

KLEBERSON ROBERTO DE SOUZA
FRANKLIN BRASIL SANTOS

AUDITORIA BASEADA EM RISCOS

COMO AGREGAR VALOR
E MELHORAR AS OPERAÇÕES
DE UMA ORGANIZAÇÃO

KLEBERSON ROBERTO DE SOUZA
FRANKLIN BRASIL SANTOS

Prefácio
Sergio Filgueiras de Paula



FÓRUM

AUDITORIA BASEADA EM RISCOS

COMO ADICIONAR VALOR E MELHORAR AS OPERAÇÕES DE UMA ORGANIZAÇÃO

Prefácio

Sergio Filgueiras de Paula

O objetivo da auditoria governamental é agregar valor e melhorar resultados da organização, retroalimentando o ciclo de gestão e buscando assegurar valor público para a sociedade. Se não contribuir para a melhoria da gestão, a auditoria é um peso morto, só mais um custo de transação.

Assim, todo auditor público deve se preocupar, efetivamente, em contribuir para melhorar a governança, gestão riscos e controles da unidade auditada. Superando a postura meramente formalista ou legalista, o auditor preocupado em agregar valor pode buscar, por exemplo, atuação que proporcione redução de custos, simplificação de processos, incremento da qualidade de serviços prestados, aprimoramento de eficácia e benefícios gerados para a sociedade.

Essa postura exige mudança cultural e aderência aos padrões internacionais, buscando a abordagem da Auditoria Baseada em Riscos (ABR), olhando além de objetivos e desconformidades, incluindo o olhar para as deficiências na estrutura de governança que ensejaram situações indesejadas, conciliando o pontual com o sistêmico e trazendo caráter estratégico e gerencial para a auditoria governamental, focada nos objetos mais relevantes para o atingimento de objetivos da organização.

Neste livro, queremos contribuir para a evolução técnica de auditores, apresentando, em profundidade, um roteiro completo, passo a passo, do processo de ABR no contexto do setor público, desde o planejamento individual até o monitoramento, com exemplos práticos, seguindo a mesma abordagem que adotamos em nossos outros livros pela Editora Fórum, todos voltados para o fortalecimento da eficiente aplicação dos recursos públicos, credibilidade do Estado, e, acima de tudo, da melhoria de vida dos brasileiros.

Área específica
ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA.

Áreas afins
ADMINISTRAÇÃO, NEGÓCIOS.

FORMATO: 14,5 × 21,5 cm
CÓDIGO: 10003278

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP) de acordo com ISBD

S729a	Souza, Kleberon Roberto de
2022-968	Auditoria baseada em riscos: como agregar valor e melhorar as operações de uma organização / Kleberon Roberto de Souza, Franklin Brasil Santos. - Belo Horizonte : Fórum, 2022. 196p. : il. ; 14,5cm x 21,5cm. Inclui bibliografia. ISBN: 978-65-5518-371-9 1. Direito. 2. Direito administrativo. 3. Auditoria. I. Título. CDD 341.3 CDU 342.9

Elaborado por Vagner Rodolfo da Silva - CRB-8/9410

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

SOUZA, Kleberon Roberto de; SANTOS, Franklin Brasil. *Auditoria baseada em riscos: como agregar valor e melhorar as operações de uma organização*. Belo Horizonte: Fórum, 2022. 196p. ISBN 978-65-5518-371-9.

Kleberon Roberto de Souza

Mestrando em Administração Pública pela FGV. Especialista em Direito e Controle Externo pela FGV, com Certificação Internacional pela *International Organization for Standardization (ISO)* em Gestão de Riscos (C31000). Auditor Federal de Finanças e Controle (AFFC) da Controladoria-Geral da União (CGU) desde 2006. Palestrante na área de gestão de riscos e fraudes em licitações e contratos. Professor da pós-graduação da UFMT com a disciplina Gestão de Riscos. Coautor dos livros *Como combater a corrupção em licitações – detecção e prevenção de fraudes* e *Como combater o desperdício: Gestão de Riscos na prática*, ambos lançados pela Editora Fórum em 2020 e 2019, respectivamente, e autor do livro *Avaliação de controles internos: contratações públicas*, lançado pela Editora PubliContas, do TCE/MT, em 2017.

Franklin Brasil Santos

Pratica auditoria e pesquisa a área de compras públicas há mais de 20 anos. Bacharel em Computação pela UFMT. Mestre em Controladoria e Contabilidade pela FEA/USP. Doutorando em Engenharia e Gestão pela Universidade de Lisboa. Vencedor de Prêmios de Qualidade do Gasto Público. Coordena o NELCA, maior comunidade de prática de compradores públicos do Brasil. Autor de diversos artigos e livros nas áreas de governança, fraudes e terceirização.

