

**JOSIANE ZAGROBA BOJANOWSKI**

**ANÁLISE DA INFLUÊNCIA DO *SOFTWARE* NO PROCESSO  
DE AUDITORIA INTERNA DO SENAI/PR**

Monografia apresentada ao Departamento de Contabilidade, do Setor de Ciências Sociais Aplicadas da Universidade Federal do Paraná, como requisito para obtenção do título de especialista - MBA em Auditoria Integral.

Professores Orientadores: Mayla Costa e Edson Guarido.

**CURITIBA  
2011**

## SUMÁRIO

<b>1. INTRODUÇÃO</b> .....	5
1.1 CARACTERIZAÇÃO DA ORGANIZAÇÃO .....	7
1.1.1. Rede SENAI de Educação e Tecnologia .....	7
1.1.2. Sistemas Estratégicos.....	9
1.1.3. Análise do Mercado.....	10
1.2. DIAGNÓSTICO DO PROBLEMA .....	11
1.3. OBJETIVOS GERAL E ESPECÍFICOS .....	12
1.4. JUSTIFICATIVA TEÓRICA E PRÁTICA .....	13
<b>2. REFERENCIAL TEÓRICO</b> .....	15
2.1. AUDITORIA.....	15
2.1.1. Origem e evolução da auditoria.....	16
2.1.2. Classificação da auditoria.....	17
2.1.3. Objetivos da auditoria.....	19
2.1.4. Responsabilidade e autoridade da auditoria.....	21
2.1.5. Independência e objetividade da auditoria.....	22
2.1.6. Processo de auditoria.....	23
2.1.7. Papéis de trabalho de auditoria.....	25
2.2. NORMAS DE AUDITORIA INTERNA.....	25
2.3. CONTROLES INTERNOS.....	33
2.4. EFICIÊNCIA E EFICÁCIA NO PROCESSO DE AUDITORIA .....	35
2.5. INFORMATIZAÇÃO DO PROCESSO DE AUDITORIA.....	36
2.5.1. Implantação da auditoria informatizada .....	37
2.5.2. Alternativas para o desenvolvimento de sistemas de informação.....	38
2.5.3. Qualidade de <i>software</i> e da informação .....	40
2.5.4. Cultura da empresa e o desafio da mudança .....	41
<b>3. METODOLOGIA</b> .....	43
3.1. ETAPAS DO TRABALHO.....	43
3.2. POPULAÇÃO.....	44
3.3. COLETA DE DADOS .....	44
3.4. ANÁLISE DOS DADOS.....	45
<b>4. ANÁLISE DOS DADOS</b> .....	46
4.1. DIAGNÓSTICO DO PROCESSO DE AUDITORIA INTERNA NO SENAI/PR.....	46
4.1.1. Objetivo e Escopo .....	46
4.1.2. Responsabilidade.....	47
4.1.3. Atribuições Organizacionais .....	48
4.1.4. Planejamento dos Trabalhos de Auditoria Interna .....	48
4.1.5. Plano Anual de Atividades da Auditoria Interna.....	49
4.1.6. Manual de Auditoria Interna.....	50
4.1.7. Documentos Normativos Internos .....	50
4.2. FLUXO DE TRABALHO REAL DA AUDITORIA INTERNA .....	52
4.2.1. Ferramentas de Trabalho .....	52
4.2.2. Programas de Trabalho.....	52
4.2.2.1. Descrição de Procedimentos.....	53
4.2.2.2. Sumário.....	53
4.2.2.3. Exames.....	54
4.2.2.4. Exceções e Explicações.....	56
4.2.3. Relatórios.....	56
4.2.4. Ações de Acompanhamento ( <i>Follow-Up</i> ) .....	56
4.3. ANÁLISE COMPARATIVA .....	57
<b>5. ANÁLISE DA IMPLANTAÇÃO DO SOFTWARE DE GESTÃO DE AUDITORIA INTERNA</b> .....	59

