



Tribunal de Contas  
Mato Grosso

# Instrumento de Cidadania



Tribunal de Contas  
Mato Grosso

INSTRUMENTO DE CIDADANIA

# Operacionalização das Atividades de Controle Interno

Isaias Lopes da Cunha  
Auditor Substituto de Conselheiro



# Operacionalização das Atividades de Controle Interno

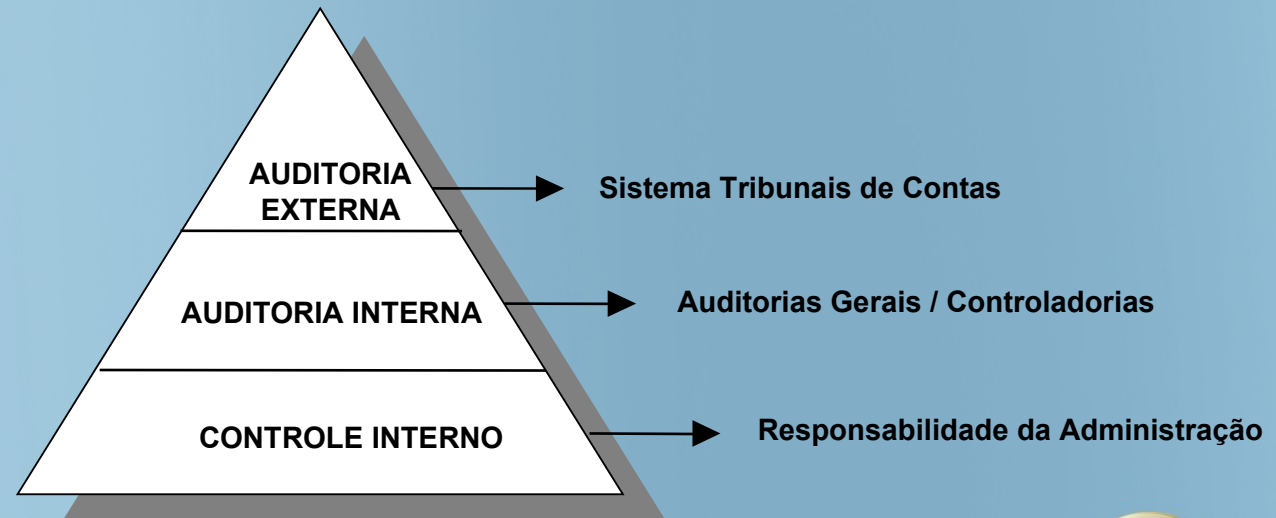
## SUMÁRIO

- Introdução
- Planejamento de Auditoria
- Execução da Auditoria
- Relatório de Auditoria
- Acompanhamento
- Conclusões



# Introdução

Seguindo a tendência internacional, o controle público encontra-se em evolução no governo federal ou central da Austrália, Canadá, Holanda, Suécia, Inglaterra e Estados Unidos, representado na seguinte pirâmide:



Fonte: Adaptado de Sterck, Scheers at Bouckaert (2005, p. 15)

# Introdução

□ Segundo pesquisas da consultoria internacional KPMG, a fraude no Brasil decorre:

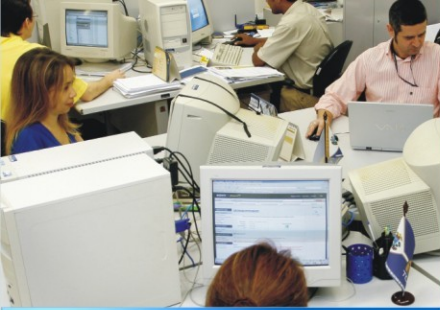
- 7% má conduta;
- 13% falta de controle dos dirigentes;
- 17% particularidades na atividade pública;
- 63% insuficiência de Controle Interno.



# Introdução

□ Por outro lado, a descoberta das fraudes é efetuada:

- 51% pelo controle interno;
- 26% pela auditoria interna;
- 23% por outros meios de controle.



# Introdução

□ As atividades do órgão central do Sistema de Controle Interno envolve:

- Atividades de apoio;
- Atividades de controle interno;
- Atividades de auditoria interna.

