esse registro deverá ser acrescentado posteriormente ao relatório ou a outro documento de comunicação dos resultados dos trabalhos; e
- Identificação de falha meramente formal ou de baixa materialidade, que não deva constar no relatório, mas para a qual devam ser adotadas providências para saneamento.

A NA deverá ser encaminhada ao dirigente máximo da Unidade Auditada, devendo ser assinada pelo coordenador da equipe de auditoria.

As situações apresentadas na NA devem observar os requisitos básicos dos achados de auditoria, especificados na seção 3.7 deste Manual, além de conter recomendação para prevenir/corrigir a falha evidenciada.

A NA deve conter prazo para atendimento da recomendação, o qual pode ser definido em comum acordo com a Unidade Auditada.

O Apêndice III disponibiliza o modelo de Nota de Auditoria a ser adotado pela Audin da UFLA.

### **3.4.4. Reunião para Apresentação dos Achados e Discussão das Possíveis Soluções.**

Durante a fase de execução da auditoria, poderão ocorrer reuniões com a Unidade Auditada para esclarecer pontos específicos relativos ao objeto auditado, assim como para analisar e discutir os achados de auditoria. Também é recomendável que, à medida em que a Audin for concluindo os achados, os encaminhe à Unidade Auditada, por meio de solicitações de auditoria, com a finalidade de esclarecer as situações ali descritas. Ambas as iniciativas visam a garantir que toda informação pertinente seja considerada nas análises e nas conclusões obtidas, evitando entendimentos equivocados.

Não obstante a realização dessas interlocuções, a fase final da auditoria requer ao menos uma reunião com os representantes da Unidade Auditada, especialmente aqueles relacionados diretamente ao objeto auditado, em que sejam discutidos os achados que indicarem a existência de falhas relevantes e as possíveis soluções para os problemas detectados.

Para que essa oportunidade de interação seja melhor aproveitada, é recomendável que a Audin encaminhe o Relatório Preliminar de Auditoria aos gestores da Unidade Auditada, com antecedência mínima 05 (cinco) dias úteis da reunião de busca de soluções.

Essa reunião deve ser conduzida pelo supervisor do trabalho, podendo haver delegação desta atribuição, e contar, na medida do possível, com a participação de toda a equipe responsável pelo trabalho.

Como pauta mínima para a reunião, sugere-se:

- Apresentação e discussão dos achados e dos resultados da auditoria;
- Discussão das recomendações para melhoria, bem como dos respectivos prazos para sua implementação; e
- Estabelecimento de prazo para a Unidade Auditada se manifestar formalmente sobre as conclusões da auditoria, caso deseje, principalmente em caso de discordância quanto aos achados ou às possíveis recomendações.

Se novas informações forem obtidas a partir dessa interação e ensejarem a modificação dos achados, deverá ser elaborada uma nova versão do Relatório Preliminar de Auditoria, a qual será apresentada à Unidade Auditada e, se necessário, agendará nova reunião para busca de soluções conjuntas.

### 3.5. COLETA E ANÁLISE DE DADOS

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

A partir principalmente da execução das técnicas previstas no planejamento, devem ser obtidas as evidências que sustentam a opinião da Audin sobre o objeto. A equipe deve estar segura de que, com base nas evidências coletadas, as mesmas conclusões seriam obtidas por terceiros com prudência e conhecimento suficiente.

A equipe deve também avaliar, a cada momento, a necessidade de obter informações adicionais para garantir essa segurança. Caso seja

necessário utilizar técnicas não previstas na etapa de planejamento, o programa de trabalho deverá ser alterado após aprovação do supervisor.

Os resultados dos testes, após serem compreendidos e interpretados pelos auditores, servirão de base para a construção dos achados e, por conseguinte, para responder às questões de auditoria, para a formação de opinião (conclusão) da equipe e para elaboração das recomendações. Portanto, se a coleta e a análise de dados apresentarem falhas, todo o trabalho de auditoria poderá ser comprometido.

### 3.6. EVIDÊNCIA

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

Devem estar documentadas em papéis de trabalho e organizadas e referenciadas apropriadamente, conforme procedimentos definidos seção 3.8 deste Manual.

A qualidade das conclusões e das recomendações da Audin depende da capacidade da equipe de auditoria de reunir e de avaliar evidências suficientes, confiáveis, fidedignas, relevantes e úteis. Para reunir as evidências que atendam ao objetivo do trabalho, é imprescindível que os auditores internos governamentais tenham adequado conhecimento dos procedimentos de auditoria. Para as avaliar e também para tomar decisões sobre o tipo e a quantidade de evidências a serem obtidas, o auditor deve se basear no ceticismo e no julgamento profissional.

O ceticismo profissional permite ao auditor reconhecer que podem existir circunstâncias que façam com que a informação sobre o objeto de auditoria contenha distorções relevantes. Isso significa que os auditores internos deve fazer uma avaliação crítica acerca da validade da evidência e da existência de qualquer situação que contradiga ou ponha em dúvida a confiabilidade de documentos ou de informações obtidas.

O julgamento profissional permite ao auditor avaliar se as evidências possuem os atributos necessários para reduzir o risco de auditoria a um nível aceitável. O exercício do julgamento profissional, em qualquer caso, deve estar fundamentado em fatos e circunstâncias que são conhecidos pelo auditor. Quando houver fatos e circunstâncias conhecidas, bem como evidência de auditoria adequada, o julgamento profissional poderá ser usado para justificar a tomada de decisões sobre os assuntos que sejam relevantes no contexto dos trabalhos.



### 3.6.1. Atributos das Evidências

Os atributos das evidências estabelecidos pela IN SFC nº 03, de 2017, são a suficiência, a confiabilidade, a fidedignidade, a relevância e a utilidade. A suficiência é uma medida de quantidade de evidência da auditoria; as demais, são medidas de qualidade (adequação).

A evidência suficiente é aquela concreta, adequada e convincente. Uma evidência suficiente permite que qualquer pessoa prudente e informada chegue às mesmas conclusões que os auditores internos governamentais. Esse atributo é afetado pelo risco de auditoria e também pelos demais atributos de qualidade. Quanto maior o risco de auditoria, mais provável será a necessidade de uma quantidade maior de evidências. E quanto melhor for a qualidade, menor a quantidade de evidências necessárias. Não obstante, apenas a obtenção de mais evidências não compensará a má qualidade das provas obtidas.

Informações confiáveis podem ser entendidas como as melhores possíveis de serem obtidas por meio da utilização de técnicas de auditoria apropriadas. Para que sejam confiáveis, as evidências devem ser também fidedignas, ou seja, válidas e representarem de forma precisa os fatos, sem erros ou tendências.

O atributo da relevância assegura que a evidência esteja diretamente relacionada aos objetivos e ao escopo do trabalho. A avaliação do que seja uma informação relevante é também uma questão de lógica e de julgamento profissional.

A utilidade da informação registrada como evidência relaciona-se com a sua capacidade de auxiliar a Unidade Auditada a atingir os seus objetivos. Ou seja, deve agregar valor e permitir a melhoria das operações organizacionais. Para tanto, ela deverá ser útil para a construção dos achados e para a formação da opinião emitida pelo auditor.

### 3.6.2. Natureza das Evidências

Quanto à natureza, as evidências de auditoria podem ser classificadas em legais e de auditoria. São considerados itens de evidência legal:

- Evidência direta: comprova diretamente um fato, sem que seja necessário elaborar suposições;
- Evidência circunstancial: também conhecida como indício, demonstra um fato que pode levar a um outro fato. Não é suficiente para sustentar um achado;

- Evidência conclusiva: constitui sozinha prova absoluta dos fatos e das circunstâncias que informa. É mais difícil de ser obtida, porque envolve altos custos e longos períodos de tempo; e
- Evidência corroborativa: serve de suporte para outras evidências, de forma a torná-las mais confiáveis, relevantes e úteis. Deve ser obtida a partir de fontes diferentes das evidências originais, podendo ser internas ou externas ao órgão ou entidade auditada. A evidência que é corroborada é mais adequada do que a evidência não confirmada. Caracteriza-se como uma atitude de ceticismo profissional a ação dos auditores internos governamentais de obter informações de outras fontes com o objetivo de corroborar as informações obtidas da Unidade Auditada;

As evidências de auditoria podem ser classificadas em física, testemunhal, analítica e documental. Tais classificações, conforme indicado a seguir, estão associadas aos tipos de técnicas de auditoria utilizadas na sua obtenção:

- As evidências físicas são as obtidas por meio das técnicas de inspeção física ou de observação direta. Constituem exemplos dessas evidências fotografias, vídeos, mapas, gráficos, tabelas e a observação de alguma atividade desenvolvida por servidores/funcionários da Unidade Auditada. Caso uma informação só possa ser obtida por meio da observação direta, deve haver ao menos dois auditores internos para analisá-la;
- As evidências testemunhais são constituídas por informações prestadas por terceiros, por meio de declarações verbais ou escritas ou, ainda, por informações colhidas por meio de técnica de entrevista ou questionário. Sempre que possível, devem ser corroboradas por outras formas de informação, de modo a torná-las mais convincentes. Os auditores internos devem utilizar o ceticismo profissional em relação a esse tipo de evidência, pois tende a ser não conclusivo e pode ser influenciado por questões de momento e por interesses pessoais;
- Evidência analítica consiste na verificação das inter-relações entre dados. Pode exigir dos auditores conhecimentos específicos para elaboração e análise das informações. As técnicas de auditoria mais comumente utilizadas para produzir evidências analíticas são a amostragem, as técnicas de auditoria assistidas por computador, a conciliação e a revisão analítica; e
- Evidência documental é a mais comum das evidências mencionadas. Pode ser obtida de fontes internas ou externas à organização. São exemplos: relatórios, memorandos, atas, contratos, ofícios e demais documentos que contenham alguma informação comprobatória, tais como notas fiscais, notas de empenho, notas de serviço, termos de contrato. Tais evidências podem estar armazenadas tanto em meio físico, quanto em meio eletrônico.

### 3.7. ACHADOS DE AUDITORIA

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

Nesse sentido, o achado pode indicar conformidade ou não-conformidade com o critério, bem como registrar oportunidades para melhoria ou boas práticas.

As não-conformidades encontradas na comparação entre o critério e a condição podem envolver impropriedades e irregularidades.

Os achados de auditoria devem ser revisados e aprovados pelo supervisor dos trabalhos antes de serem apresentados à Unidade Auditada. Nesse processo, o supervisor deve se certificar de que estejam devidamente suportados por evidências.

#### 3.7.1. Requisitos Básicos

Um achado de auditoria deve ser desenvolvido de forma a apresentar uma base sólida à opinião e às propostas de recomendação da equipe de auditoria, atendendo, necessariamente, aos seguintes requisitos básicos:

- Ser relevante para os objetivos dos trabalhos de auditoria;
  - aqueles achados não considerados suficientemente relevantes para compor o relatório final devem ser comunicados à Unidade Auditada por meio de outros instrumentos, como a nota de auditoria, por exemplo. Se esses achados não forem capazes de auxiliar no aprimoramento da gestão ou de evitar casos semelhantes no futuro, poderão ser mantidos apenas como papéis de trabalho;
  - quando a equipe identificar, no decorrer do trabalho, situações relevantes que não estejam relacionadas aos objetivos definidos na etapa de planejamento, deverá apresentá-las ao supervisor para que ele defina a abordagem a ser adotada. Entre as possíveis alternativas de tratamento, incluem-se, a depender da criticidade, da materialidade e da relevância da situação encontrada, o registro nos papéis de trabalho ou a programação de uma nova auditoria. Nesse último caso, é necessária a aprovação da inclusão no Plano de Auditoria Interna.

- Estar devidamente fundamentado em evidências, as quais devem ser capazes de demonstrar que a situação registrada realmente existe ou existiu;
- Mostrar-se convincente, ou seja, ser consistente em cada um de seus componentes, de forma que mesmo um terceiro (prudente e informado) que não tenha participado da auditoria o compreenda e o aceite.

### 3.7.2. Componentes

O desenvolvimento dos achados de auditoria deve contemplar quatro componentes principais, quais sejam: critério, condição, causa e efeito.

#### *Critério (o que deveria ser)*

É o padrão utilizado para avaliar se o objeto auditado atende, excede ou está aquém do desempenho esperado. É definido na fase de planejamento do trabalho.