5.1.	DESCRIÇÃO DOS <i>SOFTWARES</i> DE GESTÃO DE AUDITORIA INTERNA.....	59
5.1.1.	Software AAF - <i>Audit Automation Facilities</i> .....	59
5.1.1.1	Funcionalidades .....	59
5.1.2.	Software <i>SE Audit</i> .....	62
5.1.2.1.	Funcionalidades .....	62
5.1.3.	Software <i>Trusty Paperless System</i> .....	65
5.1.3.1.	Funcionalidades .....	66
5.2.	REQUISITOS FUNCIONAIS DO <i>SOFTWARE</i> DE GESTÃO DE AUDITORIA INTERNA NO SENAI/PR .....	69
5.3.	ANÁLISE DAS FUNCIONALIDADES DOS <i>SOFTWARES</i> EM RELAÇÃO ÀS NECESSIDADES DO SENAI/PR .....	74
6.	<b>SIMULAÇÃO DA UTILIZAÇÃO DOS <i>SOFTWARES</i> NO PROCESSO DE AUDITORIA INTERNA DO SENAI/PR</b> .....	76
6.1.	SIMULAÇÃO DO <i>SOFTWARE</i> AAF - <i>AUDIT AUTOMATION FACILITIES</i> .....	77
6.2.	SIMULAÇÃO DO <i>SOFTWARE</i> SE <i>AUDIT</i> .....	78
7.	<b>INFLUÊNCIA DO <i>SOFTWARE</i> NO PROCESSO DE AUDITORIA INTERNA DO SENAI/PR</b> 80	
7.1.	SISTEMAS INFORMATIZADOS .....	80
7.2.	EFICIÊNCIA E EFICÁCIA DO PROCESSO DE AUDITORIA INTERNA.....	81
7.3.	VANTAGENS E DESVANTAGENS DO PROCESSO DE AUDITORIA INTERNA UTILIZANDO O <i>SOFTWARE</i> .....	85
7.4.	SUGESTÕES PARA MELHORIA DO <i>SOFTWARE</i> .....	86
7.5.	RISCOS OU PROBLEMAS ESPERADOS E MEDIDAS PREVENTIVAS OU CORRETIVAS .....	87
8.	<b>CONCLUSÕES</b> .....	89
	<b>REFERÊNCIAS</b> .....	91

## 1. INTRODUÇÃO

A crescente globalização da economia, a acelerada evolução tecnológica, um cliente cada vez mais exigente, tem requerido das empresas um esforço contínuo de melhoria no gerenciamento de seus processos e de seus modelos de gestão. Conceitos como qualidade, produtividade, eficiência e eficácia estão sendo cada vez mais difundidos entre as organizações. Nesse processo, as informações disponíveis, atuais e confiáveis, tornam-se um recurso que deve merecer atenção crescente das empresas, pois é a base sobre a qual toda a empresa deve estar estruturada.

A auditoria interna constitui um conjunto de procedimentos técnicos que tem por objetivo examinar a integridade, adequação e eficácia dos controles internos e das informações físicas, contábeis, financeiras, orçamentárias e operacionais da entidade.

O objetivo da auditoria interna é assessorar a entidade no desempenho efetivo de suas funções e responsabilidades, fornecendo-lhes análises, apreciações, recomendações, pareceres e informações relativas às atividades examinadas, promovendo, assim, um controle efetivo a um custo razoável.

Nesse sentido, a importância da auditoria interna no processo de gestão tem aumentado a exigência de equipe com visão multidisciplinar, atuando de forma coordenada e tendo como finalidade básica o assessoramento da administração por meio do exame e avaliação, entre outros, dos seguintes aspectos:

- Adequação e eficácia dos controles;
- Integridade e confiabilidade das informações e registros;
- Integridade e confiabilidade dos sistemas estabelecidos para assegurar a observância das políticas, metas, planos, procedimentos, leis, normas e regulamentos, assim como da sua efetiva utilização;
- Eficiência, eficácia e economicidade do desempenho e utilização dos recursos, dos procedimentos e métodos de salvaguardas dos ativos e a comprovação de sua existência, assim como a exatidão dos ativos e passivos;
- Compatibilidade das operações e programas com os objetivos, planos e meios de execução estabelecidos;

- Mensuração dos problemas e riscos, assim como o oferecimento de alternativas de solução.