**O ciclo de auditoria compreende:**

- Planejamento
- Execução
- Relatório
- Acompanhamento



# Planejamento de Auditoria

- De uma maneira geral, o planejamento das atividades de auditoria é composto pelos seguintes papéis de trabalho:
  - Programação das atividades (anuais, semestrais etc.)
  - Matriz de risco estratégico (volume de recursos x finalidade)
  - Matriz de risco operacional (despesa fixadas x impropriedades)
  - Plano de auditoria e programas de trabalho
  - Solicitações prévias de auditorias



# Planejamento de Auditoria

- De uma maneira geral, o planejamento das atividades de auditoria é composto pelos seguintes papéis de trabalho:
  - Programação das atividades (anuais, semestrais etc.)
  - **Matriz de risco estratégico (volume de recursos x finalidade)**
  - Matriz de risco operacional (despesa fixadas x impropriedades)
  - Plano de auditoria e programas de trabalho
  - Solicitações prévias de auditorias



# ❖ Matriz de Risco Estratégico

(Volume de recursos x finalidades)

Finalidade Social	(%)
	Estado/Município
Saúde	12% e 15% R.Impostos
Educação	25% R.Impostos
Segurança Pública	-
Total	37% e 40% R.Impostos



Tribunal de Contas  
Mato Grosso

INSTRUMENTO DE CIDADANIA

# Planejamento de Auditoria

- De uma maneira geral, o planejamento das atividades de auditoria é composto pelos seguintes papéis de trabalho:
  - Programação das atividades (anuais, semestrais etc.)
  - Matriz de risco estratégico (volume de recursos x finalidade)
  - **Matriz de risco operacional (despesa fixadas x impropriedades)**
  - Plano de auditoria e programas de trabalho
  - Solicitações prévias de auditorias



# ❖ Matriz de Risco Operacional

(Despesas fixadas x Irregularidades)

Objeto do Gasto	%
	Estado/Município
Despesas com Pessoal	até 60% RCL
Outras despesas	mínimo 40% RCL

Outras despesas são realizadas

- Licitação
- Dispensa de Licitação
- Inexigibilidade de Licitação



Tribunal de Contas  
Mato Grosso

INSTRUMENTO DE CIDADANIA

# Planejamento de Auditoria

- De uma maneira geral, o planejamento das atividades de auditoria é composto pelos seguintes papéis de trabalho:
  - Programação das atividades (anuais, semestrais etc.)
  - Matriz de risco estratégico (volume de recursos x finalidade)
  - Matriz de risco operacional (despesa fixadas x impropriedades)
  - Plano de auditoria e programas de trabalho
  - Solicitações prévias de auditorias



# Planejamento de Auditoria

- Na prática, todo auditor faz planejamento de auditoria, mas não formaliza em um documento escrito, resumindo, na maioria das vezes, num programa de auditoria simplificado.
- Para realização do programa de auditoria, a Unidade de Controle Interno deve-se observar os seguintes parâmetros:



# Planejamento de Auditoria

**Tipo de auditoria** – Auditoria de Avaliação da Gestão

**Âmbito de atuação** – Órgãos e Entidades do Município

**Período de exame** – 01.01.2009 a 31.12.2009

**Equipe de auditoria** – a ser definido pelo J urisdicionado

**Tempo de trabalho** – relação homens x hora x dias úteis

**Sistemas utilizados** – contábil, pessoal, patrimônio etc.

**Materiais utilizados** – roteiros, check list, relatórios, etc.

**Descrição da ação** – técnicas de auditoria aplicada

**Descrição da etapa/produtos esperados** – repartição das atividades de auditoria (reunião de abertura, solicitações prévias, estudo dos controles interno, aplicação dos exames e comunicação dos resultados).



Tribunal de Contas  
Mato Grosso

INSTRUMENTO DE CIDADANIA

# Execução da Auditoria

## Trabalho de Pré-Auditoria

Consiste no estudo e análise preliminar, antes do trabalho de campo, da organização e sua finalidade, competência, principais operações, orçamentos, bem como dos procedimentos de auditorias a serem aplicados, exames de relatórios e recomendações anteriores dos órgãos de controles interno e externo.