#### *Condição ou Situação Encontrada (o que é)*

Situação existente, identificada e documentada durante a fase de execução da auditoria. Pode ser evidenciada de diversas formas, dependendo das técnicas de auditoria empregadas.

#### *Causa*

É a razão para a existência de diferença entre critério e condição, ou seja, entre a situação esperada e a encontrada. Explica porque a situação encontrada existe, esclarecendo o que permite que ela se configure da forma como está.

Sendo assim, é imprescindível que a equipe de auditoria se empenhe em descobrir a causa raiz, ou seja, a causa primeira, mais profunda e mais importante da condição. Para tanto, é necessário levantar hipóteses sobre quais fontes poderão acarretar as situações encontradas.

A determinação da causa raiz pode ser complexa. Em alguns casos, vários fatores, com diferentes graus de influência, podem se combinar para formar a causa raiz de uma situação encontrada, ou a causa raiz pode estar relacionada a uma questão mais ampla, como a cultura organizacional. Sendo assim, é possível que sejam identificadas apenas causas intermediárias para algumas situações.

Importante ressaltar que, preferencialmente, a recomendação emitida ao final do trabalho deve estar diretamente relacionada à causa raiz. Quando se atua na causa raiz, é possível eliminar ou reduzir a probabilidade de reincidência da situação negativa encontrada e contribuir mais diretamente para o aprimoramento da gestão.

### *Efeito*

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

O efeito pode ser existente, quando já se trata de um fato resultante da condição, ou potencial (risco), quando há exposição, sem que tenha sido detectado efeito real. O exemplo mais comum de efeito é o prejuízo ao erário.

Embora não seja obrigatório, é recomendável que os achados tragam também um título (descrição sumária) que sintetize a situação encontrada, de modo a direcionar a atenção do leitor.

### **3.7.3 Documento Auxiliar para a Estruturação dos Achados**

É recomendável organizar os achados de auditoria em um documento único, que apresente, de forma sintética, as informações que comporão as constatações, o que propicia uma visão geral do trabalho realizado, facilitando as discussões internas e a supervisão.

Com essa finalidade, é comum a utilização de uma matriz de achados, estruturada em formato de tabela, em que as colunas correspondam aos componentes dos achados e a outros conteúdos úteis para a compreensão das respostas às questões de auditoria e para auxílio à posterior elaboração da comunicação dos resultados.

A matriz de achados é instrumento útil para subsidiar e nortear a elaboração do relatório de auditoria, porque permite reunir, de forma estruturada, os principais elementos que constituirão os capítulos centrais do relatório. A matriz propicia compreensão homogênea dos achados e seus elementos constitutivos pelos integrantes da equipe de auditoria e demais interessados.

A matriz deve ser elaborada concomitantemente à realização dos testes e à formação de opinião da equipe sobre as respostas às questões de auditoria.

O Apêndice IV disponibiliza o modelo de Matriz de Achados a ser adotado pela Audin da UFLA.

### 3.8. PAPÉIS DE TRABALHO

Papéis de trabalho são os documentos que servem de subsídio para o trabalho de auditoria, contendo o registro das informações utilizadas pelos auditores internos governamentais, das verificações realizadas e das conclusões a que chegaram.

Consideram-se papéis de trabalho aqueles preparados pelo auditor, pela Unidade Auditada 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 trabalho de auditoria e registros de sua execução.

Os papéis de trabalho devem ter abrangência e grau de detalhe suficientes para propiciar a compreensão do planejamento, da natureza e da extensão do trabalho, bem como para suportar as conclusões alcançadas. Dessa forma, as análises realizadas e as evidências produzidas ou coletadas pelos auditores em decorrência dos exames devem ser devidamente documentadas em papéis de trabalho.

#### 3.8.1. Atributos

Os papéis de trabalho, a exemplo das as evidências coletadas e produzidas durante a execução dos trabalhos de auditoria, devem se constituir de informações suficientes, confiáveis, fidedignas, relevantes e úteis. Além desses atributos, outros também são considerados importantes na elaboração e na organização dos papéis de trabalho, quais sejam: a concisão, a clareza e a completude.

A concisão revela um aspecto do uso econômico e objetivo das informações. O preenchimento de arquivos com material supérfluo, por exemplo, irá desfocar a equipe do objetivo do trabalho e levar ao uso ineficiente do tempo destinado à auditoria. Dessa forma, os papéis de trabalho não devem conter mais informações do que o necessário, observando que todos os assuntos precisam ser documentados. Além disso, é importante diferenciar papéis de trabalho de simples cópias de documentos. Essas, para se constituírem em papéis de trabalho, deverão ensejar observações e sustentar as evidências obtidas ao longo do processo de auditoria.

A clareza está presente quando os documentos de auditoria são facilmente compreendidos e utilizados, especialmente na supervisão e na etapa de revisão do trabalho. A clareza é reforçada, por exemplo, quando os documentos de auditoria apresentam uma lista de abreviaturas e um glossário com os principais termos utilizados.

A completude é também um atributo relevante, tendo em vista que a documentação deve suportar todas as informações contidas no relatório de auditoria, ou em outra forma de comunicação dos resultados, além de indicar o que foi realizado e até mesmo o que não foi abordado no contexto dos trabalhos.

Ressalta-se que explicações verbais podem ser utilizadas para esclarecer informações contidas na documentação de auditoria, mas que não representam, por si só, embasamento adequado para o trabalho ou para as conclusões obtidas.

### **3.8.2 Classificação**

Os papéis de trabalho se classificam em permanente e corrente. Essa classificação facilita a organização, o arquivamento e a futura utilização desses documentos.

Os papéis de trabalho do tipo permanente contêm informações de natureza perene, passíveis de serem utilizadas em mais de um trabalho de auditoria. Constituem documentos para consulta acerca da Unidade ou do objeto auditado, devendo ser atualizados pelos auditores internos governamentais sempre que houver alteração da informação na sua fonte.

Já os papéis de trabalho do tipo corrente constituem um conjunto de informações suficientes para evidenciar o adequado planejamento, a execução e a comunicação dos trabalhos de auditoria, bem como para embasar as conclusões obtidas. Ao contrário dos papéis de natureza permanente, os papéis de trabalho correntes têm relação direta com o período e com o objeto dos exames.

### **3.8.3. Elaboração**

Cada membro da equipe de auditoria é responsável por elaborar os papéis de trabalho relativos às atividades que lhes forem atribuídas no trabalho de auditoria.

A documentação deve ser levantada e organizada ainda durante a realização do trabalho, pois tende a ser mais precisa e completa do que aquela elaborada posteriormente.

Sempre que possível, deverão ser utilizados documentos padronizados, tais como questionários e checklists, os quais auxiliam na condução do trabalho e na orientação dos auditores. Também podem ser utilizadas matrizes e resumos para facilitar a consolidação das informações obtidas e das análises realizadas;

Cada papel de trabalho deverá ser identificado com os seguintes itens:

- identificação única do trabalho de auditoria;
- numeração do papel de trabalho em ordem sequencial;
- título que identifique o objeto auditado;
- identificação do objetivo ou do conteúdo do documento;
- data da elaboração (ou coleta) e da supervisão;
- os nomes dos responsáveis pela elaboração (ou coleta) e pela supervisão.

#### **3.8.4. Estrutura**

O conjunto da documentação de determinado trabalho de auditoria deve conter, no mínimo:

- O objetivo do trabalho;
- A documentação relativa ao planejamento, incluindo a análise preliminar do objeto, o escopo, o programa de trabalho (e alterações aprovadas), a alocação da equipe e a indicação do coordenador e do supervisor do trabalho;
- Os entendimentos firmados no âmbito de trabalhos compartilhados, se for o caso;
- Os entendimentos firmados no âmbito de trabalhos de consultoria, se for o caso;
- Os resultados dos testes de auditoria realizados;
- As conclusões do trabalho e as evidências que as suportam;
- O relatório de auditoria ou outra forma de comunicação dos resultados;
- Os documentos enviados para a Unidade Auditada;
- Os documentos recebidos da Unidade Auditada; e
- As verificações realizadas no processo de supervisão e outras salvaguardas de controle de qualidade realizadas.

Também devem compor os papéis de trabalho os documentos por meio dos quais a supervisão dos trabalhos é exercida, que podem ter sido



produzidos pelo próprio supervisor ou por outrem, porém devem estar assinados, rubricados ou aprovados eletronicamente por este.

Além disso, deverá ser elaborado e mantido como parte da documentação de auditoria um resumo que descreva os assuntos significativos identificados durante a auditoria e como eles foram tratados, de modo a facilitar a supervisão e a revisão dos papéis de trabalho.

### **3.8.5. Armazenamento**

Os documentos serão produzidos e recebidos preferencialmente em formato digital e, sempre que possível, deverão ser utilizadas referências cruzadas de documentos, tais como *hiperlinks*, que possibilitem, a partir de um papel de trabalho, acesso direto e rápido a outro papel de trabalho.

Os papéis de trabalho serão armazenados em formato digital por, no mínimo, 05 (cinco) anos, a contar da emissão do Relatório de Auditoria, observados os prazos de guarda e destinação final estabelecidos na Tabela de Temporalidade dos documentos relativos às atividades-meio da Administração Pública Federal.

O armazenamento deve ocorrer de forma a garantir preservação dos papéis de trabalho, necessária para a adequada supervisão, para a revisão e para a realização de consultas posteriores, além de assegurar a rastreabilidade e a segurança dos registros.

A produção e armazenamento dos papéis de trabalho deverá observar a Política de Segurança da Informação e Comunicações da Universidade Federal de Lavras.

### **3.8.6. Acesso**

Os Relatórios de Auditoria, Planos Anuais de Auditoria e Relatórios Anuais de Auditoria, após consulta sobre existência de informações sigilosas, serão disponibilizados permanentemente no site da Audin.

Para órgãos de defesa do Patrimônio Público não há restrição de acesso aos papéis de trabalho produzidos pela Audin, os quais disponibilizados a partir da solicitação destes.

Os papéis de trabalho não têm restrição de acesso aos membros do Conselho Superior e à Alta Administração da UFLA, observado o dever de manter o sigilo acerca das informações disponibilizadas. As solicitações de acesso deverão ser encaminhadas à Audin conforme as regras de

comunicação oficial adotadas pela UFLA e serão analisadas pelo(a) Auditor(a) Interno(a) em conjunto com a equipe responsável pelo trabalho. A resposta será encaminhada ao solicitante em até 15 (quinze) dias úteis.

Para os demais interessados, o acesso aos papéis de trabalho deverá ser solicitado exclusivamente por meio do Serviço de Informação ao Cidadão - SIC da UFLA.

Ressalta-se que será restrito o acesso às informações classificadas como ultrassecretas, secretas e reservadas, na forma da lei.

### 3.9. RECOMENDAÇÕES

As recomendações consistem em ações que a Audin solicita às Unidades Auditadas que adotem com a finalidade de corrigir falhas, aperfeiçoar procedimentos. Não fazem parte dos achados, mas decorrem desses registros e são fundamentais para que a Audin atinja seu propósito de agregar valor à gestão. Em grande medida, o alcance dos objetivos de uma auditoria interna é mensurado por meio dos benefícios obtidos pela gestão com a implementação das recomendações. É imprescindível, portanto, que a Audin elabore adequadamente as recomendações e realize o seu acompanhamento efetivo, pois, sem ele, não é possível se certificar de que os benefícios decorrentes do trabalho de auditoria foram de fato alcançados.

As recomendações devem se pautar preferencialmente em “o quê” necessita ser feito ou qual resultado precisa ser alcançado. Em algumas situações, é possível que a recomendação direcione também a forma, como no caso de elaboração de normativos, por exemplo. De modo geral, no entanto, a equipe de auditoria não deverá decidir unilateralmente “como” a administração agirá para solucionar os problemas. A solução deverá ser discutida e considerar os conhecimentos de que os gestores dispõem em relação ao objeto auditado e também os recursos com os quais podem contar.

As recomendações podem focar na causa, na condição, na consequência e eventualmente até no critério. É fortemente recomendado que haja atenção especial ao tratamento da causa do problema identificado, tendo em vista que a correção da situação encontrada, por si só, não elide a causa do problema. Quando se atua na causa raiz ou na causa mais próxima possível dela, é possível eliminar ou reduzir, consideravelmente, a probabilidade de reincidência da situação negativa encontrada, contribuindo para o aprimoramento da gestão.

