



METODOLOGIA de Auditoria Interna da SUAUDI

CONTROLADORIA-GERAL DO MUNICÍPIO DE BELO HORIZONTE
SUBCONTROLADORIA DE AUDITORIA – SUAUDI

CONTROLADORIA



**BELO
HORIZONTE**
PREFEITURA DO POVO

AQUI O TRABALHO NÃO PARA

Metodologia de Auditoria Interna da SUAUDI

Os trabalhos de Auditoria Interna Governamental da Subcontroladoria de Auditoria – SUAUDI se pautam pela proposta de agregar valor aos gestores municipais, buscando auxiliá-los no alcance de seus objetivos, por meio da avaliação de riscos, controles internos e processos de governança.

Os trabalhos devem oferecer um olhar independente, objetivo, propositivo e focado em riscos, que reconheça os desafios, o esforço e as boas práticas já implementadas; que apresente as eventuais deficiências nos processos e controles de maneira equilibrada e construtiva; e que proponha soluções significativas e adequadas, além de viáveis, práticas e de boa relação custo-benefício.

Da mesma forma, a contribuição dos gestores, servidores, empregados e demais envolvidos com as áreas e processos avaliados é de suma importância, pois seus conhecimentos auxiliam a Auditoria Interna a realizar avaliações equilibradas e condizentes com a realidade operacional e institucional das unidades.

Nesse sentido, esta cartilha apresenta uma visão geral sobre a metodologia de Auditoria Interna da SUAUDI, buscando facilitar o relacionamento e o alinhamento de expectativas entre auditores e gestores, além de desmistificar a ideia de que a Auditoria Interna apenas busca apontar problemas ou inconformidades.

ALINHAMENTO COM OS OBJETIVOS E RISCOS ORGANIZACIONAIS

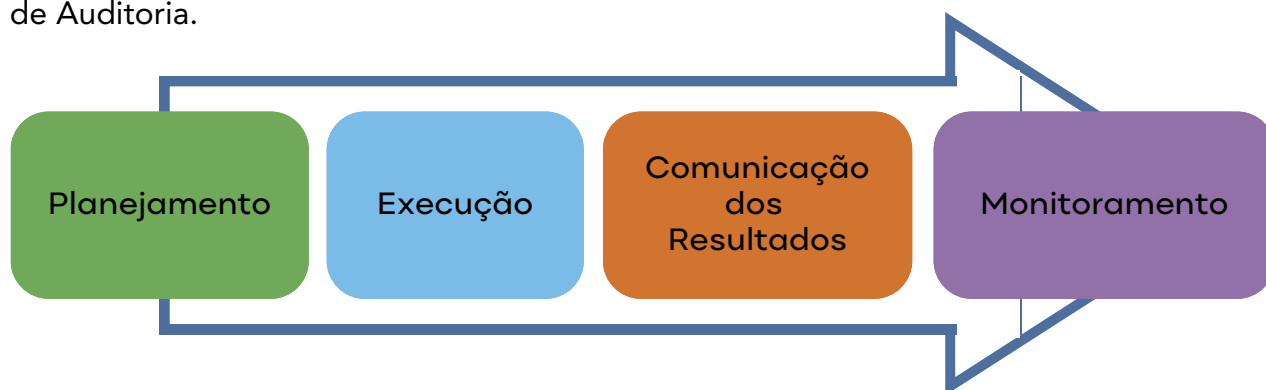
Para cumprir a proposta de agregar valor, a Auditoria Interna busca alinhar os objetivos de seus trabalhos às prioridades e aos objetivos perseguidos pelas unidades organizacionais da Prefeitura de Belo Horizonte.

Sabemos que, no cumprimento de suas atividades e deveres, a Administração Municipal enfrenta diversos riscos, que são situações potenciais que podem impactar a realização dos objetivos. A metodologia de Auditoria Interna procura identificar estes riscos, avaliando se o sistema e os processos de controle interno são adequados para responder a estas ameaças, auxiliando na busca de soluções quando melhorias forem necessárias.



As Fases do Processo:

De maneira geral, até a conclusão do Relatório de Auditoria, podemos definir três grandes fases no processo de auditoria: **P** **Planejamento**, **E** **Execução** Com **C** **Comunicação dos resultados**. Monitoramento é considerado a quarta fase do processo, sendo realizado posteriormente, para avaliação de medidas implementadas após o Relatório de Auditoria.