Estas situações se não estiverem sendo realizadas de forma adequada, poderão gerar problemas para a empresa como um todo, pois a auditoria interna auxilia todos os membros da administração no desempenho efetivo de suas funções e responsabilidades, fornecendo-lhes análises, apreciações, recomendações e comentários pertinentes às atividades examinadas.

Com isso, este trabalho visa analisar o atual processo de auditoria interna realizado nas Unidades do SENAI/PR e propor melhorias, pois para vencer os desafios da competitividade e diante das mudanças ocorridas nas organizações, o SENAI/PR deve garantir que todas as suas atividades sejam executadas de forma eficiente e eficaz. Assim, se torna de suma importância a busca constante pela melhoria contínua nos processos.

## 1.1 CARACTERIZAÇÃO DA ORGANIZAÇÃO

O trabalho será desenvolvido no SENAI/PR – Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial, instalado no Paraná, em 12 de março de 1943, é uma entidade de direito privado organizada pelo empresariado industrial, através da CNI - Confederação Nacional da Indústria e pela FIEP - Federação das Indústrias do Estado do Paraná.

O SENAI possui o objetivo de contribuir com o crescimento das indústrias e da comunidade paranaense e visa atender às necessidades de qualificação de profissionais para os setores industriais e atividades assemelhadas, incluindo serviços industriais de utilidade pública, serviços de reparação, conservação e manutenção.

Alinhado às políticas de desenvolvimento do estado, o SENAI do Paraná vem desenvolvendo projetos de vertente tecnológica, gestão de recursos humanos, reconfiguração dos espaços físicos, gestão da qualidade, redefinição da filosofia da educação profissional, sempre com o intuito de promover investimentos sólidos e assegurar o atendimento das demandas do setor produtivo industrial.

O trabalho vai abranger a área de Auditoria Interna, a qual fica localizada no SENAI/DR – Departamento Regional do Paraná, na cidade de Curitiba, e que possui a responsabilidade de realizar o processo de auditoria interna em todas as Unidades do SENAI/PR.

### 1.1.1. Rede SENAI de Educação e Tecnologia

A Rede SENAI de Educação e Tecnologia conta com 38 Unidades de Atendimento no Paraná, sendo 28 Unidades de Negócio e 10 Extensões de Unidades, conforme detalhado a seguir:

#### 1. Unidades de Negócio

Unidades de educação profissional onde são desenvolvidos cursos e programas em diferentes modalidades de educação, para jovens e adultos, bem como atendimento ao setor produtivo com serviços técnicos e tecnológicos, estão organizadas e geridas através de uma Gerência Regional:

- Regional Metropolitana Curitiba/Litoral: com 7 Unidades de Negócio: CIC, Araucária, CIETEP, Rio Branco do Sul, Paranaguá, Rio Negro e São José dos Pinhais;

- Regional Campos Gerais: com 6 Unidades de Negócio: Ponta Grossa, União da Vitória, Guarapuava, Telêmaco Borba/CETCEP, Irati e Jaguariaíva;

- Regional Norte: com 4 Unidades de Negócio: Londrina, Arapongas/CETMAM, Apucarana e Santo Antônio da Platina;

- Regional Noroeste: com 6 Unidades de Negócio: Maringá, Campo Mourão, Cianorte, Umuarama, CTM Maringá e Paranaíba;

- Regional Oeste/Sudoeste: com 5 Unidades de Negócio: Cascavel, Pato Branco, Toledo, Francisco Beltrão e Foz do Iguaçu.

## 2. Centros de Tecnologia

Unidades de educação profissional destinadas a transferir tecnologia sob a forma de educação profissional, prestação de serviços técnicos e divulgação de informações tecnológicas:

- Saneamento e Meio Ambiente (CETSAM);

- Madeira e Mobiliário (CETMAM);

- Celulose e Papel (CETCEP).