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

ação são elaborados pelos gestores, mas devem ser avaliados pela equipe de auditoria e, sempre que possível, aperfeiçoados com o auxílio dos auditores.

### 3.9.1. Características Desejáveis das Recomendações

Algumas características podem contribuir para o alcance da efetividade da recomendação, quais sejam:

- Monitorável: a recomendação deve ser passível de monitoramento, permitindo verificar se o que se pretendia com a recomendação foi alcançado. Para tanto, é importante que seja prevista a forma por meio da qual será aferido o desempenho das ações a serem implementadas e quais evidências serão apresentadas pela Unidade Auditada ou levantadas pela Audin para medir a efetiva implementação. É essencial que a recomendação possa ser acompanhada e que sua efetividade possa ser medida posteriormente por meio de seus custos de implementação e benefícios à gestão proporcionados;
- Atuar na causa raiz: a recomendação deve se propor a atuar diretamente na causa identificada. Quando se atua na causa raiz, a eficácia da recomendação é maior, posto que terá um efeito preventivo, evitando que a situação se repita no futuro. Quando se atua em causas intermediárias, que são desdobramentos da causa raiz, corre-se o risco de apenas corrigir a situação pontual, não impedindo que ela se repita;
- Viável: é preciso levar em conta restrições de ordem legal, financeira, de pessoal e outras que possam afetar a implementação de medidas propostas pelos auditores. Nesse sentido, a discussão de soluções junto à Unidade Auditada é de suma importância para compreensão do que é e do que não é possível fazer. Além disso, a equipe deve considerar o tempo razoável para a implementação das medidas a serem adotadas pelo gestor, pactuando prazo compatível;
- Apresentar uma boa relação custo-benefício: a equipe de auditoria e o supervisor do trabalho devem avaliar os custos e os benefícios esperados de cada recomendação. Recomendar controle via sistema informatizado, por exemplo, pode representar um custo alto demais para uma determinada operação, mas ser totalmente viável em outra área de negócio. Na medida do possível, deve-se minimizar o gasto de recursos, em atendimento ao princípio da economicidade;
- Considerar alternativas: é importante que a equipe de auditoria e o supervisor do trabalho levantem alternativas e que também analisem aquelas propostas pela Unidade Auditada quando houver a discussão das recomendações. Existem situações em que há várias opções de soluções a serem adotadas, podendo-se optar

por aquela que apresente melhor relação custo-benefício, por exemplo;

- Ser direcionada: a recomendação deve ser direcionada para o agente que tem responsabilidade e alçada para colocá-la em prática. A efetividade se perde se a recomendação for direcionada ao agente errado ou se não estiver claro quem deve implementá-la;
- Ser direta: a recomendação deve estar claramente identificada no texto do relatório (ou outra forma de comunicação) como sendo uma recomendação. Não pode haver dúvida sobre seu conteúdo e sobre a necessidade de atendê-la. Por isso, é necessária uma linguagem direta, sem termos vagos que possam dar a impressão de que não se trata de recomendação;
- Especificidade: no âmbito do achado de auditoria ao qual se relaciona, a recomendação deve tratar das medidas a serem tomadas, dos resultados a serem alcançados, não se atendo, via de regra, à forma como será implementada. Também não deve reproduzir exaustivamente a causa identificada, ou repetir a descrição da condição encontrada, por exemplo;
- Significância: essa característica deriva da própria relevância do achado. É importante apontar situações relevantes dentro do escopo da auditoria, assim como recomendar aquilo que pode fazer diferença na gestão, seja melhorando a governança, o gerenciamento de riscos ou a estrutura de controles internos existente; e
- Ser positiva: discorrer sobre as medidas a serem tomadas em tom positivo, com frases afirmativas em vez de negativas, tende a facilitar o convencimento da alta administração e a consequente implementação da recomendação.

## 4. PLANO DE ANUAL DE AUDITORIA INTERNA

O Plano de Auditoria Interna - PAINT é o documento no qual estão consolidadas as ações de auditoria a serem realizadas a cada exercício financeiro, priorizadas com base em riscos e de forma consistente com objetivos e metas institucionais da Unidade Auditada.

Ao elaborar o PAINT, a Audin deverá consultar formalmente a alta administração acerca das áreas/temas considerados prioritários para serem abordados durante o exercício, além de considerar as estratégias, os objetivos, as prioridades, as metas da Unidade Auditada e os riscos a que seus processos estão sujeitos, de modo que a definição dos trabalhos a serem priorizados seja baseado em riscos.

O PAINT será elaborado pelo(a) Auditor(a) Interno(a) com o apoio dos demais servidores da equipe, observando os conteúdos, prazos e formas de apresentação estabelecidos em normativo específico do órgão central do SCI do Poder Executivo Federal.

### 4.1. ELABORAÇÃO DO PLANO DE AUDITORIA BASEADO EM RISCOS

O processo de elaboração do plano de auditoria baseado em riscos compreende quatro etapas, quais sejam:

- Entendimento da Instituição Auditada;
- Definição do universo de auditoria;
- Avaliação da maturidade da gestão de riscos; e
- Seleção dos trabalhos de auditoria com base em riscos.

#### 4.1.1. Entendimento da Instituição Auditada

A finalidade dessa etapa é produzir/atualizar informações sobre os objetivos e as estratégias da instituição auditada, os meios pelos quais ela monitora o seu desempenho e seus processos de governança, de gerenciamento de riscos e de controles internos. Dessa forma, a Audin poderá direcionar seus esforços de modo a realizar auditorias que, de fato, agreguem valor e contribuam para o aperfeiçoamento da gestão.

A equipe deverá identificar e documentar as seguintes informações:

- Qual é o propósito da existência da instituição, sua missão, seus objetivos-chave, sua visão de futuro e seus valores fundamentais;
- O processo de funcionamento da instituição, no que couber, informações sobre organograma, atores envolvidos, objetivos estratégicos e os macroprocessos finalísticos, estratégicos e de apoio existentes; e
- Resultado entregue pela instituição para cumprimento de seu propósito, bem como as medidas de desempenho aplicáveis e o histórico dos resultados alcançados.

O Apêndice V disponibiliza o modelo de documento de Registro do Entendimento da Instituição Auditada a ser adotado pela Audin da UFLA.

#### **4.1.2. Definição do universo de auditoria**

O universo de auditoria consiste no conjunto de objetos sobre os quais a Audin pode realizar suas atividades, tais como: processos, programas, políticas públicas, unidades de negócios, linhas de produtos ou serviços, etc. A definição do Universo de Auditoria deve ser lastreada em prévio entendimento sobre o contexto.

No contexto da UFLA, recomenda-se considerar os processos de negócio como o padrão preferencial de conceito para a definição dos objetos de auditoria, tendo em vista o fato de estarem diretamente relacionados com os riscos e com os controles implementados, o que os torna passíveis de receberem trabalhos de auditoria.

É necessário que o resultado da definição do Universo de Auditoria seja devidamente documentado, registrando, além da relação dos objetos de auditoria mapeados, uma visão geral sobre cada um dos objetos definidos, incluindo considerações sobre seus objetivos, atividades relacionadas, aspectos organizacionais, marco regulatório, e os arranjos orçamentários, financeiros, de pessoal e de tecnologia da informação existentes, entre outros.

Aspectos relacionados a riscos ou criticidades identificados devem também ser documentados, de maneira a fornecer informações que podem ser consideradas no contexto dos trabalhos individuais de auditoria a serem realizados, além de outros insumos importantes para a posterior priorização dos objetos de auditoria.

Esforços de atualização das informações do Universo de Auditoria devem ser realizados, pelo menos, a cada 04 (quatro) anos. Todavia, os estudos de entendimento de contextos e de seus riscos devem ser atualizados sempre que ocorrerem mudanças significativas no ambiente que possam comprometer a adequação dos resultados e sua utilidade para fins de definição do Plano Anual de Auditoria Interna

O Apêndice VI disponibiliza o modelo de documento de Registro do Universo de Auditoria a ser adotado pela Audin da UFLA.

#### **4.1.3. Avaliação da maturidade da gestão de riscos**

Existem três diferentes alternativas que podem ser utilizadas para a elaboração do Plano de Auditoria com base em riscos, quais sejam:

- Seleção dos trabalhos com base na avaliação de riscos realizada pela Unidade Auditada;
- Seleção dos trabalhos com base na avaliação de riscos realizada pela Audin; ou
- Seleção dos trabalhos com base em fatores de riscos.

A alternativa a ser adotada deve considerar o contexto institucional e a capacidade operacional da Audin, seguindo prioritariamente a ordem acima exposta.

Nesse sentido, a equipe de auditoria devesse avaliar a maturidade da gestão de riscos da instituição a qual, sendo considerada madura, servirá de referência para a priorização dos objetos de auditoria.

No caso de não existir gestão de risco ou esta não for considerada suficientemente madura, é necessário que a própria equipe a equipe identifique e avalie os riscos, de forma a permitir a priorização e a seleção dos objetos de auditoria.

Por fim, nas situações em que for constatada a inadequação da maturidade da gestão de riscos e a identificação e avaliação de riscos pela Audin for inviável, a priorização e seleção dos objetos de auditoria será realizada por meio da utilização de fatores de riscos.

O Apêndice VII disponibiliza o modelo de documento de Avaliação da Maturidade da Gestão de Riscos a ser adotado pela Audin da UFLA.

#### **4.1.4. Seleção dos trabalhos de auditoria com base em riscos**

O objetivo dessa etapa é classificar os objetos de auditoria com base nos riscos associados a cada um deles, identificando aqueles que apresentam maiores índices.

Além da priorização do universo auditável com base em riscos, a Audin também deve considerar outros fatores em seu planejamento anual, tais como:

- A oportunidade de realização de cada trabalho, considerando o contexto político/institucional;
- A expectativa de agregação de valor e de geração de benefícios financeiros e não financeiros;
- Trabalhos que devem ser realizados em função de obrigação normativa, por solicitação da Alta Administração ou por outros motivos;
- Trabalhos de auditoria realizados anteriormente sobre o objeto (críticas e rodízio de ênfase);
- A disponibilidade dos recursos necessários à realização dos trabalhos; e
- A capacidade operacional e técnica da Audin para realizar os trabalhos.

Nesse contexto, considerando a capacidade operacional da unidade de auditoria interna, serão incluídos no PAINT os objetos de auditoria considerados mais relevantes e oportunos, passíveis de efetivamente agregar valor à gestão da UFLA.

Cabe ressaltar que, quando possível, a Audin deverá considerar a possibilidade de outras estratégias (tais como trabalhos compartilhados, apoio de perito habilitado na área avaliada, etc), além do disponível em seu quadro de pessoal, para obtenção das capacidades humanas necessárias para cumprir o plano periódico de auditoria

Uma vez definidos os trabalhos que a serem realizados no exercício, a Audin deverá estabelecer os objetivos e o escopo de cada trabalho selecionado. Além disso, deverão ser identificados os conhecimentos, as habilidades (técnicas e comportamentais) e outras competências requeridas, além do montante global de recursos necessários para a realização de cada trabalho.

O PAINT deverá prever a alocação de horas de capacitação para cada auditor de modo a atender os conhecimentos e competências requeridas em cada trabalho, observando a carga horária mínima estabelecida em normativo próprio do órgão central do SCI do Poder Executivo Federal.

## 4.2. INCLUSÃO DOS SERVIÇOS DE CONSULTORIA NO PLANO DE AUDITORIA INTERNA

Para a inclusão de trabalhos de consultoria PAINT, os seguintes fatores devem ser levados em consideração:

- Quando a demanda pelo trabalho de consultoria for da gestão, a solicitação deve ser efetuada apenas pelo Reitor ou pelo CUNI;



- Quando o trabalho de consultoria for proposto pela Audin, essa deve sensibilizar a alta administração quanto à relevância do trabalho a ser realizado, o qual somente será incluído no PAINTE se houver a concordância por parte da Alta Administração;
- A seleção de trabalhos de consultoria para inclusão no PAINTE também deve ser feita de acordo com a magnitude dos riscos associados aos objetos desses serviços;
- Se os potenciais resultados desses trabalhos contribuem para a melhoria dos processos de governança, de gerenciamento de riscos e de controles internos da Unidade Auditada;
- Se a equipe possui conhecimento, habilidades ou outras competências necessárias à realização do serviço de consultoria;
- Se os serviços de consultoria propostos poderão gerar potenciais prejuízos à autonomia técnica da Audin ou à objetividade do auditor;
- O custo do trabalho de consultoria em relação aos potenciais benefícios; e
- A capacidade operacional da Audin.