# Execução da Auditoria

## Trabalho de Pré-Auditoria

- Lei Orgânica do Município
- Instrumentos de Planejamento (PPA, LDO, LOA)
- Lei de criação, organização e funcionamento dos órgãos e entidades
- Decretos que aprovou o regulamento, estatuto ou regimento interno
- Manual de Rotinas Internos e Procedimentos de Controles
- Relatórios e Recomendações anteriores do Tribunal de Contas
- Relatórios e Recomendações anteriores da Unidade de Controle Interno
- Levantamento de informações nos sistemas corporativos



Tribunal de Contas  
Mato Grosso

INSTRUMENTO DE CIDADANIA

# Execução da Auditoria

- Elaboração de trilhas ou roteiro de análise contábil de determinadas operações
- Elaboração de roteiro de análise documental de processos (check list)



# Execução da Auditoria

## Trabalho de Auditoria (campo)

Consiste na fase de execução dos trabalhos de auditoria no órgão auditado, aplicando as técnicas e procedimentos de auditoria prevista no programa de auditoria: observação e avaliação dos controles internos, exames de documentos, análises e conclusões.



# Execução da Auditoria

## Trabalho de Auditoria (campo)

- ❖ **Análise de Processos das Despesas em geral**
- ❖ **Concessão de diárias – Análise Documental**
  - Solicitação de diárias do servidor
  - Requisição de diárias (identificação, local, período e serviço)
  - Autorização do ordenador de despesas
  - Nota de Empenho, liquidação e pagamento assinadas
  - Relatório de viagem ou de curso do servidor
  - Comprovantes de viagem (bilhete aéreo ou rodoviário)
  - Comprovantes de participação no curso (certificado, lista, etc)



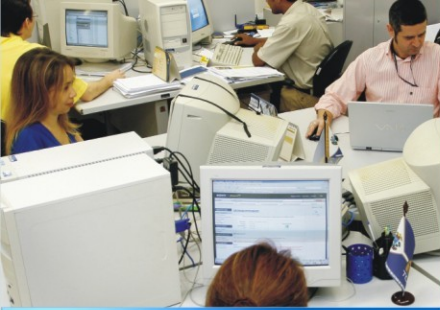
# Execução da Auditoria

## Trabalho de Auditoria (campo)

### Análise de Processos das Despesas em geral

#### ❖ Compra direta em razão do valor

- Requisição do material ou serviço
- Pesquisa de preço – três propostas/orçamentos
- Mapa demonstrativo do menor preço
- Nota de empenho, liquidação e pagamentos assinadas
- Nota fiscal ou serviço liquidada pelo setor competente
- Retenção e recolhimento de tributos sobre serviços, se for o caso



# Execução da Auditoria

## Trabalho de Auditoria (campo)

### Dispensa de Licitação – Análise Documental

- Solicitação do produto ou serviço
- Justificativa da contratação direta
- Justificativa da escolha do contratado
- Justificativa de preço
- Planilha de custos
- Projeto básico
- Dotação orçamentária
- Parecer jurídico
- Ratificação e publicação da dispensa
- Contrato administrativo da obra ou serviço
- Publicação do extrato do contrato



# Execução da Auditoria

## Trabalho de Auditoria (campo)

- ❖ **Análise das Dispensas de Licitação e das Inexigibilidades**
- ❖ Inexigibilidade de Licitação – Análise Documental
  - Solicitação do produto ou serviço
  - Comprovação da exclusividade do fornecedor
  - Demonstração da singularidade e notória especialização
  - Justificativa de preço
  - Planilha de custos
  - Projeto básico
  - Dotação orçamentária
  - Parecer jurídico
  - Ratificação e publicação da inexigibilidade
  - Contrato administrativo da obra ou serviço
  - Publicação do extrato do contrato



Tribunal de Contas  
Mato Grosso

INSTRUMENTO DE CIDADANIA

# Execução da Auditoria

## Achados e Evidências em Auditoria

A constatação e o desenvolvimento dos achados e evidências são aspectos fundamentais para legitimar as recomendações do relatório de auditoria.