Planejamento

O **Planejamento** é uma fase crítica para o sucesso do trabalho e, provavelmente, seja a fase onde a contribuição da gestão é mais demandada. Os trabalhos de auditoria podem ser propostos em função de riscos identificados ou focados em prioridades da gestão e podem ser de iniciativa da SUAUDI/CTGM ou por solicitação da Alta Administração Municipal. Antes de tudo, é importante alinhar o entendimento sobre os objetivos do trabalho que será iniciado, por isso, é proposta a realização de uma Reunião de Abertura. **Reunião de Abertura**.

Na Reunião de Abertura são discutidos os objetivos e expectativas sobre o trabalho, além da apresentação da equipe e da metodologia de auditoria, indicação de um interlocutor pela unidade, definições sobre a comunicação entre a equipe de auditoria e os gestores, prazos, demais aspectos práticos e esclarecimento de dúvidas sobre o trabalho.

A primeira parte do planejamento é chamada de Análise Preliminar. **Análise Preliminar**, os auditores devem buscar obter o máximo de conhecimento e informações sobre a área ou processo, por exemplo, principais objetivos, iniciativas de gestão de riscos, indicadores e medidas de desempenho, estrutura organizacional, políticas e procedimentos, manuais operacionais, mapas de processo, legislação aplicável, etc.

Essas informações serão buscadas por meio de reuniões, e-mails e solicitações de auditoria. Os gestores podem enviar documentos e informações que considerarem importantes para permitir que os auditores obtenham conhecimento sobre a área ou processo.

Caso não exista mapeamento de processo formalmente elaborado, possivelmente um mapeamento será realizado pelos auditores. Nesse caso, será solicitada a contribuição na elaboração e posterior validação do desenho pelos gestores.

Outra parte importante do planejamento é a elaboração de uma **Matriz de Riscos e Controles** MRC, que tem o propósito de alinhar os objetivos do trabalho de auditoria aos objetivos e riscos das áreas ou processos avaliados. Ela se inicia com a definição dos objetivos relevantes e identificação dos principais riscos que podem afetar seu alcance, além da avaliação dos controles existentes que atuam para mitigar esses riscos.

Após a identificação, os riscos e controles são avaliados em uma escala de níveis de risco, que resulta numa lista dos riscos mais relevantes, que deverão ser priorizados no trabalho. A avaliação dos riscos é feita em duas etapas: risco inerente e risco residual.

O risco inerente é aquele ao qual o objetivo estaria sujeito num cenário hipotético, no qual os controles existentes para mitigar os riscos são desconsiderados. O nível de risco inerente é calculado em função da probabilidade do risco ocorrer e do impacto potencial que sua ocorrência poderia acarretar.

O risco residual é apurado após uma avaliação preliminar dos controles internos que atuam diretamente sobre os riscos. Nessa fase apenas o desenho dos controles é avaliado, sem se adentrar em verificar sua atuação na realidade, pois a efetividade operacional dos controles é avaliada na fase de execução da auditoria.

A contribuição dos gestores na elaboração, bem como a validação final da Matriz de Riscos e Controles, são extremamente valiosas. Esse processo pode ser realizado de diversas formas, a depender do entendimento entre gestores e auditores: pode ser elaborada uma minuta pelos auditores, posteriormente enriquecida pelos gestores; pode ser realizada uma reunião para identificação de riscos com a facilitação sendo realizada pelos auditores; entre outras formas.

A Matriz de Riscos e Controles não se propõe a ser um instrumento de gestão de riscos da área avaliada, contudo, a participação dos gestores no processo pode oferecer benefícios para além do trabalho de auditoria, fomentando essa mentalidade voltada a riscos na unidade.

A fase final do planejamento compreende a elaboração da Matriz de Planejamento que contém o programa de trabalho – procedimentos a serem realizados pela **Matriz de Planejamento**, coletar e analisar evidências sobre o desempenho operacional dos controles.

A elaboração da Matriz de Planejamento e dos procedimentos de auditoria é uma fase onde os auditores já devem possuir maiores conhecimentos sobre o objeto da auditoria, contudo, contribuições dos gestores ainda são bem-vindas e necessárias.

Na Matriz de Planejamento são definidos os parâmetros utilizados na avaliação dos riscos e controles; são listadas quais as informações necessárias para realização dos testes e definidas quais as técnicas serão utilizadas para obtê-las. Uma avaliação dos gestores sobre a viabilidade dos procedimentos de auditoria propostos pelos auditores também pode contribuir para maior assertividade do trabalho.