#### 4.3. COMUNICAÇÃO E APROVAÇÃO DO PLANO DE AUDITORIA INTERNA

A proposta do PAINTE e suas eventuais alterações, deverão ser encaminhadas à CGU, a qual deverá se manifestar sobre o Plano recebido, em tempo hábil, e recomendar, quando necessária, a inclusão ou a exclusão de trabalhos específicos.

Após aprovação pela CGU, o PAINTE deverá ser encaminhado para apreciação do Conselho Universitário da UFLA. A ausência de manifestação tempestiva da CGU não impede a adoção das providências necessárias à aprovação interna do planejamento pelo CUNI.

A versão final do PAINTE, devidamente aprovada, deverá ser encaminhada à CGU para exercício da supervisão técnica e publicizada no site da Audin, ressalvadas as informações sigilosas previstas em lei.

## 5. SERVIÇOS DE AUDITORIA

### 5.1. AVALIAÇÃO

Os serviços de avaliação compreendem a análise objetiva de evidências pelos auditores internos governamentais com vistas a fornecer opiniões ou conclusões em relação à execução das metas previstas no plano plurianual; à execução dos programas de governo e dos orçamentos da União; à regularidade, à economicidade, à eficiência e à eficácia da gestão orçamentária, financeira e patrimonial; e à regularidade da aplicação de recursos públicos.

#### 5.1.1. Tipos de Serviço de Avaliação

As características do objeto de auditoria, bem como os objetivos e a delimitação do escopo do trabalho são determinantes para a definição do tipo de avaliação que será realizado. Tradicionalmente, são classificados três tipos básicos, sendo perfeitamente possíveis tanto o uso individual de um tipo como a combinação entre eles.

- Financeira ou de Demonstrações Contábeis: busca a obtenção e a avaliação de evidências a respeito das demonstrações contábeis de um órgão ou de uma entidade para emitir opinião indicando se sua apresentação está adequada e de acordo com os princípios contábeis. Tem como finalidade proporcionar certeza razoável de que as demonstrações contábeis, portanto, são apresentadas em conformidade com os princípios de contabilidade válidos para aquela unidade.
- Conformidade ou Compliance: visa à obtenção e à avaliação de evidências para verificar se certas atividades financeiras ou operacionais de um objeto de auditoria selecionado obedecem às condições, às regras e aos regulamentos a ele aplicáveis.
- Operacional ou de Desempenho: obtém e avalia evidências a respeito da eficiência e da eficácia das atividades operacionais de um objeto de auditoria, podendo ser este, por exemplo, um órgão ou uma entidade, um departamento, uma política pública, um processo ou uma atividade. Possui a finalidade de verificar se os objetivos estabelecidos vêm sendo alcançados. Fornece análises objetivas para auxiliar a administração a melhorar seu desempenho e suas operações, reduzir custos, facilitar a tomada de decisões e de medidas corretivas pelas partes responsáveis. Esse tipo de avaliação envolve uma variedade de temas e de metodologias.

## **5.1.2. Etapas da Avaliação**

### **5.1.2.1. Providências Iniciais**

#### *Formalização do Trabalho*

Antes de ser iniciado, o trabalho de auditoria deve ser formalizado internamente por meio de Ordem de Serviço expedida pelo(a) Auditor(a) Interno(a). Esse documento deve trazer a síntese das principais diretrizes e informações acerca do trabalho além de designar a equipe responsável pela auditoria.

O Apêndice VIII disponibiliza o modelo de Ordem de Serviço a ser adotado pela Audin da UFLA.

#### *Comunicação do Trabalho à Unidade Auditada*

Sempre, no início de cada trabalho de auditoria, a área a ser auditada deverá ser cientificada acerca dos trabalhos a serem realizados. Para tanto, a Audin deve encaminhar à Unidade Auditada o Documento de Comunicação do Trabalho de Auditoria, abordado no item 3.4.1 do presente manual.

### **5.1.2.2. Planejamento**

#### *Análise Preliminar do Objeto*

Esta etapa objetiva-se obter uma compreensão suficiente do objeto de auditoria, para que se estabeleçam de forma mais clara os objetivos, o escopo do trabalho, os exames a serem realizados e os recursos necessários para a realização da auditoria.

O primeiro passo é delimitar o objeto de auditoria. Para o objeto de auditoria seja adequado, é preciso que seja identificável, passível de avaliação ou mensuração com base em determinados critérios, além de possuir viabilidade investigativa para a obtenção de evidências que sustentem a opinião do auditor. Assim, o objeto de auditoria deve ser identificável, avaliável e evidenciável.

A seguir, a equipe deverá proceder o levantamento de informações acerca do objeto de auditoria, tais como:

- Objetivos e riscos associados ao objeto de auditoria e os controles internos associados a esses riscos;
- Relação do objeto de auditoria com a missão, visão, objetivos estratégicos da Unidade Auditada;
- Objetivos e estrutura de governança, de gerenciamento de riscos e controles do objeto de auditoria;
- Indicadores de desempenho do objeto de auditoria;
- Fluxogramas (mapas de processos) relacionados ao objeto da auditoria;
- Responsáveis pelo objeto da auditoria;
- Estrutura organizacional das áreas envolvidas;
- Leis e regulamentos, normas, orientações, manuais e procedimentos internos, decisões de órgãos reguladores relacionados ao objeto de auditoria;
- Jurisprudência de interesse (Tribunal de Contas da União, Supremo Tribunal Federal, Superior Tribunal de Justiça etc.);
- Estudos sobre o objeto da auditoria;
- Quantidade/lotação/perfil da força de trabalho envolvida (inclusive terceirizados);
- Principais insumos utilizados (energia, equipamentos, matéria-prima etc.);
- Sistemas informatizados utilizados;
- Partes interessadas;
- Programas/ações orçamentários envolvidos;
- Materialidade dos recursos (em R\$);
- Histórico de achados;
- Recomendações dos órgãos de controle pendentes de atendimento;
- Informações extraídas de sistemas corporativos, da imprensa, da internet; e
- Resultados de trabalhos anteriores.

O Apêndice IX disponibiliza o modelo de documento de Registro da Análise Preliminar do Objeto a ser adotado pela Audin da UFLA.

### *Definição dos Objetivos e Escopo do Trabalho*

Os objetivos consistem basicamente nas questões a que a auditoria pretende responder. Devem ser descritos de modo que o propósito da auditoria fique claro; além disso, devem ser concisos, realistas e não conter termos ambíguos ou abstratos.

Já o escopo representa a declaração do foco, da extensão e dos limites da auditoria, e sua amplitude deve ser suficiente para que os objetivos da auditoria sejam atingidos. Escopo e objetivos, portanto, devem ser compatibilizados.

### *Avaliação de riscos e de controles*

Essa etapa tem como propósitos: identificar quais riscos podem influenciar o cumprimento dos objetivos do objeto da auditoria; verificar as causas e as consequências desses riscos; classificá-los e, ainda, identificar e avaliar a adequação do desenho dos controles internos da gestão, de forma a concluir sobre quais riscos e controles deverão ser analisados prioritariamente.

Nos casos em que o gestor disponibilizar o processo mapeado, os objetivos do objeto de auditoria e os riscos identificados, a equipe deverá realizar análise e revisão desses documentos com a finalidade de averiguar a sua suficiência e a sua adequação ao trabalho de auditoria que será realizado.

Caso o gestor não tenha clareza sobre os objetivos e os riscos relativos ao objeto de auditoria, a equipe deverá interagir com ele, de forma a confirmar o entendimento sobre os objetivos obtido na etapa de análise preliminar do objeto de auditoria.

Em seguida, a equipe deverá compilar uma lista de riscos, conhecidos ou previsíveis, associados ao objeto de auditoria, capazes de comprometer o alcance dos seus objetivos.

Uma vez identificados os riscos, é preciso compreendê-los, verificando suas causas e também as suas consequências e, a seguir, calcular a sua magnitude.

Com base nas informações coletadas na análise preliminar, e nos riscos relevantes relacionados aos objetivos do objeto de auditoria, os auditores devem identificar e avaliar preliminarmente os respectivos controles que a gestão adota para gerenciar esses riscos.

Também devem ser verificadas, com base em benchmarking, por exemplo, as melhores práticas de controles que mitiguem os riscos relevantes identificados, com o objetivo de aferir se o que é praticado pelo gestor pode ser aperfeiçoado.

Após a identificação do risco inerente e a identificação do nível de controle, é possível concluir o nível de risco residual, isto é, aquele que permanece após a implantação do aparato de controle pela administração.

O Apêndice X apresenta o modelo de Matriz de Risco e de Controle a ser adotado pela Audin da UFLA.

### *Elaboração da Matriz de Planejamento*

Com base nos objetivos estabelecidos para o trabalho de auditoria e no escopo, a equipe de auditoria decidirá por meio de quais tipos de testes (substantivos ou de controle) procederá a sua avaliação, de modo a formar a convicção para a emissão de sua opinião.

Nesta etapa será elaborada a Matriz de Planejamento, na qual deve constar:

- As questões (e subquestões) de auditoria, que deverão ser respondidas por meio das análises, na fase de execução. Essas questões devem traduzir os objetivos da auditoria individual a ser realizada e devem torná-los claros tanto para os auditores quanto para os supervisores, contribuindo também para a etapa posterior de elaboração do relatório;
- Os critérios de auditoria, que constituem referenciais para avaliar se a situação a ser avaliada atende ao esperado. Representam um padrão razoável e atingível de desempenho a ser utilizado na fase de aplicação dos testes de auditoria para verificar a adequação de controles, de sistemas, de processos, de práticas, ou de qualquer outro objeto de auditoria. Também podem ser usados para avaliar economia, eficiência e eficácia. O critério é um dos componentes do achado de auditoria. A equipe de auditoria deverá obter aceitação formal, por parte dos gestores, dos critérios de auditoria antes de iniciar a realização dos exames.
- As técnicas, a natureza e a extensão dos testes necessários para identificar, analisar, avaliar e documentar as informações durante a execução do trabalho, de modo a permitir a emissão da opinião pela equipe.

O Apêndice XI apresenta o modelo de Matriz de Planejamento a ser adotado pela Audin da UFLA.

### *Elaboração dos Instrumentos de Coleta de Dados*

Finalizada a Matriz de Planejamento, a equipe de auditoria deverá selecionar/elaborar os instrumentos de coletas de dados a serem utilizados na fase de execução da auditoria, tais como:

- Questionário de Avaliação de Controles Internos (QACI);
- Roteiros de verificação;
- Checklist de análise documental;
- Roteiro de entrevista, entre outros.

Cada técnica de coleta de possui um instrumento próprio, a ser desenhado de forma a garantir a obtenção de informações relevantes e suficientes para responder às questões de auditoria.

### *Elaboração do Cronograma de Trabalho*

Uma vez definidas a natureza, a época e a extensão dos exames que serão realizados, deve-se elaborar o cronograma de trabalho, detalhando as tarefas necessárias para se chegar aos objetivos da auditoria, a sequência de execução, os responsáveis e os prazos para entrega dos produtos.

O cronograma, bem como eventuais necessidades de ajustes, deverão ser acordados entre os membros da equipe e aprovado pelo supervisor do trabalho.

### *Elaboração do Programa de Auditoria*

Ao final da fase de planejamento, a equipe deve preparar o Programa de Auditoria, que conterà descrição sucinta do objeto de auditoria, objetivos do trabalho, questões a investigar, procedimentos a desenvolver e resultados esperados com a realização da auditoria. Também farão parte do Programa de Auditoria:

- A matriz de planejamento, que resume as informações centrais da auditoria;
- O cronograma proposto para a condução dos trabalhos;
- Os instrumentos de coleta de dados elaborados; e
- A estimativa de custos, quando for o caso.

O Programa de Auditoria deve ser aprovado formalmente pelo supervisor do trabalho, podendo ser ajustado, também mediante a anuência do supervisor, em decorrência de novas informações e conhecimentos adquiridos no decorrer da auditoria.