SUMÁRIO

PREFÁCIO

Sérgio Filgueiras de Paula	15
---	----

CAPÍTULO 1

FUNDAMENTOS DE AUDITORIA GOVERNAMENTAL.....19

1.1	Auditoria e teoria da agência	20
1.2	Paradigma da Auditoria Baseada em Riscos (ABR).....	30
1.3	Auditoria e controles internos: o modelo de 3 linhas	38
1.4	Processo de auditoria.....	46
1.4.1	Planejamento	46
1.4.2	Execução	47
1.4.3	Comunicação dos resultados.....	48
1.4.4	Monitoramento	48

CAPÍTULO 2

PLANEJAMENTO DA AUDITORIA.....49

2.1	Providências iniciais	49
2.2	Visão geral ou análise preliminar do objeto auditado	52
2.2.1	Descrição do objeto de auditoria.....	52
2.2.2	Critérios	56
2.2.3	Mapeamento do processo a ser auditado	62
2.3	Mapeamento de riscos.....	65
2.3.1	O que é risco?.....	69
2.3.2	Identificação de riscos em ABR	71
2.3.3	Análise e avaliação	78
2.4	Avaliação dos controles internos (teste de controle).....	84
2.5	Definição dos riscos de auditoria.....	93
2.6	Matriz de Planejamento.....	103
2.6.1	Questões de auditoria	104
2.6.2	Amostragem de auditoria	107
2.6.2.1	População x amostra x censo	109
2.6.2.2	Tipos de amostragem.....	110
2.6.2.2.1	Amostragem não probabilística	110
2.6.2.2.1.1	Amostragem por conveniência	111
2.6.2.2.1.2	Amostragem por julgamento.....	111
2.6.2.2.2	Amostragem probabilística.....	111
2.6.2.2.2.1	Amostragem aleatória simples.....	112
2.6.2.2.2.2	Amostragem aleatória sistemática.....	112
2.6.2.2.2.3	Amostragem aleatória estratificada.....	113
2.6.2.2.2.4	Amostragem aleatória por conglomerados	113
2.7	Elaboração da matriz de planejamento.....	114
2.8	Painel de referência	123
2.9	Instrumentos de coleta de dados	124
2.10	Cronograma	125
2.11	Projeto/programa de auditoria.....	126

CAPÍTULO 3

EXECUÇÃO 129 |

3.1	Conceitos	129
3.2	Achados de auditoria.....	130
3.2.1	Requisitos	132

3.2.2	Atributos.....	133
3.2.2.1	Situação encontrada.....	133
3.2.2.2	Critério.....	134
3.2.2.3	Causa.....	134
3.2.2.4	Efeito ou consequência.....	136
3.2.2.5	Recomendações.....	137
3.2.3	Evidência.....	138
3.2.3.1	Indícios x evidência.....	138
3.2.3.2	Atributos das evidências.....	142
3.2.3.3	Classificação.....	145
3.2.3.4	Técnicas de auditoria.....	147
3.2.3.4.1	Técnicas de obtenção de evidência documental.....	148
3.2.3.4.1.1	Exame documental.....	148
3.2.3.4.1.2	Confirmação externa ou circularização.....	152
3.2.3.4.2	Técnicas de obtenção de evidência física.....	153
3.2.3.4.2.1	Inspeção física.....	153
3.2.3.4.3	Técnicas de obtenção de evidência testemunhal.....	156
3.2.3.4.3.1	Entrevista.....	156
3.2.3.4.3.2	Indagação escrita.....	157
3.2.3.4.4	Técnicas de obtenção de evidência analítica.....	158
3.2.3.4.4.1	Revisão analítica.....	158
3.2.3.4.4.2	Cruzamento eletrônico de dados.....	159
3.2.4	Matriz de achados.....	161
3.2.5	Documentação da auditoria.....	165

CAPÍTULO 4

COMUNICAÇÃO DOS RESULTADOS E MONITORAMENTO167

4.1	Introdução.....	167
4.2	Orientações gerais para elaboração do relatório.....	168
4.3	Componentes do relatório.....	170
4.3.1	Introdução.....	170
4.3.2	Descrição da visão geral/análise preliminar do objeto.....	172
4.3.3	Declaração em conformidade com as normas.....	173
4.3.4	Resultados dos exames.....	176
4.3.5	Tratamento de informações sensíveis.....	177
4.3.6	Análise dos comentários dos gestores.....	178
4.3.7	Recomendações.....	179
4.3.8	Conclusão.....	180
4.4	Monitoramento.....	184
4.4.1	Sistemática de monitoramento.....	185
4.4.2	Formas de monitoramento.....	187
4.4.3	Relatório de monitoramento.....	187
4.4.4	Quantificação dos benefícios financeiros e não financeiros.....	188

REFERÊNCIAS.....	191
------------------	-----