## 3. Extensões de Unidade

Unidades de educação profissional destinadas ao atendimento das necessidades imediatas de preparação e aperfeiçoamento de trabalhadores em seus diferentes níveis, de acordo com as demandas locais:

- Regional Metropolitana Curitiba/Litoral com 4 Extensões de Unidades: Araucária, Curitiba, Colombo e Boqueirão;

- Regional Campos Gerais com 1 Extensão de Unidade: Guarapuava;

- Regional Oeste/Sudoeste com 5 Extensões de Unidades: Francisco Beltrão, Foz do Iguaçu, Palmas, Dois Vizinhos e Ampére.

Através das áreas de negócio, o SENAI/PR, tem como área de atuação:

- Educação profissional: oferecendo programas de aprendizagem industrial, qualificação profissional, treinamento, como também cursos técnicos (pós-médio) e pós-graduação (especialização lato-sensu);
- Assessoria tecnológica: oferecendo serviços de assessoria técnica e tecnológica e consultoria às empresas;
- Informação tecnológica: proporcionando suporte para prover informações tecnológicas para seus clientes.

As Unidades atendem todos os setores industriais contribuindo para o seu desenvolvimento sócio-econômico, suprimindo as necessidades de pessoal das empresas, formando e qualificando profissionais para as indústrias.

A formação educacional inicial e continuada tem por objetivo desenvolver competências para a vida social e produtiva. O SENAI/PR já formou mais de dois milhões de profissionais para um mercado de trabalho cada vez mais competitivo.

### 1.1.2. Sistemas Estratégicos

#### Missão:

Promover a educação profissional e tecnológica, a inovação e a transferência de tecnologias industriais, contribuindo para elevar a competitividade da Indústria Brasileira.

#### Visão:

Consolidar-se como o líder nacional em educação profissional e tecnológica e ser reconhecido como indutor da inovação e da transferência de tecnologias para a Indústria Brasileira, atuando com padrão internacional de excelência.

#### Valores:

Os valores que pautam e direcionam o SENAI são calculados nos seguintes paradigmas:

- Educação profissional e formação humana;
- Saberes científicos tecnológicos;



- Tradição e excelência da cultura organizacional;
- Ética e cidadania.

#### Coordenadas Estratégicas:

Para cumprir sua missão e realizar a visão de futuro, o SENAI pautará seus esforços segundo as seguintes orientações estratégicas:

1. Atuação Sistêmica: Priorizar o desenvolvimento de ações integradas entre unidades e departamentos do SENAI e demais entidades do sistema CNI para atendimento a clientes.

2. Atuação em Cadeias Produtivas: Ampliar o atendimento ao setor produtivo a oferta de soluções integradas para os elos das cadeias produtivas, em parceria com outras instituições.

3. Aprimoramento da Gestão: Disseminar um modelo de gestão empresarial baseado na valorização de competências e na obtenção de resultados.

4. Orientação para o mercado: Intensificar o desenvolvimento de ações para fortalecer e ampliar as relações do SENAI com o mercado nacional e internacional.

5. Responsabilidade Social: Intensificar o desenvolvimento de ações com ímpeto social e foco na responsabilidade pública e no exercício da cidadania.

6. Sustentabilidade: Intensificar esforços para ampliar a oferta de produtos competitivos e inovadores, com o estabelecimento de alianças estratégicas.

#### 1.1.3. Análise do Mercado

O SENAI vem se consolidando, cada vez mais, como uma instituição solidamente articulada e preocupada com os interesses da sociedade brasileira. Para isso, busca elevar o potencial de competitividade das indústrias através da expansão da oferta de cursos técnicos, de assessoria técnica/tecnológica e pesquisa aplicada para poder se adequar à nova realidade do setor industrial e da sociedade como um todo.

Hoje, as redes de informações e conhecimentos estão interligadas. A troca é rápida, simultânea e encurta distâncias. A modernização deve ser constante sob o risco de se perder no ritmo vertiginoso do mundo globalizado. E a estratégia do

SENAI privilegia exatamente isso: a inserção da mais avançada tecnologia nas ações, sem esquecer de considerar as dimensões sociais que envolvem a qualificação e requalificação de profissionais para atender às crescentes necessidades do mercado de trabalho.