### **5.1.2.3. Execução**

A etapa de execução consiste em colocar em prática o programa de trabalho. Serão realizados os testes previstos, por meio das técnicas de auditoria selecionadas, e registrados os achados da equipe de auditoria, com base nos resultados obtidos. Os achados possibilitarão responder às questões de auditoria levantadas na fase de planejamento, atendendo ao objetivo estabelecido inicialmente para a avaliação.

### *Coleta e Análise de Dados*

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

A partir, principalmente, da execução das técnicas previstas no planejamento devem ser obtidas as evidências que sustentam a opinião da equipe de auditoria sobre o objeto. A equipe deve estar segura de que, com base nas evidências coletadas, as mesmas conclusões seriam obtidas por terceiros com prudência e conhecimento suficiente.

A equipe deve também avaliar, a cada momento, a necessidade de obter informações adicionais para garantir essa segurança. Caso seja necessário utilizar técnicas não previstas na etapa de planejamento, o Programa da Auditoria deverá ser alterado após aprovação do supervisor.

Os resultados dos testes, após serem compreendidos e interpretados pelos auditores, servirão de base para a construção dos achados e, por conseguinte, para responder às questões de auditoria, para a formação de opinião (conclusão) da equipe e para elaboração das recomendações. Portanto, se a coleta e a análise de dados apresentarem falhas, todo o trabalho de auditoria poderá ser comprometido.

### *Manifestação da Unidade Auditada*

Os achados de auditoria que indicarem a existência de falhas devem ser apresentados ao gestor da Unidade Auditada, para que esta apresente esclarecimentos, avaliações ou informações adicionais que contribuam para o entendimento das condições verificadas ou para a construção de soluções.

Essa apresentação se dará por meio de SA, durante a execução do trabalho, à medida que os achados forem sendo revisados pelo supervisor.

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

Se a manifestação implicar a alteração de opinião da equipe, esse fato deve ser discutido com o supervisor. Caso haja anuência desse, deve-se proceder à modificação dos achados de auditoria.



### *Elaboração da Matriz de Achados*

Os achados e informações obtidas durante a execução da auditoria, bem como as propostas de recomendações e determinações, são registradas na matriz de achados, discutida no item 3.7.3 do presente relatório.

Deve-se começar a preencher a matriz de achados durante os trabalhos de campo, à medida que os achados forem sendo identificados.

#### **5.1.2.4. Comunicação dos Resultados**

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

A comunicação de resultados consiste na principal oportunidade para a atividade de auditoria interna reforçar o seu valor perante a organização, ressaltando o conhecimento dos auditores internos governamentais sobre os processos de negócios e a capacidade da auditoria interna de contribuir para o alcance dos objetivos da organização.

Para tanto, é necessário garantir que as comunicações sejam: claras, completas, concisas, construtivas, objetivas, precisas e tempestivas. Como a comunicação ocorre durante todo o trabalho de auditoria, essas características, devem ser observadas em todas as etapas, desde o planejamento, até o monitoramento.

A Audin comunicará os resultados dos trabalhos de avaliação por meio de Relatório de Auditoria, o qual apresentará, no mínimo, a seguinte estrutura:

- Capa;
- Sumário executivo (ou resumo);
- Introdução, onde serão apresentadas:
  - A origem e justificativa do trabalho;
  - Os objetivos do trabalho (questões de auditoria);
  - A metodologia adotada;
  - As Limitações/restrições ao desenvolvimento do trabalho; e
  - Visão geral da Unidade Auditada e do objeto de auditoria.
- Resultados dos Exames (achados de auditoria), e
- Recomendações.

### *Elaboração do Relatório Preliminar*

Findo os trabalhos, as conclusões do corpo técnico serão condensadas no Relatório Preliminar de Auditoria, que será encaminhado para a Unidade Auditada para conhecimento.

No intuito de se explicar e discutir os apontamentos e recomendações com a Unidade Auditada, será realizada uma Reunião de Busca Conjunta de Soluções.

Ao final da reunião será estabelecido, conjuntamente com a Unidade Auditada, o prazo entre 05 (cinco) e 10 (dez) dias úteis, para manifestação acerca dos apontamentos e recomendações, apresentando, inclusive, os prazos necessários para a implementação total das recomendações.

### *Elaboração do Relatório Final*

De posse das informações encaminhadas formalmente pela Unidade Auditada, o Relatório Preliminar de Auditoria será convertido em Relatório Final de Auditoria, constando a manifestação da área auditada, a apreciação da Auditoria Interna e as recomendações formuladas juntamente com seus respectivos prazos de implementação.

O Relatório Final de Auditoria será encaminhado, para conhecimento e providências cabíveis, à Unidade Auditada e, concomitantemente, à Reitoria, para conhecimento. Juntamente com o Relatório Final, será encaminhado à Unidade Auditada o Plano de Providências, por meio do qual o gestor informará, no prazo de 15 (quinze) dias úteis, as ações a serem adotadas para a implementação das recomendações emitidas.

O Relatório Final de Auditoria deverá ser publicado no site da Audin, como instrumento de *accountability* da gestão pública e de observância ao princípio da publicidade, após consulta a Unidade Auditada acerca da existência de informação sigilosa tratada no referido relatório.

#### **5.1.2.5. Monitoramento de Recomendações**

O monitoramento consiste na adoção de ações pela Audin, a fim de verificar se as medidas implementadas pela Unidade Auditada estão de acordo com as recomendações emitidas ou com o plano de ação acordado e se aquelas medidas foram suficientes para solucionar a situação apontada como inadequada frente aos critérios adotados ou mesmo se deixou de proceder a respectiva implementação.

As ações de monitoramento da implementação de recomendações serão previstas de forma contínua no PAINT e será realizada por meio da seguinte sistemática:

- Manutenção de controle eletrônico das recomendações expedidas com os respectivos prazos para implementação das ações informadas no Plano de Providências;
- Encaminhamento de SA às Unidades Auditadas, a fim de verificar a situação de todas as recomendações que deveriam ter sido concluídas no período anterior;
- Recebimento e avaliação de respostas da Unidade Auditada;
- Realização de testes, quando necessário;
- Emissão de Relatório de Monitoramento no qual as recomendações são classificadas, de acordo com o *status* de implementação, nas seguintes categorias:
  - Implementada: quando forem apresentados documentos ou for verificado que a recomendação foi realmente atendida;
  - Em implementação: quando a gestão iniciou as ações que atendem a recomendação, porém ainda há ações em andamento para que a recomendação seja integralmente atendida;
  - Parcialmente implementada: quando mostrar que foram iniciadas ações dentro da unidade, mas a recomendação não foi totalmente atendida e não há ação em andamento para concluir a recomendação;
  - Não implementada: quando não foi realizada nenhuma ação para o atendimento da recomendação, bem como quando não foi apresentada nenhuma manifestação do gestor à questionamentos da Audin;
  - Consolidada: recomendações de uma mesma unidade, com conteúdos semelhantes/complementares, agrupadas com a finalidade de racionalizar os trabalhos de monitoramento;
  - Cancelada: Ocorre em razão de mudanças nas condições observadas, caracterizando a perda do objeto;
  - Baixada: posicionamento adotado quando a recomendação deixa de ser monitorada pela AUDIN, apesar de continuarem passíveis de implementação pelo gestor; refere-se a mero cumprimento de normas ou melhorias excessivamente genéricas ou cujo teor não seja “monitorável” ou tenha caráter de alerta, tais como recomendações para evitar que se cometa a impropriedade/irregularidade novamente ou que atente para o cumprimento da norma;
  - Finalizada: recomendação monitorada em períodos sucessivos, constatando-se que nada foi feito e não há previsão para o atendimento da recomendação, nesse caso, deve ser subentendido que a gestão assumiu o risco de não a implementar; e

- Outra: Outras situações não enquadradas nas classificações acima. (descrever a situação)

O Relatório de Monitoramento deverá ser publicado no site da Audin, como instrumento de *accountability* da gestão pública e de observância ao princípio da publicidade, após consulta a Unidade Auditada acerca da existência de informação sigilosa tratada no referido relatório.

### *Monitoramento de Implementação de Recomendações Reiteradamente Não Atendidas*

É responsabilidade da unidade auditada zelar pela adequada implementação das recomendações emitidas pela Auditoria Interna, cabendo-lhe aceitar formalmente o risco associado caso decida por não as implementar.

Assim, as recomendações monitorada por 03 (três) períodos sucessivos para as quais, injustificadamente, não foi tomada nenhuma providência pelo gestor, serão finalizadas pela Audin, ficando subentendido que a gestão assumiu o risco de não as implementar. Esta situação deverá ser explicitada no Relatório de Monitoramento e comunicada à Reitoria e ao Conselho Universitário e, posteriormente, ao Órgão Central de Controle Interno do Poder Executivo Federal.

## 5.2. CONSULTORIA

Os serviços de consultoria representam atividades de assessoria e aconselhamento, realizados a partir da solicitação específica da Reitoria e/ou Conselho Universitário. Os serviços de consultoria devem abordar assuntos estratégicos da gestão, como os processos de governança, de gerenciamento de riscos e de controles internos e ser condizentes com os valores, as estratégias e os objetivos da Unidade Auditada. Tais serviços não se destinam a responder questionamentos que ensejem pedidos de autorização ou de aprovação, como “posso fazer?” e “sim ou não?”, pois a tomada de decisão é competência exclusiva do gestor, devendo essa atividade ser mais uma fonte de informação a subsidiar sua decisão. Ao prestar serviços de consultoria, a Auditoria Interna não pode assumir qualquer responsabilidade que seja da gestão.

### 5.2.1. Tipos de Serviço de Consultoria

Os serviços de consultoria compreendem atividades de assessoramento, de aconselhamento, treinamento e de facilitação. Essas

atividades podem ser adaptadas para atender a problemas específicos identificados pela Unidade Auditada, desde que não comprometam a autonomia técnica da Audin e a objetividade dos auditores.

- Assessoramento/Aconselhamento: aqueles que se caracterizam pela proposição de orientações em resposta a questões formuladas pela gestão. Podem decorrer de mudanças de cenário (externo e/ou interno) das organizações. Visam a responder questões como:
  - Quais padrões de controle podem ser desenvolvidos para tratamento dos riscos de determinado processo de trabalho?
  - Quais os riscos e as implicações para o controle das operações que a implementação de um novo sistema informatizado pode trazer?
  - Quais são as opções para aumentar a eficiência e a segurança de um determinado processo de trabalho?
  - Quais alternativas no desenho de determinada política pública devem ser avaliadas pela gestão antes de sua implementação?
  - Quais são as medidas para aprimorar o processo de governança organizacional?
- Treinamento: decorrem da identificação pelos auditores ou pelos gestores de oportunidades ou de necessidades de melhoria em processos de trabalho que podem ser proporcionadas por meio de atividades de capacitação conduzidas pela Audin. Não obstante, para se caracterizar como um serviço de consultoria, os treinamentos devem ter como objetivo o aperfeiçoamento dos processos de governança, de gerenciamento de riscos e a implementação de controles internos na organização. Serviços de consultoria dessa natureza geralmente requerem:
  - Análise de projetos bem-sucedidos da organização após sua conclusão, utilizando-os como subsídios para outros projetos; e
  - *Benchmarking* de áreas ou atividades, comparando-as com as de outras organizações do mesmo ramo de negócios.
- Facilitação: assim como nos treinamentos, os serviços de facilitação têm como base os conhecimentos dos auditores internos relativos à governança, ao gerenciamento de riscos e aos controles internos. Nessa atividade, os auditores internos governamentais utilizam seus conhecimentos para facilitar discussões sobre esses temas, sendo necessário, portanto, um maior envolvimento com a atividade em questão. Conseqüentemente, também ao realizar serviços dessa natureza, os auditores internos governamentais devem abster-se de assumir qualquer responsabilidade que seja da gestão da Unidade Auditada. Serviços de consultoria dessa natureza, geralmente, consistem em:
  - Facilitar o processo de avaliação de riscos da organização;
  - Facilitar a autoavaliação de governança e de controles internos;

- Facilitar o processo de redesenho de controles e de procedimentos para uma nova área ou processo em transformação ou, ainda, para criação, expansão ou aperfeiçoamento de política pública; e
- Mediação de discussões sobre controles e processos de negócio importantes para o alcance dos objetivos da organização.