Achados em Auditoria – são fatos resultantes da aplicação de procedimentos de auditoria, relativos às deficiências encontradas durante o exame e amparadas por informações disponíveis no órgão auditado.



# Relatório de Auditoria

## Achados e Evidências em Auditoria

Uma das maiores dificuldades do auditor com pouca experiência na execução dos trabalhos de auditoria é no momento de relatar o achado no relatório de auditoria. Nesse sentido, Peter e Machado (2003, p.86) apresenta a seguinte forma:

**Condição** (o que é) – é a situação existente, determinada e documentada durante a execução dos trabalhos de auditoria.

**Critério** (o que deve ser) – é a norma adotada (parâmetro), pela qual o auditor julga a condição deficiente.



Tribunal de Contas  
Mato Grosso

INSTRUMENTO DE CIDADANIA

# Relatório de Auditoria

## Achados e Evidências em Auditoria

**Causa** (por que ocorreu) – é a razão ou motivo pelo qual não se cumpriu o critério ou norma.

**Efeito** (consequência) – é o resultado adverso da condição encontrada, representado, por perda de recursos ou falta de efetividade no atingimento de metas.



# Relatório de Auditoria

## Achados e Evidências em Auditoria

❖ Evidências em Auditoria - é o conjunto de fatos comprovados, suficientes, competentes e pertinentes, obtidos durante os trabalhos de auditorias, através de observações, inspeções, entrevistas e exames de registros e documentos, que sustentam as conclusões do auditor.  
(Peter e Machado, 2003, p.88)



Tribunal de Contas  
Mato Grosso

INSTRUMENTO DE CIDADANIA

# Relatório de Auditoria



Tribunal de Contas  
Mato Grosso

INSTRUMENTO DE CIDADANIA

## Achados e Evidências em Auditoria

Nesse contexto, exemplificamos alguns tipos de achados e evidências em auditoria:

Achados de Auditoria	Evidências de Auditoria
1 – Concessão de diárias sem comprovação	1 – Ausência de relatórios de viagens (ss)
2 – Inexistência de comprovantes de gastos com viagem	2 – Falta de documentos comprobatórios das despesas de viagem (ss)
3 – Inexistência de comprovantes da participação em curso de capacitação	3 – Ausência de documentos comprobatórios de participação no curso (ss)
4 – Fragmentação da despesa com material de expediente	4 – Processos e notas fiscais de papéis adquiridos mensalmente (d)



# Relatório de Auditoria

## Achados e Evidências em Auditoria

Em resumo, pode-se afirmar que

**achados** = impropriedades e irregularidades  
**evidências** = “provas” físicas, testemunhal, documental e analítica



# Relatório de Auditoria

## Estrutura do Relatório de Auditoria

### Capa

- Nome do Órgão de Controle
- Nome, numero e ano do relatório
- Nome do órgão/entidade auditada
- Nome do Responsável
- Período auditado do exercício financeiro
- Assunto ou objeto de auditoria

### Sumário

- Relação dos tópicos do relatórios por itens e subitens
- Relação em sequência lógica e sistemática

### Introdução

- Determinação da auditoria
- Objetivo da auditoria a ser alcançado
- Nome dos componentes da equipe de auditoria
- Menção se houve ou não limitações no trabalho



Tribunal de Contas  
Mato Grosso

INSTRUMENTO DE CIDADANIA

# Relatório de Auditoria

## Estrutura do Relatório de Auditoria

Desenvolvimento

- Contextualização
  - Identificação do órgão/entidade
  - Fundamento legal e regulamentar
  - Caracterização do órgão/entidade
  - Identificação dos gestores/diretores
- Sistema de Controle Interno
  - Unidade setorial de controle interno
  - Avaliação dos procedimentos de controle em geral
  - Recomendações (específicas e pontuais)



# Relatório de Auditoria

## Estrutura do Relatório de Auditoria

### Desenvolvimento

- Gestão Orçamentária (SPO)
  - Análise do PPA, LDO e LOA
  - Análise execução orçamentária
  - Recomendações (específicas e pontuais)
- Gestão Financeira (SFI)
  - Receitas e disponibilidade
  - Empenho, liquidação e pagamento
  - Concessão de diárias
  - Concessão de adiantamentos
  - Retenções tributárias e consignações
  - Controle de tarifas públicas
  - Avaliar a execução da despesa em geral
  - Recomendações (específicas e pontuais)



