



DIOCESIO SANT'ANNA

CONSULTORIA EM AUDITORIA GOVERNAMENTAL

O QUE É | PARA QUE SERVE | COMO
FAZER

Prefácio

Cristiane Casagrande

Paulo Gomes

Você já se perguntou por que tem a sensação de não conseguir acompanhar a transformação cada vez mais galopante do mundo atual?

Você, na qualidade de auditor interno, já se perguntou por que temos de mudar constantemente nossa forma de atuação?

Pois é, felizmente ou infelizmente, a auditoria interna é reflexo do meio de sua atuação. Dessa forma, à medida que a sociedade e suas relações mudam, a auditoria deve acompanhar esse processo.

Por esse motivo, a cada dia é requerido um diferencial a mais do auditor, sendo exigidos diferentes e atualizados conhecimentos sobre novas formas de atuação. E um desses conhecimentos é exatamente a atividade de consultoria em auditoria. Assunto esse tratado de forma minuciosa no presente livro, de modo que todos entendam O QUE É, PARA QUE serve e COMO FAZER consultoria em auditoria, sem comprometer a independência e objetividade.

Área específica

DIREITO ADMINISTRATIVO

Áreas afins

ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA, AUDITORIA,
GOVERNANÇA, CONTROLE

Público-alvo/consumidores

Auditores de instituições governamentais

FORMATO: 14,5 x 21,5 cm

CÓDIGO: 10003044

SA237c Sant'Anna, Diocesio

Consultoria em auditoria governamental : o que é – para que serve – como fazer / Diocesio Sant'Anna.– Belo Horizonte : Fórum, 2021.

139 p.; 14,5cm x 21,5cm.

ISBN: 978-65-5518-243-9

1. Direito Administrativo. 2. Administração Pública. 3. Auditoria. I. Título.

CDD: 341.3

CDU: 342.9

Elaborado por Daniela Lopes Duarte - CRB-6/3500

Informação bibliográfica deste livro, conforme a NBR 6023:2018 da Associação Brasileira de Normas Técnicas (ABNT):

SANT'ANNA, Diocesio. *Consultoria em auditoria governamental: o que é – para que serve – como fazer*. Belo Horizonte: Fórum, 2021. 139 p. ISBN 978-65-5518-243-9.

DIOCESIO SANT'ANNA

Pós-graduado em Auditoria do Setor Público pelo Instituto Serzedello Corrêa do Tribunal de Contas da União. Especialista em Direito Administrativo pela Universidade Gama Filho. Professor universitário. Palestrante em diversos ramos do direito, já palestrou em importantes fóruns de auditoria e controle, como CONBRAI e Fóruns de Boas Práticas de Auditoria do Poder Judiciário. Instrutor do Instituto dos Auditores Internos, IIA Brasil. Instrutor e mentor dos cursos de Consultoria em Auditoria. Programa de Qualidade em Auditoria. Auditoria Baseada em Riscos e Auditoria Preventiva. Atualmente é executivo de auditoria do Superior Tribunal de Justiça.

SUMÁRIO

PREFÁCIO	
Cristiane Casagrande, Paulo Gomes	11
INTRODUÇÃO	13
CAPÍTULO 1	
CONSULTORIA NA VISÃO DAS NORMAS E DOS ÓRGÃOS DE CONTROLE.....	17
CAPÍTULO 2	
DEFINIÇÕES E CONCEITOS	21
2.1 Natureza.....	21
2.2 Tipos de consultoria	23
2.2.1 Consultoria de facilitação	23
2.2.2 Consultoria de treinamento	25
2.2.3 Consultoria de orientação.....	26
2.2.4 Consultoria de assessoramento	26
2.2.5 Consultoria conjugada	30
2.3 Escopo.....	33
2.4 Objetivos	33
2.5 Objetos de consultoria.....	36
CAPÍTULO 3	
QUESTÕES RELEVANTES	39
3.1 Qual a melhor configuração de estrutura física para prestação de serviços de consultoria?.....	39
3.2 Quais são os principais riscos relacionados ao processo de consultoria?.....	41
3.2.1 Risco de perda da independência e objetividade.....	42
3.2.2 Risco de não agregar valor	46
3.2.3 Risco de atuação em cogestão.....	47
3.3 A auditoria interna pode prestar serviços de avaliação em processo no qual, anteriormente, tenha executado serviços de consultoria?	48
3.4 O auditor pode efetuar trabalho de consultoria em objetos pelos quais foi responsável anteriormente?	49
3.5 É possível a realização de consultoria sem necessariamente haver uma solicitação da administração?	49
3.6 Quais são as principais diferenças entre o processo de consultoria e o de avaliação?.....	50
3.7 Toda unidade de auditoria deve realizar consultoria?	52
3.8 Quais objetos podem ser submetidos ao processo de consultoria? ..	55
3.8.1 Consultoria em processo de governança.....	55
3.8.2 Consultoria no Processo de Gestão de Riscos	57
3.8.3 Consultoria nos processos de controles	59
3.9 Quais objetos não devem ser submetidos ao processo de consultoria?...	61
3.10 Qual a relação da consultoria com o modelo de Três Linhas do IIA?...	63
3.11 Quais são os impactos da nova lei de licitações e contratos no processo de consultoria?.....	65
3.12 Quais são os principais passos necessários para efetiva implementação da atividade de consultoria pela unidade de AI?	67
CAPÍTULO 4	
DIRETRIZES E PROCEDIMENTOS.....	69
4.1 Tipos de normatização.....	70
4.1.1 Estatuto.....	70
4.1.2 Missão e propósito.....	70
4.1.3 Autoridade e responsabilidade.....	71
4.1.4 Natureza e tipos de serviços de consultoria	71
4.1.5 Normas para prática da atividade de auditoria interna	72