Execução

A fase de **Execução** é o momento da realização dos procedimentos de auditoria propostos na Matriz de Planejamento. Os procedimentos podem ser entrevistas, questionários, análise de documentação, inspeção a instalações físicas, cruzamento eletrônico de dados, entre outros. Portanto, nessa fase são solicitados diversos tipos de informações, documentos, acessos, etc., o que pode sobrecarregar os gestores. É importante que a comunicação seja eficiente nesse momento, para que nem as atividades da área sejam afetadas, nem o prazo da auditoria seja prejudicado.

Ao passo em que os procedimentos são realizados, os seus resultados são avaliados pelos auditores, dando origem a possíveis achados de auditoria. Achados são situações ou condições encontradas durante a fase de execução e que não atendam aos critérios de auditoria estabelecidos na Matriz de Planejamento.

Durante a realização dos testes, novas demandas de informação ou esclarecimentos podem surgir e os achados de auditoria podem ser discutidos de maneira preliminar. É importante garantir que toda informação pertinente seja considerada nas análises e nas conclusões da Auditoria, evitando entendimentos equivocados e antecipando as discussões para a busca de soluções.

Ao final da fase de execução, quando todos os procedimentos de auditoria estiverem concluídos, os achados de auditoria são apresentados aos gestores por meio de uma **Reunião de Encerramento**, documento **Divulgação de Achados**.

A Reunião de Encerramento busca ser uma forma de comunicação mais eficiente e assertiva dos resultados, possibilitando o esclarecimento de dúvidas, a discussão de discordâncias em relação aos achados e a apresentação de informações pertinentes por parte dos gestores. Uma versão preliminar da Divulgação de Achados pode ser enviada aos gestores antes da realização da reunião.

Já a versão final do documento Divulgação de Achados é enviada por meio de ofício ao Dirigente Máximo da Unidade, com solicitação de resposta oficial em 30 dias. É importante que as discordâncias sejam discutidas e dirimidas assim que possível, para que o prazo seja mais produtivamente voltado à busca de soluções.

Além de possíveis discussões preliminares e da reunião de encerramento, a Auditoria Interna permanece à disposição para discussões sobre os achados de auditoria, as conclusões, recomendações e possíveis planos de ação durante o processo de elaboração da resposta, seja por meio de reuniões, emails ou videoconferência.

Idealmente, a resposta à Divulgação de Achados pode apresentar um **Plano de Ação** para tratamento dos achados de auditoria. Esse Plano de Ação deve ser elaborado pelos gestores e pode contar com a colaboração da Auditoria Interna. No plano devem constar responsáveis e prazos para implementação das soluções.



Comunicação dos Resultados

Após a avaliação da resposta à Divulgação de Achados e do Plano de Ação, caso não existam mais esclarecimentos necessários, tem início a fase de **Comunicação dos Resultados**, a qual é elaborado o **Relatório de Auditoria**, documento que deve conter as conclusões da Auditoria Interna, recomendações e/ou Planos de Ação. O bom desempenho e boas práticas de gestão podem ser reconhecidos nos Relatórios de Auditoria.

Após sua conclusão, os Relatórios de Auditoria são avaliados pela Assessoria do Controlador-Geral do Município, que elabora um parecer sobre o trabalho e oficializa as recomendações, plano de ação e outras medidas necessárias. Os relatórios são enviados juntamente com esse parecer, por meio de ofício.

Após o recebimento do relatório, os gestores são convidados a responder um questionário de avaliação de qualidade da Auditoria Interna, como parte do nosso Programa de Gestão e Melhoria da Qualidade – PGMQ. A contribuição é de suma importância para que possamos cada vez mais nos desenvolver institucionalmente, de forma a alcançar nosso objeto de agregar valor à gestão municipal.



Monitoramento

Posteriormente, aproximando-se do prazo de vencimento, as recomendações e/ou planos de ação são monitorados pela Auditoria Interna. O objetivo do **Monitoramento** não é de apenas avaliar se as recomendações foram ou não cumpridas, mas de avaliar se os riscos ou problemas foram mitigados e se houve melhorias. A Auditoria se mantém à disposição, mesmo antes do período de monitoramento, para avaliar e colaborar com os planos e ações propostos e implementados pela gestão.