# Relatório de Auditoria

## Estrutura do Relatório de Auditoria

Desenvolvimento

- Gestão Patrimonial (SPA)
  - Bens em almoxarifado (registro, controle e inventário)
  - Bens móveis em geral (registro, controle e inventário)
  - Bens cedidos e em comodatos
  - Gestão de veículos e transporte
  - Recomendações (específicas e pontuais)



# Relatório de Auditoria

## Estrutura do Relatório de Auditoria

Desenvolvimento

- Gestão de Licitações e Contratos
  - Formalização dos Processos
  - Análise das Dispensas e Inexigibilidades
  - Análise de Processos Licitatórios
  - Análise de Contratos e Convênios
- Gestão de Pessoas
  - Lotacionograma
  - Controle de Frequência
  - Escala e Controle de Férias
  - Exame da Folha de Pagamento
  - Exame da Pasta Funcional



# Relatório de Auditoria

## Estrutura do Relatório de Auditoria



Tribunal de Contas  
Mato Grosso

INSTRUMENTO DE CIDADANIA

Conclusões e  
Recomendações

- Análise geral dos fatos apurados
- Recomendações gerais sobre fatos apurados
- Parecer conclusivo sobre a avaliação da gestão
- Data e assinatura dos integrantes da equipe
- Visto ou de acordo do controlador ou secretário

Anexos

- Documentos comprobatórios importantes
- Papéis de trabalho que instruem o relatório



# Relatório de Auditoria

## Acompanhamento

☐ Após a remessa do relatório de auditoria ao órgão/entidade auditada, o auditor tem que acompanhar e analisar as ações corretivas, mediante a verificação das seguintes situações:

- recomendações aceitas (atendidas)
- recomendações em estudo e/ou implementação
- recomendações não comentadas
- recomendações contestadas.



# Conclusões

- ❑ O controle interno, sob os aspectos da eficiência e eficácia, é o controle mais importante para uma organização, pois pode ser exercido preventiva e concomitante a realização dos atos de gestão, orientando e evitando erros ou irregularidades na aplicação dos recursos públicos.
- ❑ O sucesso de um bom trabalho de auditoria requer estudo e aperfeiçoamento técnico-profissional contínuo, principalmente nas áreas de administração, contábeis, economia, direito e administração pública.





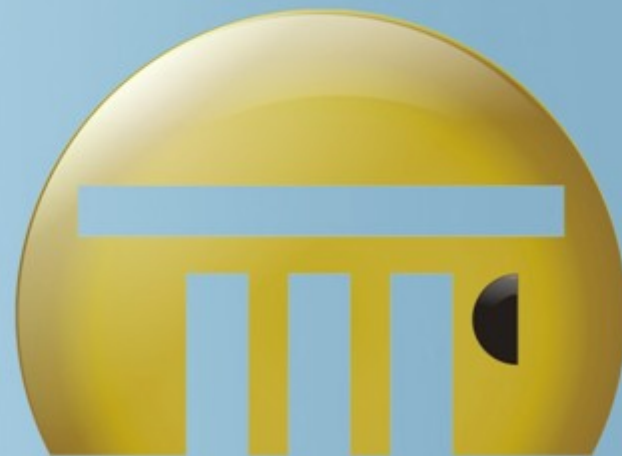
*“O auditor pode possuir uma pilha de fórmulas e check lists, mas sem o conhecimento baseado em experiências, ele não conduzirá bem a sua função... auditorias devem ser usadas para promover a qualidade, não para inspecionar”.*

*(Kaoru Jshikawa)*



Tribunal de Contas  
Mato Grosso

INSTRUMENTO DE CIDADANIA



Tribunal de Contas

Mato Grosso

INSTRUMENTO DE CIDADANIA

**Isaias Lopes da Cunha**

Auditor Substituto de Conselheiro

[ilcunha@tce.mt.gov.br](mailto:ilcunha@tce.mt.gov.br)