A capacitação institucional tem que estar preparada para atender as novas exigências empresariais e tecnológicas. E o SENAI está no rumo dessa nova era: as tecnologias inovadoras, de última geração, ganham, cada vez mais, espaço e destaque dentro da empresa. O SENAI está estruturado para atender aos diversos segmentos do setor industrial e desvendar campos de conhecimentos inéditos até pouco tempo e, assim, agregar maior valor ao seu negócio.

## 1.2. DIAGNÓSTICO DO PROBLEMA

O diagnóstico do problema a ser analisado consiste no processo de auditoria interna que não está adequado para o atendimento de todas as Unidades do SENAI/PR.

O atual processo de auditoria interna demanda tempo e gastos desnecessários, devido a grande quantidade de Unidades, aos controles internos inadequados e o excesso de documentação exigida para a realização das atividades.

A seguir são relacionados os principais problemas que ocorrem frequentemente durante a realização do processo de auditoria interna:

- Identificação incorreta dos critérios de auditoria;
- Falta de informação adequada fornecida à auditada.
- Ausência de um plano de auditoria;
- Tempo insuficiente atribuído para a auditoria.
- Falta de abertura e de término de reuniões;
- Cooperação insuficiente da auditada;
- Uso inadequado de métodos de amostragem para a coleta de evidências objetivas;
- Falta de uma quantidade suficiente de evidências objetivas de auditoria;

- Verificação deficiente das evidências objetivas;
- Subjetiva ou indevida influência no relatório de auditoria.
- A participação do auditado durante o processo de auditoria é insuficiente.

A auditoria interna é uma das mais importantes ferramentas para o controle administrativo. A ausência de controles adequados para a empresa a expõe a inúmeros riscos, frequentes erros e desperdícios.

Dado o diagnóstico, o problema que será analisado está descrito a seguir:

- Qual o impacto da implantação de *software* de gestão de auditoria interna na eficiência e eficácia do processo de auditoria interna nas Unidades do SENAI/PR?

### 1.3. OBJETIVOS GERAL E ESPECÍFICOS

O objetivo geral do estudo é analisar a influência da implantação de *software* de gestão de auditoria interna no grau de eficiência e eficácia do processo de auditoria interna nas Unidades do SENAI/PR.

Os objetivos específicos são:

- Diagnosticar o atual processo de auditoria interna do SENAI/PR;
- Analisar a implantação do *software* de gestão de auditoria interna para o SENAI/PR;
- Simular a utilização do sistema no processo de auditoria interna no SENAI/PR;
- Avaliar a influência do *software* no processo de auditoria interna do SENAI/PR com relação à eficiência e eficácia.

#### 1.4. JUSTIFICATIVA TEÓRICA E PRÁTICA

Para a empresa se tornar competitiva no mercado de trabalho é preciso estar buscando sempre melhorias para os seus processos.

Uma das mais importantes ferramentas para o controle administrativo é a auditoria interna. A ausência de controles adequados para empresas de estrutura complexa a expõe a inúmeros riscos, frequentes erros e desperdícios.

A necessidade das empresas investirem em desenvolvimento tecnológico, aprimorar seus controles, reduzir custos, tornando mais competitivo os seus serviços, faz com que necessitam de um grande volume de recursos.

A auditoria interna é formada para desenvolver o cumprimento de objetivos básicos à vigilância das operações e controles internos da empresa. Suas atividades são exercidas através de revisões de informações administrativas e contábeis e da avaliação da organização, para detectar problemas de controles internos e, como consequência, estabelecer os meios de proteção e promover, simultaneamente, a eficiência operacional.