4.1.6	Manual de procedimentos ou Manual de Auditoria	73
4.2	Momento adequado para normatização do processo de consultoria...	74
4.3	Realização de trabalhos de consultoria sem a normatização completa do processo.....	74
4.4	Formas de normatização do processo de consultoria	76
4.5	Nomenclatura adequada dos documentos de regulamentação	76

CAPÍTULO 5

TREINAMENTO E CONSCIENTIZAÇÃO DE GESTORES E

AUDITORES	77	
5.1	Treinamento de conscientização sobre consultoria	79
5.2	Treinamento de envolvimento de equipes.....	80
5.2.1	Palestras.....	82
5.2.2	<i>Workshop</i>	83
5.2.3	Reuniões e debates.....	83
5.2.4	<i>Benchmarking</i>	84
5.2.5	Fóruns/congresso.....	84
5.3	Treinamento de conscientização da Alta Administração e dos gestores.....	85
5.4	Treinamento técnico dos auditores	86
5.4.1	Conhecimento sobre o processo de consultoria	86
5.4.2	Conhecimento técnico do objeto de consultoria	87
5.5	Treinamento técnico e o plano anual de consultoria.....	87

CAPÍTULO 6

PLANEJAMENTO DA CONSULTORIA.....	89	
6.1	Planejamento de longo prazo.....	89
6.2	Planejamento anual de auditoria.....	90
6.2.1	Da solicitação	91
6.2.1.1	Objeto da consultoria	91
6.2.1.2	Objetivo do trabalho solicitado.....	92
6.2.1.3	Resultados esperados	92
6.2.1.4	Informações adicionais	92
6.2.2	Avaliação de admissibilidade	92
6.2.2.1	Competência requisitiva	92
6.2.2.2	Adequação temática	93
6.2.2.3	Capacidade técnica.....	93
6.2.2.4	Capacidade operacional.....	93
6.2.2.5	Potencial dos trabalhos	93
6.2.3	Programa de consultoria.....	96

CAPÍTULO 7

EXECUÇÃO DA CONSULTORIA.....	101	
7.1	Execução de consultoria do tipo assessoramento	101
7.2	Execução de consultoria do tipo orientativa.....	110
7.3	Execução de consultoria do tipo facilitação.....	111
7.3.1	Facilitação em reuniões.....	111
7.3.1.1	Riscos de cada decisão e pontos positivos	111
7.3.2	Facilitação em grupos de trabalhos.....	112
7.3.3	Facilitação em comitês ou comissões estratégicas	112
7.4	Execução de consultoria do tipo treinamento	113
7.5	Execução de consultoria do tipo conjugada.....	113

CAPÍTULO 8

COMUNICAÇÃO DOS RESULTADOS.....	115	
8.1	Relatório de consultoria.....	115
8.1.1	Resultados obtidos.....	116
8.1.2	Situação encontrada	117
8.1.3	Possíveis soluções	117
8.1.4	Aconselhamento	117
8.1.5	Conclusão	118
8.2	Nota de consultoria	118
8.3	Ata de reunião	118
8.4	Ação de capacitação	119
8.5	Guia, manual de orientação, cartilha, informativo, orientação consultiva.....	119

CAPÍTULO 9	
MONITORAMENTO E AVALIAÇÃO	121
CAPÍTULO 10	
O PROCESSO DE MUDANÇA.....	123
REFERÊNCIAS.....	127
APÊNDICE A	
CONSULTORIA NA VISÃO DOS PRINCIPAIS <i>STAKEHOLDERS</i> ...	131