## **5.2.2. Etapas da Consultoria**

### **5.2.2.1. Planejamento**

Antes de iniciar o trabalho de consultoria, a Audin e a Unidade Auditada devem formalizar entendimento que defina as principais características dos serviços a serem prestados pela Audin. Nesse documento, as partes devem definir os seguintes aspectos em comum acordo:

- Objetivos (relativos a: governança, gestão/gerenciamento de riscos e/ou controles internos);
- Natureza dos serviços (assessoria/aconselhamento, facilitação e/ou treinamento);
- Escopo (suficiente para abordar os objetivos acordados previamente);
- Prazo;
- Expectativas das partes;
- Responsabilidades das partes;
- Como e quando dar-se-á a comunicação de progresso e de resultados ao solicitante do trabalho;
- Forma de monitoramento das recomendações emitidas no final do trabalho, se houver; e
- Outros aspectos que sejam fundamentais para a caracterização do trabalho.

Com relação à etapa de planejamento dos serviços de consultoria, é importante destacar que:

- Os objetivos dos trabalhos de consultoria devem estar relacionados aos processos de governança, de gerenciamento de riscos e de controles na extensão previamente acordada com a Unidade Auditada e devem ser consistentes com os seus valores, estratégias e objetivos;
- Os auditores internos devem assegurar que o escopo do trabalho seja suficiente para alcançar os objetivos previamente acordados, zelando para que eventuais alterações ou restrições quanto ao

escopo sejam apropriadamente discutidas e acordadas com a Unidade Auditada; e

- O programa de trabalho pode variar na forma e no conteúdo de acordo com a natureza do trabalho.

#### **5.2.2.2. Execução**

Durante a realização dos trabalhos, os auditores internos governamentais devem analisar os processos de governança, de gerenciamento de riscos e de controles internos de forma consistente com os objetivos da consultoria, a fim de identificar pontos significativos que devam ser considerados e comunicados à alta administração e ao conselho, se houver.

No entanto, se os pontos significativos identificados envolverem fatos inquinados de ilegais ou irregulares, praticados por agentes públicos ou privados no âmbito da Unidade Auditada, a equipe de auditoria deverá levar tal situação ao conhecimento do supervisor do trabalho, para análise em conjunto e definição das medidas a serem adotadas, inclusive quanto à possibilidade de suspensão ou interrupção dos serviços de consultoria e à realização de outros tipos de trabalho relativos a tais fatos, se for o caso.

#### **5.2.2.3. Comunicação dos resultados**

As comunicações sobre o andamento e os resultados dos trabalhos podem variar na forma e no conteúdo, de acordo com os objetivos, o escopo e o propósito de cada trabalho. Tendem a não seguir padrões pré-determinados, especialmente em trabalhos de facilitação e de treinamento. A definição da forma de comunicação deve constar do entendimento formal firmado entre a Audin e a Unidade Auditada antes de iniciar o trabalho.

As comunicações, especialmente a final, são apresentadas ao gestor da Unidade Auditada, a quem cabe a decisão de apresentá-las a outros interessados. Ao gestor também podem ser apresentadas comunicações de progresso durante a realização do trabalho.

A Audin deverá promover a divulgação no site da Audin dos resultados dos trabalhos de consultoria, como instrumento de *accountability* da gestão pública e atendimento ao princípio da publicidade, após consulta acerca da existência de informação sigilosa tratada no documento.

#### **5.2.2.4. Monitoramento**

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

Se for o caso, a comunicação final deve conter registro indicando que o monitoramento das recomendações ocorrerá e como será feito.



## 6. QUANTIFICAÇÃO E REGISTRO DOS RESULTADOS E BENEFÍCIOS DA ATIVIDADE DE AUDITORIA INTERNA

Benefícios são impactos positivos na gestão pública decorrentes da implementação, por parte dos gestores das orientações e/ou recomendações provenientes das atividades da Audin, podendo ser financeiros ou não financeiros:

- Benefícios Financeiros: são aqueles que podem ser representados monetariamente e demonstrados por documentos comprobatórios, preferencialmente fornecidos pelo gestor, inclusive decorrentes de recuperação de prejuízos.
- Benefícios Não Financeiros: são aqueles que, embora não seja passível de representação monetária, demonstre um impacto positivo na gestão de forma estruturante, tal como melhoria gerencial, melhoria nos controles internos e aprimoramento de normativos e processos, devendo sempre que possível ser quantificado em alguma unidade que não a monetária.

A quantificação e registro dos resultados e dos benefícios financeiros e não financeiros decorrentes da atuação da Audin possibilita que os resultados efetivos da atividade de auditoria sejam apropriados tanto no âmbito interno (pela própria Audin, pela alta administração etc.), quanto no âmbito externo (pela sociedade, que é a financiadora e a usuária dos serviços prestados pelo poder público). Constitui, portanto, uma forma de a Audin prestar contas à sociedade dos resultados alcançados e, conseqüentemente, dos recursos empregados nas suas atividades.

### 6.1. REQUISITOS

Para que os benefícios da atuação da Audin sejam registrados, é preciso que se atendam alguns requisitos, quais sejam:

- O impacto positivo ocorrido na gestão pública;
- A existência denexo causal entre a atuação da Audin e o impacto causado pelas recomendações/orientações; e
- Benefício financeiro líquido.

### 6.1.1. Impacto Positivo na Gestão

Pode-se identificar "impacto positivo na gestão pública" quando há melhoria na implementação dos macroprocessos, em um ou mais dos seguintes aspectos:

- Eficácia: garantir a entrega de produtos e serviços à sociedade, conforme definido nos instrumentos de planejamento.
- Eficiência: maximizar os processos de entrega de produtos e serviços à sociedade, a partir dos recursos disponíveis.
- Legalidade: garantir que os processos de entrega de produtos e serviços à sociedade sejam executados conforme previsão legal.
- Efetividade: garantir que os objetivos propostos para a política pública e/ou macroprocesso sejam atingidos.

### 6.1.2. Nexo Causal

Os benefícios financeiros e não financeiros devem decorrer de orientações e/ou recomendações da atividade da Audin.

Nesse sentido, para a contabilização de benefício, deve ser possível demonstrar a existência de relação causa-efeito (nexo causal) entre a atuação direta da Audin e a medida adotada pelo gestor que gerou impacto positivo à gestão. Em geral, da constatação de situação com potencial de melhoria na gestão, realizada durante a o trabalho de auditoria, decorrem recomendações ao gestor; a medida adotada pelo gestor, em atendimento à recomendação, gera impacto positivo na gestão.

### 6.1.3. Benefício Financeiro Líquido

O custo para implementação, por parte do gestor, de uma medida de atendimento à orientação e/ou recomendação deve ser considerado, sempre que possível e de preferência sendo informado pelo próprio gestor, para apuração do impacto positivo decorrente das recomendações (a medida recomendada ao gestor deve atender ao princípio da economicidade).

Para apurar o benefício financeiro líquido, devem-se subtrair do benefício financeiro bruto os custos de adoção da medida por parte do gestor. Sempre que forem claros e mensuráveis, estes custos devem ser contabilizados, demonstrando a agregação de valor à gestão.

São considerados como custos de adoção da medida aqueles que incidem sobre o orçamento do órgão auditado, não sendo considerados os custos que incidem sobre o orçamento da Audin, associados ao trabalho de auditoria e ao monitoramento da recomendação.

## 6.2. REGRAS DE CONTABILIZAÇÃO

### 6.2.1. Critério Temporal

#### 6.2.1.1. Benefícios resultantes de providências adotadas no exercício atual ou dentro dos 2 (dois) exercícios anteriores

Para permitir o registro de impactos positivos ocorridos em exercícios anteriores, mas somente monitorados pela Audin no ano corrente, são contabilizados benefícios resultantes de providências adotadas, pelo gestor, no exercício atual ou dentro dos 2 (dois) exercícios anteriores.

É importante ressaltar que esta limitação se aplica ao período de adoção da medida pelo gestor. Não há limitação para o período de emissão da recomendação que deu causa à medida de atendimento.

#### 6.2.1.2. Efeito continuado

Caso o benefício financeiro tenha efeito continuado nos exercícios posteriores, pode-se fazer a contabilização do benefício até o limite de 60 (sessenta) meses, contados do exercício em que a providência foi adotada pelo gestor. Caso haja expectativa de cessação do pagamento continuado em um período inferior (término contratual, por exemplo), esta previsão deve ser utilizada para limitação do benefício.

Cabe destacar que, caso não haja garantia de que o gasto continuaria sendo executado no futuro, ou seja, o gasto não seja de efeito continuado indefinidamente, a Audin pode apresentar estudo ou justificativa que respalde a projeção para o futuro. Entretanto, caso não haja esse respaldo, deve-se considerar a projeção máxima de um ano. Nas situações em que haja dúvida sobre a continuidade dos efeitos positivos, orienta-se que as apropriações dos benefícios sejam realizadas ano a ano após a verificação de sua permanência.

## 6.2.2. Evidenciação

Para contabilização de cada benefício identificado, a Audin deve trazer as evidências denexo causal entre sua atuação e o impacto positivo na gestão. Usualmente, as seguintes evidências são anexadas:

- Orientação e/ou recomendação enviada ao gestor;
- Manifestação, por parte do gestor, de adoção da medida decorrente da recomendação, que represente impacto positivo na gestão;
- Evidência da efetiva adoção de medida;
- Memória de cálculo do benefício, quando for financeiro.

A memória de cálculo do benefício deve ser explicitada, de forma que, a partir das evidências disponibilizadas, o valor líquido apresentado possa ser verificado.

## 6.2.3. Validação dos Benefícios

Os benefícios financeiros e não financeiros serão registrados pelo servidor responsável pelo trabalho de auditoria ou de consultoria que originou a recomendação, após a validação do(a) Auditor(a) Interno(a), que poderá delegar essa função.

## 6.3. CLASSES DE BENEFÍCIOS FINANCEIROS E NÃO FINANCEIROS

### 6.3.1. Benefícios Financeiros:

- Gastos evitados: Situações nas quais os valores identificados não estão aderentes aos princípios da legalidade ou economicidade, devem ser registradas como benefícios financeiros quando houver a suspensão do pagamento ou a adequação do valor.
- Valores recuperados: Valores pagos indevidamente em que ocorrer a efetiva devolução do recurso aos cofres públicos ou quando for realizado o desconto na parcela posterior de pagamento pela Administração.

## 6.3.2. Benefícios Não Financeiros:

### 6.3.2.1: Em função da dimensão afetada:

- Missão, Visão e/ou Resultado: Tendo como referência o planejamento estratégico da unidade auditada, o benefício implementado afetou os processos finalísticos da organização.
- Pessoas, Infraestrutura e/ou Processos Internos: Tendo como referência o planejamento estratégico da unidade auditada, o benefício implementado afetou os processos de apoio e/ou gerenciais da organização.

### 6.3.2.2. Em função da repercussão:

- Transversal: Benefício trazido pelas providências adotadas pelo gestor ultrapassou, de alguma forma, o âmbito da própria Unidade Auditada, tendo sido tratado ou tendo impacto no âmbito de outras Unidades da Instituição;
- Estratégica: Benefício trazido pelas providências adotadas pelo gestor foi tratado pela Alta Administração da UFLA;
- Tático/Operacional: Benefício trazido pelas providências adotadas pelo gestor diz respeito às atividades internas e/ou operacionais da Unidade Auditada, sem decorrer de tomada de decisão da Alta Administração.

## 7. GESTÃO E MELHORIA DA QUALIDADE

A Audin manterá um Programa de Gestão e Melhoria da Qualidade - PGMQ com o objetivo de estabelecer atividades de caráter permanente destinadas a avaliar a qualidade, a produzir informações gerenciais e a promover a melhoria contínua dos seus processos de trabalho, dos produtos emitidos e da eficácia e da eficiência das atividades da Audin.

O PGMQ deve ser aplicado tanto no nível de trabalhos individuais de auditoria, quanto no nível mais amplo da atividade de auditoria interna. As avaliações devem incluir todas as fases da atividade de auditoria interna, quais sejam, os processos de planejamento, de execução dos trabalhos, de comunicação dos resultados e de monitoramento, de forma a aferir:

- O alcance do propósito da atividade de auditoria interna;
- A conformidade dos trabalhos com as disposições da IN SFC/CGU nº 3, de 9 de junho de 2017, da IN SFC/CGU nº 8, de 6 de dezembro de 2017 e com as normas e procedimentos de auditoria estabelecidos pela Audin; e
- A conduta ética e profissional dos servidores lotados na Audin.