O escopo da auditoria interna está voltado ao exame e a avaliação da adequação e eficácia do sistema de controle interno dentro da entidade, bem como a qualidade do desempenho no cumprimento das atribuições e responsabilidades. A auditoria interna, no desenvolvimento de seus trabalhos, examina e avalia os seguintes aspectos:

- A integridade e confiabilidade das informações gerenciais e os meios utilizados para identificar, avaliar, classificar e comunicar tais informações;
- Os sistemas estabelecidos para assegurar observância das políticas, planos procedimentos, leis e regulamentações que possam ter um impacto significativo sobre as operações e informações, bem como verificar se a entidade os segue;
- Os procedimentos para salvaguardar os ativos e comprovar a existência dos mesmos;
- A eficiência, a eficácia e a economia na utilização dos recursos;

- As operações ou programas para verificar se os resultados são compatíveis com os objetivos e meios estabelecidos e se estão sendo executados de acordo com o que foi planejado.

Sendo assim, este trabalho encontra sua justificativa teórica no fato de que pretende aprofundar a conceitualização, o conhecimento e o entendimento do tema em questão, o qual é pouco explorado, através da fundamentação teórica a ser apresentada. Além disso, visa contribuir para o esclarecimento, enriquecimento e clareza das informações sobre o assunto tratado.

Já a justificativa prática se baseia no desenvolvimento deste trabalho, que visa minimizar o tempo gasto com os trabalhos pelos auditores e maximizar a objetividade e clareza aos auditados. Assim, a empresa ganha eficiência com significativa redução de tempo e custos dos processos.

## 2. REFERENCIAL TEÓRICO

Este item tem como objetivo demonstrar o embasamento teórico acerca dos assuntos tratados neste trabalho, abordando os temas: auditoria, controles internos, eficiência e eficácia no processo de auditoria e informatização do processo de auditoria.

### 2.1. AUDITORIA

A seguir, serão apresentados alguns conceitos de auditoria, para esclarecer a percepção sobre o assunto.

Quanto à origem, define-se auditoria como uma palavra advinda da língua latina "*audire*", que significa ouvir. A palavra Auditoria provém da língua inglesa, mais precisamente do verbo inglês "*to audit*", que significa examinar, ajustar, corrigir, e/ou certificar (ATTIE, 2006).

Segundo SÁ (2002, p. 23):

Inicialmente a auditoria limitou-se à verificação dos registros contábeis, visando observar se eles eram exatos. A forma primária, portanto, confrontava a escrita com as provas do fato e as correspondentes relações de registro. Com o tempo ampliou-se o campo da auditoria, não obstante muitos ainda a julguem como portadora exclusiva daquele remoto objeto, ou seja, a observação da veracidade e da exatidão dos registros.

O AUDIBRA (2007), definiu a auditoria interna da seguinte forma: é uma atividade independente e objetiva que presta serviços de avaliação e de consultoria e tem como objetivo adicionar valor e melhorar as operações de uma organização. A auditoria auxilia a organização a alcançar seus objetivos adotando uma abordagem sistemática e disciplinada para a avaliação e melhoria da eficácia dos processos de gerenciamento de riscos, de controle, e governança corporativa.

De acordo com o presente conceito, a auditoria interna tem como função principal avaliar o processo de gestão, no que se refere aos seus diversos aspectos referentes a riscos e controles, apontando eventuais desvios e vulnerabilidades às quais a organização está sujeita. Percebe-se ainda que, no citado conceito de auditoria interna é enfático a essencialidade da sua atuação nos processos

organizacionais da empresa, de forma a permitir a melhoria das operações e controles, o gerenciamento de riscos e a governança corporativa.

### 2.1.1. Origem e evolução da auditoria

Segundo BOYNTON; JOHNSON; KELL (2002):

A auditoria de empresas começou com legislação britânica promulgada durante a Revolução Industrial, em meados do século XIX. Avanços na tecnologia industrial e de transporte provocaram novas economias de escala, empresas maiores, o advento de administradores profissionais e o crescimento da incidência de situações em que os proprietários das empresas não se encontravam presentes no dia-a-dia das operações.

De acordo com SÁ (2002), existem provas arqueológicas de inspeções e verificações de registros realizadas entre a família real de Urukagina e o templo sacerdotal sumeriano e que datam de mais de 4.500 anos antes de Cristo.

De acordo com MARTINELLI AUDITORES (2002):

A evolução da auditoria independente no Brasil está primariamente relacionada com a instalação de empresas internacionais de auditoria independente, uma vez que os investimentos também internacionais foram aqui implantados e compulsoriamente tiveram de ter suas demonstrações financeiras auditadas.

Em essência, a causa da evolução da auditoria, que é decorrente da evolução da contabilidade, foi a do desenvolvimento econômico dos países, síntese do crescimento das empresas e da expansão das atividades produtoras, gerando crescente complexidade na administração dos negócios e de práticas financeiras como uma força motriz para o desenvolvimento da economia de mercado. (ATTIE, 2007).

Conforme MARTINELLI AUDITORES (2002), as principais influências que possibilitaram o desenvolvimento da auditoria no Brasil foram:

- a) Filias e subsidiárias de firmas estrangeiras;
- b) Financiamento de empresas brasileiras através de entidades internacionais;

- c) Crescimento das empresas brasileiras e necessidade de descentralização e diversificação de suas atividades econômicas;
- d) Evolução do mercado de capitais;
- e) Criação de normas de auditoria promulgadas pelo Banco Central do Brasil em 1972;
- f) Criação da Comissão de Valores Mobiliários e da Lei das Sociedades Anônimas em 1976.

### 2.1.2. Classificação da auditoria

São vários os critérios adotados na classificação das auditorias, que atendem quer ao objetivo, quer à sua amplitude, à sua frequência, ao seu período temporal, à sua obrigatoriedade ou ainda ao sujeito que as realiza. Em regra, uma auditoria enquadra-se, sempre, em vários critérios classificativos.

Segundo SÁ (2002), a auditoria pode ser classificada de acordo com os seguintes aspectos:

#### a) Processo indagativo:

- Geral, sintética ou de balanços: a auditoria geral é conhecida também sob o nome de “Auditoria Financeira” porque se situa mais na análise das peças dos balanços e de suas conexões; outros a denominam “Auditoria de Balanço”.

- Detalhada ou analítica: este tipo de auditoria abrange o exame de todas as transações, detendo-se, portanto, em todos os documentos, em todas as contas e em todos os valores fisicamente verificáveis ou em amplos universos destes.

#### b) Forma de intervenção:

- Interna: é a auditoria realizada por funcionários da própria empresa, constituindo um serviço, uma seção ou um departamento.

- Externa ou independente: é a auditoria realizada por profissionais liberais ou por associação de profissionais liberais, portanto, elementos estranhos à empresa.



c) Tempo:

- Contínua: executada sem interrupção, em períodos certos, especialmente mensais ou no máximo trimestrais. Faz a cobertura integral quanto ao tempo de execução.

- Periódica: executada em períodos certos, geralmente semestrais ou anuais. Não possui características de continuação quanto a pontos de partida das verificações, mas observa apenas isoladamente determinados períodos.

d) Natureza:

- Normal: realizada com objetivos regulares de comprovação sem finalidades isoladas ou específicas, abrangendo a gestão administrativa sem particularização de fatos de qualquer natureza.

- Especial: realizada para a obtenção de resultados e conclusões sobre fatos particulares da gestão ou da atividade de um elemento certo, visando a um objetivo específico (fraude, liquidação).

e) Limite:

- Total: atinge todo o patrimônio, não deixando de objetivar sequer um componente.

- Parcial: quando o exame se situa em alguns pontos, ainda que não atendendo a fins especiais, mas apenas seguindo critérios de amostragem.

De acordo com MORAIS e MARTINS (2003), quanto ao conteúdo e fins, existem diversos tipos de auditorias: auditoria das demonstrações financeiras, de conformidade e operacional.

Quanto à amplitude, isto é, ao universo a auditar, podem distinguir-se os seguintes tipos: gerais e parciais.

Quanto à frequência as auditorias podem ser permanentes ou ocasionais.

Quanto ao período temporal as auditorias podem classificar-se em: auditorias da informação histórica e auditoria da informação previsional ou prospectiva.

Quanto à obrigatoriedade as auditorias podem ser de fonte legal ou de fonte contratual.