Os resultados do PGMQ serão utilizados como base para os processos de capacitação de auditores e de melhoria contínua da atividade de auditoria interna.

### 7.1. AVALIAÇÕES

O PGMQ deve ser implementado por meio de avaliações internas e externas, as quais devem ser devidamente documentadas.

Os resultados das avaliações realizadas devem ser periodicamente consolidados com a finalidade de fornecer informações gerenciais e de identificar necessidades de capacitação e oportunidades para aprimoramento da atividade de auditoria interna governamental, as quais podem ser registradas em um plano de ação.

#### 7.1.1. Avaliações internas

As avaliações internas contemplam um conjunto de procedimentos e de ações realizadas ou conduzidas pela Audin com vistas a aferir, internamente ou junto às partes interessadas, a qualidade dos trabalhos realizados.

As avaliações internas compreendem o monitoramento contínuo e as avaliações periódicas.

#### **7.1.1.1. Monitoramento contínuo**

Constitui um conjunto de atividades de caráter permanente, operacionalizadas por meio de processos, práticas profissionais padronizadas, ferramentas, pesquisas de percepção e indicadores gerenciais. Tem por objetivo acompanhar o desenvolvimento das atividades da Audin para assegurar sua conformidade com as normas profissionais e de conduta aplicáveis e a eficiência dos processos.

Compreende, entre outras, as seguintes formas de realização:

- Planejamento e supervisão dos trabalhos de auditoria e demais atividades realizadas pela Audin;
- Revisão dos documentos expedidos pela equipe, dos papéis de trabalho e dos relatórios.
- Utilização de indicadores de desempenho;
- Identificação de pontos fracos ou áreas com deficiência, bem como os planos de ação para tratar essas questões;
- A avaliação realizada pelos auditores, após a conclusão dos trabalhos;
- O feedback de gestores e de partes interessadas;
- Listas de verificação (*checklists*) para averiguar se manuais e procedimentos estão sendo seguidos.

#### **3.5.1.1.2 Avaliações periódicas**

As avaliações periódicas serão realizadas de forma sistemática, abrangente e permanente, com base em roteiros de verificação previamente estabelecidos para avaliar a qualidade, a adequação e a suficiência do processo de planejamento; das evidências e dos papéis de trabalho produzidos ou coletados pelos auditores; das conclusões alcançadas; da comunicação dos resultados; do processo de supervisão; e do processo de monitoramento das recomendações emitidas em trabalhos individuais de auditoria.

As atividades relativas às avaliações internas de qualidade poderão ser realizadas por meio de amostragem.

O Modelo de Capacidade de Auditoria Interna - IA-CM, do Instituto dos Auditores Internos - IIA, poderá ser utilizado, de forma suplementar, no contexto das avaliações internas periódicas.

### 7.1.2 Avaliações externas

As avaliações externas serão realizadas, no mínimo, a cada 5 anos, com o objetivo de obter opinião independente sobre o conjunto geral dos trabalhos de auditoria realizados e sua conformidade com princípios e normas aplicáveis. As avaliações externas serão conduzidas por profissional ou organização qualificado e independente, externo à estrutura da UFLA, ou por meio de autoavaliação com posterior validação externa independente.

As avaliações externas de qualidade serão realizadas com base no Modelo de Capacidade de Auditoria Interna - IA-CM, nos termos da Portaria CGU nº 777, de 18 de fevereiro de 2019.

### 7.2. COORDENAÇÃO DAS ATIVIDADES DO PGMQ

Compete ao(à) Auditor(a) Interno(a) coordenar as atividades do PGMQ, incluindo, entre outras, as seguintes atribuições:

- Estabelecer e monitorar os indicadores de desempenho da atividade de auditoria interna;
- Estabelecer o conteúdo e a forma de obtenção dos *feedbacks* de gestores e de auditores;
- Definir os roteiros, a periodicidade, a metodologia e a forma de reporte das avaliações internas de qualidade;
- Promover a consolidação e a divulgação dos resultados das avaliações realizadas no âmbito do PGMQ; e,
- Propor outros procedimentos de asseguaração e de melhoria da qualidade.

### 7.3. COMUNICAÇÃO DOS RESULTADOS DO PGMQ

Os resultados do PGMQ devem ser reportados anualmente à Reitoria e ao Conselho Universitário, contemplando, no mínimo, as seguintes informações:

- O escopo, a frequência e os resultados das avaliações internas e externas realizadas;
- O nível de capacidade da Audin, conforme Modelo IA-CM;
- As oportunidades de melhoria identificadas;
- As fragilidades com potencial de comprometer a qualidade da atividade de auditoria interna;
- Os planos de ação corretiva, se for o caso; e



- O andamento das ações para melhoria da atividade de auditoria interna.

#### 7.4. CONFORMIDADE COM A IN SFC/CGU Nº 3, DE 9 DE JUNHO DE 2017

A Audin somente deve declarar conformidade com os preceitos da IN SFC/CGU nº 3, de 9 de junho de 2017, e com normas internacionais que regulamentam a prática profissional de auditoria interna quando os resultados do PGMQ sustentarem essa afirmação.

Os casos de não conformidade com a IN SFC/CGU nº 3, de 9 de junho de 2017, que impactem o escopo geral ou a operação da atividade de auditoria interna devem ser comunicados pelo(a) Auditor(a) Interno(a) à Reitoria e ao Conselho Universitário, bem como à Secretaria Federal de Controle Interno da Controladoria-Geral da União.

## **8. RELATÓRIO ANUAL DE AUDITORIA INTERNA - RAINT**

O Relatório Anual de Atividades de Auditoria Interna - RAINT destina-se a apresentar informações acerca da execução do PAINT do exercício a que se refere, bem como outras demandas extraordinárias que exigiram atuação desta Audin, além de demonstrar os resultados decorrentes dos trabalhos desenvolvidos no exercício, inclusive de monitoramento das ações desenvolvidas em anos anteriores.

O RAINT será elaborado pelo(a) Auditor(a) Interno(a) com o apoio dos demais servidores da equipe e encaminhado à unidade de supervisão técnica, observando os conteúdos, prazos e formas de apresentação estabelecidos em normativo específico do órgão central do SCI do Poder Executivo Federal.

A Audin comunicará o RAINT ao Conselho Universitário e o publicizará no portal no site da Audin, ressalvadas as informações sigilosas previstas em lei.

## **9. DA ATUALIZAÇÃO DO MANUAL DE AUDITORIA INTERNA**

A Auditoria Interna deverá rever periodicamente o presente Manual de Orientações Técnicas e, quando necessário, proceder a devida atualização. Para tanto, o(a) Auditor(a) Interno(a) formalizará proposta nesse sentido ao Conselho Universitário.

## **10. DA OBRIGAÇÃO DE CUMPRIMENTO**

Os servidores lotados na Auditoria Interna deverão observar, no desempenho de suas funções, os aspectos técnicos, procedimentos e normas de conduta contemplados no presente Manual de Orientações Técnicas da Auditoria Interna da UFLA.

## REFERÊNCIAS

BRASIL. Ministério da Transparência e Controladoria-Geral da União. Secretaria Federal de Controle Interno. **Instrução Normativa nº 3, de 09 de junho de 2017**. Aprova o Referencial Técnico da Atividade de Auditoria Interna Governamental do Poder Executivo Federal. Brasília, 2017.

BRASIL. Ministério da Transparência e Controladoria-Geral da União. Secretaria Federal de Controle Interno. **Instrução Normativa nº 8, de 6 de dezembro de 2017**. Aprova o Manual de Orientações Técnicas da Atividade de Auditoria Interna Governamental do Poder Executivo Federal.

BRASIL. Controladoria-Geral da União. Secretaria Federal de Controle Interno. **Instrução Normativa nº 5, de 27 de agosto de 2021**. Dispõe sobre o Plano Anual de Auditoria Interna, sobre o Relatório Anual de Atividades de Auditoria Interna e sobre o parecer sobre a prestação de contas da entidade das unidades de auditoria interna governamental sujeitas à supervisão técnica do Sistema de Controle Interno do Poder Executivo Federal.

BRASIL. Tribunal de Contas da União. **Manual de auditoria operacional**. Disponível em: [https://portal.tcu.gov.br/data/files/F2/73/02/68/7335671023455957E18818A8/M anual\\_auditoria\\_operacional\\_4\\_edicao.pdf](https://portal.tcu.gov.br/data/files/F2/73/02/68/7335671023455957E18818A8/M anual_auditoria_operacional_4_edicao.pdf).

CONTROLADORIA-GERAL DO ESTADO DE MATO GROSSO DO SUL. **Manual de Auditoria Interna Governamental do Poder Executivo Estadual**. Disponível em: <https://www.cge.ms.gov.br/wp-content/uploads/2022/11/MANUAL-DE-AUDITORIA-INTERNA-GOVERNAMENTAL-2022.pdf>

INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA DO CEARÁ. **Manual de Auditoria da Unidade de Auditoria Interna do IFCE**. Disponível em: [https://ifce.edu.br/instituto/unidade-de-auditoria-interna/legislacao/MANUALDEAUDITORIADAAUDINCONSOLIDADO\\_1.pdf](https://ifce.edu.br/instituto/unidade-de-auditoria-interna/legislacao/MANUALDEAUDITORIADAAUDINCONSOLIDADO_1.pdf).

INSTITUTO NACIONAL DE ESTUDOS E PESQUISAS EDUCACIONAIS ANÍSIO TEIXEIRA. **Manual da Auditoria Interna do INEP**. Disponível em: [https://download.inep.gov.br/download/inep/manual\\_auditoria\\_interna-audin.pdf](https://download.inep.gov.br/download/inep/manual_auditoria_interna-audin.pdf).

TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DA BAHIA. **Manual da Auditoria Interna**. Salvador: 2017. Disponível em: [https://www.tce.ba.gov.br/files/com\\_cdpublicacaoinstitucional/publicacoes/arquivo/6.-Manual-da-Auditoria-Interna-AUDIT20211130.pdf](https://www.tce.ba.gov.br/files/com_cdpublicacaoinstitucional/publicacoes/arquivo/6.-Manual-da-Auditoria-Interna-AUDIT20211130.pdf).

UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ. **Manual da Auditoria Interna.**  
Disponível em:  
[https://audin.ufpr.br/wp-content/uploads/2019/08/manual\\_da\\_audin\\_ufpr.pdf](https://audin.ufpr.br/wp-content/uploads/2019/08/manual_da_audin_ufpr.pdf).

UNIVERSIDADE FEDERAL DE LAVRAS. Conselho Universitário. **Resolução nº 095, de 2 de dezembro de 2021.** Dispõe sobre o Regimento Interno da Auditoria-Geral da Universidade Federal de Lavras. Lavras: Conselho Universitário, 2021.

UNIVERSIDADE FEDERAL DE LAVRAS. Conselho Universitário. **Resolução Normativa nº 094, de 2 de agosto de 2023.** Altera Regimento Interno da Auditoria Geral para adequação aos arts. 119 e 125 do Regimento Geral da UFLA.

## APÊNDICE I - Modelo de Documento de Comunicação do Trabalho À Unidade Auditada

### COMUNICAÇÃO DE INÍCIO DO TRABALHO Nº XXX

Lavras-MG, XX de XX de 20XX

Senhor(a) [Cargo],

Em cumprimento ao Plano Anual de Auditoria Interna – PAINT 20XX, comunicamos a realização de auditoria nessa [Unidade], com o objetivo de [definir especificamente o propósito da auditoria, os critérios de auditoria a serem utilizados, os resultados pretendidos, quais questões ela pretende responder, de forma concisa].

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

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

Após a finalização da fase de execução dos trabalhos, será encaminhado Relatório Preliminar de Auditoria, que servirá de base para a realização da reunião de busca conjunta de soluções e posterior emissão do Relatório Final de Auditoria.

Ressalta-se que a interlocução com essa [Unidade] será fundamental durante toda a realização do trabalho, de forma a se obter subsídios necessários para o entendimento e a avaliação mais adequada do objeto de auditoria e da Unidade.

Nesse sentido, encaminhamos, anexo, a Solicitação de Auditoria nº 0XX/20XX, solicitando informações e documentos necessários ao planejamento do trabalho em tela. (Quando for o caso)

Destacamos que a equipe de auditoria estará à disposição para prestar todos os esclarecimentos que se fizerem necessários.

Atenciosamente,

**[NOME]**

**Auditor(a) Interno(a) da UFLA**



## APÊNDICE II - Modelo de Solicitação de Auditoria

### SOLICITAÇÃO DE AUDITORIA N° XXX

Lavras-MG, XX de XX de 20XX

Senhor(a) [Cargo],

Com vistas a subsidiar os trabalhos de auditoria que estão sendo realizados nessa [Unidade] e em consonância com o disposto no artigo 25 da Resolução CUNI nº 95 de 2 de dezembro de 2021, *in verbis*:

*Art. 25. Aos auditores, no exercício de suas funções, é permitido o acesso tempestivo e irrestrito a todo processo, sistema, documento ou informação produzido, armazenado ou recepcionado pela entidade, necessários e pertinentes à execução de seus trabalhos, bem como à todas as suas dependências, servidores, equipamentos, produtos e instalações físicas em seu âmbito.*

Solicita-se as seguintes informações acompanhadas, quando for o caso, de documentação comprobatória:

1. [Item solicitado]
2. [Item solicitado]

A equipe de auditoria permanece à disposição para prestar quaisquer esclarecimentos que se façam necessários.

**Prazo para atendimento: xx de xxxx de 20xx**

**[NOME]**

**Coordenador(a) da Equipe de Auditoria**

## APÊNDICE III – Modelo de Nota de Auditoria

### NOTA DE AUDITORIA N° XXX

Lavras-MG, XX de XX de 20XX

Senhor(a) [Cargo],

Em decorrência do trabalho de auditoria em curso nessa [Unidade], foram identificadas as situações abaixo elencadas, as quais, em virtude de sua [materialidade/gravidade/relevância], requerem medidas de saneamento imediatas, conforme disposto a seguir:

1. Achado (descrição sumária):

- Fato:
- Recomendação:

2. Achado (descrição sumária):

- Fato:
- Recomendação:

A equipe de auditoria permanece à disposição para prestar quaisquer esclarecimentos que se façam necessários.

**Prazo para atendimento: imediato**

**[NOME]**

**Coordenador(a) da Equipe de Auditoria**

## APÊNDICE IV - Modelo de Matriz de Achados

### MATRIZ DE ACHADOS

Lavras-MG, XX de XX de 20XX

Questão de Auditoria	Critério	Condição	Evidência	Causa	Consequência	Recomendação	Benefício Esperado

**[NOME]**

Coordenador(a) da Equipe de Auditoria

## **APÊNDICE V - Modelo de Documento de Registro do Entendimento da Instituição Auditada**

### **REGISTRO DO ENTENDIMENTO DA INSTITUIÇÃO AUDITADA**

**Lavras-MG, XX de XX de 20XX**

#### **1. ASPECTOS GERAIS DA INSTITUIÇÃO**

**1.1. Objetivos-chave**

**1.2. Missão**

**1.3. Visão de futuro**

**1.4. Valores fundamentais da organização**

**1.5. Principais normas (internas e externas) direcionadoras de sua atuação**

#### **2. PROCESSO DE FUNCIONAMENTO DA ORGANIZAÇÃO**

**2.1. Organograma da estrutura organizacional**

**2.2 Estrutura de governança presentes no contexto**

**2.3 Modelo de negócio**

**2.4 Objetivos estratégicos**

**2.5 Política de gestão de riscos**

### **3. RESULTADO ENTREGUE PELA ORGANIZAÇÃO PARA CUMPRIMENTO DE SEU PROPÓSITO**

#### **3.1 Metas, indicadores de desempenho e variações aceitáveis no desempenho**

#### **3.2 Histórico dos resultados alcançados**

**[NOME]**

**Auditor(a) Interno(a) da UFLA**

## APÊNDICE VI - Modelo de Documento de Registro do Universo de Auditoria

*(Utilizar 1 formulário para cada objeto de auditoria)*

### REGISTRO DO UNIVERSO DE AUDITORIA

Lavras-MG, XX de XX de 20XX

#### OBJETO DE AUDITORIA

1. Descrição do Objeto
2. Objetivos
3. Atividades relacionadas
4. Principais arranjos organizacionais existentes
5. Recursos orçamentários envolvidos
6. Visão geral sobre estrutura de pessoal existente
7. Principais sistemas informatizados utilizados
8. Visão geral sobre o marco regulatório interno e externo vigente

**[NOME]**

**Auditor(a) Interno(a) da UFLA**

## APÊNDICE VII - Modelo de Documento de Avaliação da Maturidade da Gestão de Riscos

### AVALIAÇÃO DA MATURIDADE DA GESTÃO DE RISCOS

Lavras-MG, XX de XX de 20XX

Item de Verificação		Avaliação		Evidências/ Observações
		Nota	Nível	
Fixação de Objetivos e Metas	A Unidade estabeleceu direcionamento estratégico (objetivos-chave, missão, visão e valores) alinhado às suas finalidades e competências legais?			
	A Unidade possui objetivos estratégicos e de negócio claramente definidos e comunicados por toda a organização?			
	A Unidade estabeleceu e comunicou adequadamente metas e indicadores para monitorar seu desempenho?			
	A Unidade estabeleceu o risco aceitável (apetite a risco) para o alcance de seus objetivos?			
Comitê de Governança, Riscos e Controle	A Unidade instituiu Comitê de Governança, Riscos e Controles com competências alinhadas às previstas no §2º do art. 23 da IN MP/CGU nº 01/2016?			
	O Comitê tem atuado de forma efetiva na coordenação e supervisão do processo de gestão de riscos da Unidade?			
Mandato e Comprometimento	A Alta Administração (e as instâncias de governança) demonstram comprometimento e exercem liderança em relação ao processo de gestão de riscos da Unidade?			
	Foi instituída Política de Gestão de Riscos contemplando os requisitos mínimos estabelecidas pela IN Conjunta MP/CGU nº 01/2016?			
	Foram definidas a metodologia e os critérios para avaliação e documentação dos trabalhos de gerenciamento de riscos?			
	Foi estabelecida estrutura adequada (responsabilidades, pessoas, recursos, ferramentas, informações) para coordenar, implementar e supervisionar o processo de gestão de riscos da Unidade?			

Item de Verificação		Avaliação		Evidências/ Observações
		Nota	Nível	
Processo de Gestão de Riscos	O processo de gestão de riscos contempla prévia etapa de estabelecimento dos contextos interno e externo onde a Unidade opera de forma a atingir seus objetivos?			
	A etapa de identificação dos riscos fornece informações sobre os riscos relevantes do objeto, incluindo suas causas, eventos e consequências que possam impactar o atingimento dos objetivos?			
	Os riscos identificados são adequadamente analisados em termos de probabilidade de ocorrência e de impacto nos objetivos, de acordo com os critérios previamente estabelecidos?			
	A avaliação e a seleção das respostas aos riscos consideram adequadamente o apetite a risco estabelecido e o custo-benefício das atividades de controle e outras medidas para mitigar os riscos?			
	As respostas aos riscos identificados são efetivamente implementadas?			
	Existe adequado acompanhamento e monitoramento dos riscos e controles-chave pelas áreas responsáveis?			
	O processo de gestão de riscos é adequadamente documentado?			
Resultados	O processo de gestão de riscos está adequadamente implementado em todos os processos operacionais relevantes da Unidade?			
	O resultado da gestão de riscos é oportunamente comunicado à Alta Administração, instâncias de governança e demais partes interessadas?			
	A gestão de riscos tem sido efetivamente utilizada pela Unidade para apoiar o processo de tomada de decisão e a melhoria do atingimento dos objetivos organizacionais?			
<b>MÉDIA GERAL:</b>				

**[NOME]**

**Auditor(a) Interno(a) da UFLA**



## APÊNDICE VIII - Modelo de Ordem de Serviço

ORDEM DE SERVIÇO N° XXX

Lavras-MG, XX de XX de 20XX

Em cumprimento ao Plano Anual de Auditoria Interna – PAINT da Universidade Federal de Lavras, referente ao exercício 20XX, dá-se início ao trabalho de auditoria abaixo descrito:

<b>Trabalho:</b>	Avaliação do xxxxx			
<b>Tipo:</b>	Avaliação			
<b>Origem da demanda:</b>	xxx			
<b>Período</b>	xxxxxx			
<b>Equipe</b>	<b>Coordenador:</b>	XXX	HH	XXX
	<b>Membros:</b>	XXXXX	HH	XXX
	<b>Supervisão:</b>	XXXXX	HH	XX

**[NOME]**

**Auditor(a) Interno(a) da UFLA**

## **APÊNDICE IX - Modelo de Documento de Registro da Análise Preliminar do Objeto**

### **REGISTRO DA ANÁLISE PRELIMINAR DO OBJETO AUDITADO**

Lavras-MG, XX de XX de 20XX

#### **1. ASPECTOS GERAIS DA UNIDADE AUDITADA**

**1.1. Objetivo estratégico da unidade**

**1.2. Missão e visão da unidade**

**1.3. Meios pelos quais a unidade monitora seu desempenho**

**1.4. Processos de governança, gerenciamento de riscos e de controles internos da unidade auditada**

#### **2. ASPECTOS GERAIS DO OBJETO DE AUDITORIA**

**2.1. Descrição do objeto**

**2.2. Objetivos, riscos e controles associados ao objeto**

**2.3. Appetite a risco relacionado aos riscos do objeto de auditoria**

**2.4. Relação do objeto com missão, visão e objetivos estratégicos da unidade**

**2.5. Estrutura de governança, gerenciamento de riscos e controles do objeto de auditoria**

#### **3. PROCESSOS E RECURSOS RELACIONADOS AO OBJETO DE AUDITORIA**

**3.1. Processo(s) organizacional(is) avaliado(s)**

**3.2. Fluxograma(s) (mapa do processo) do(s) processo(s) avaliado(s)**

**3.3. Pontos críticos de controle**

**3.4. Indicadores de desempenho relacionados ao(s) processo(s) auditado(s), com as respectivas metas**

**3.5. Responsável(is) pelo objeto avaliado**

**3.6. Estrutura organizacional das áreas envolvidas**

**3.7. Quantidade/lotação/perfil da força de trabalho envolvida (inclusive terceirizados)**

**3.8. Principais insumos utilizados (energia, equipamentos, matéria-prima, etc)**

**3.9. Sistemas informatizados utilizados**

#### **4. NORMATIVOS RELACIONADOS**

**4.1. Leis e regulamentos**

**4.2. Normas, orientações, manuais e procedimentos internos**

**4.3. Normas e decisões de órgão(s) regulador(es)**

**4.4. Jurisprudência de interesse**

#### **5. TRABALHOS ANTERIORES**

**5.1. Histórico de achados**

**5.2. Recomendações da CGU e de outras instâncias de controle pendentes de atendimento**

**5.3. Estudos já realizados sobre o objeto de auditoria**

## **6. ASPECTOS ORÇAMENTÁRIOS**

**6.1. Programas/ações orçamentários envolvidos, quando for o caso**

**6.2. Materialidade dos recursos envolvidos (em R\$)**

## **7. RESULTADOS**

**7.1. Partes interessadas e suas expectativas**

**7.2. Resultados alcançados**

**7.3. Boas práticas**

**[NOME]**

**Coordenador(a) da Equipe de Auditoria**

## APÊNDICE X - Modelo de Matriz de Risco e de Controle

### MATRIZ DE RISCOS E CONTROLES

Lavras-MG, XX de XX de 20XX

Atividade Relevante	Evento de Risco	Causas	Fontes	Probabilidade	Consequências	Impacto	Risco Inerente		Controles Existentes	Avaliação preliminar dos Controles		Risco Residual		Tipo de Teste/ Abordagem de Auditoria	Conclusão da equipe de auditoria
							Nível	Nota		Nível	Nota	Nível	Nota		

**[NOME]**

Coordenador(a) da Equipe de Auditoria

## APÊNDICE XI - Modelo de Matriz de Planejamento

### MATRIZ DE PLANEJAMENTO

Lavras-MG, XX de XX de 2021

Risco	Questão de Auditoria	Critério	Informações Requeridas	Fontes de Informação	Testes/ Procedimentos	Possíveis Limitações	Período de Execução	Possíveis Achados

**[NOME]**

Coordenador(a) da Equipe de Auditoria