Quanto à posição do sujeito que as realiza, estas podem ser internas ou externas, dependendo tal diferenciação do fato de as últimas serem realizadas por profissionais de auditoria não subordinados à entidade, totalmente independentes.

Perante o exposto, conclui-se que existem vários tipos de auditoria, sendo a auditoria financeira a tradicional e as não financeiras as que têm apresentado maiores desenvolvimentos.

Mesmo a auditoria interna sendo diferenciada da auditoria externa, e respeitando as suas peculiaridades, será produtivo para a organização que elas atuem de forma integrada. Pois a auditoria interna, por possuir conhecimentos mais aprofundados do *know-how* da organização e ter possibilidade de executar uma auditoria continuada, certamente, proporcionará maior segurança ao auditor externo aquando da emissão da sua opinião a respeito das demonstrações financeiras. Daí que os profissionais que as executam devem manter contatos frequentes com os auditores externos.

Neste contexto, conclui-se que todos estes tipos de auditoria são realizados por auditores internos e/ou externos. Assim, torna-se relevante conhecer a relação existente entre a auditoria interna e a externa, bem como as características dos trabalhos do auditor interno e do auditor externo.

### 2.1.3. Objetivos da auditoria

Conforme MARTINELLI AUDITORES (2002):

A auditoria interna é uma atividade de avaliação independente dentro da organização, que se destina a revisar as operações, como um serviço prestado à administração. Constitui um controle gerencial que funciona através de análise e avaliação da eficácia de outros controles.

O objetivo da auditoria interna é auxiliar todos os membros da administração no desempenho efetivo de suas funções e responsabilidades, fornecendo-lhes análises, apreciações, recomendações e comentários pertinentes às atividades auditadas.

ATTIE (2007) comenta que a auditoria tem por objetivo:

- Examinar a integridade e fidedignidade das informações financeiras e operacionais e os meios utilizados para aferir, localizar, classificar e comunicar essas informações.
- Examinar os sistemas estabelecidos, para certificar a observância às políticas, planos, leis e regulamentos que tenham, ou possam ter impacto sobre operações e relatórios, e determinar se a organização está em conformidade com as diretrizes.
- Examinar os meios usados para a proteção dos ativos, e se necessário, comprovar sua existência real.
- Verificar se os recursos são empregados de maneira eficiente e econômica.
- Examinar operações e programas e verificar se os resultados são compatíveis com os planos e se essas operações e esses programas são executados de acordo com o que foi planejado.
- Comunicar o resultado do trabalho de auditoria e se certificar que foram tomadas as providências necessárias a respeito de suas descobertas.

Segundo SÁ (2002), a auditoria tem objetivos básicos e secundários. Como básicos ele classifica os da opinião da credibilidade de informes contábeis e até extra contábeis; como secundários ele entende sejam os da descoberta de erros e fraudes, informes sobre o controle interno e assessoramento econômico-financeiro.

De acordo com MARTINELLI AUDITORES (2002), o auditor interno interessa-se por qualquer fase das atividades do negócio em que possa ser útil à administração. Isto pressupõe sua incursão em campos além dos de contabilidade e finanças, a fim de obter uma visão completa das operações submetidas a exame. O atendimento desses objetivos globais envolve atividades, como:

- Revisão e avaliação da correção, adequação e aplicação de controles contábeis, financeiros e outros de natureza operacional, propiciando controles eficazes a custo razoável;
- Determinação do grau de atendimento das diretrizes, planos e procedimentos estabelecidos;

- Determinação do grau de controle dos ativos da empresa quanto à proteção contra perdas de qualquer tipo;
- Determinação da fidelidade dos dados administrativos originados na própria organização;
- Avaliação da qualidade de desempenho na execução de tarefas atribuídas;
- Recomendações de melhorias operacionais.

#### 2.1.4. Responsabilidade e autoridade da auditoria

Segundo BOYNTON; JOHNSON; KELL (2002, p. 328):

A atribuição de autoridade e responsabilidade representa uma extensão do desenvolvimento de uma estrutura organizacional. Envolve os aspectos específicos de como e a quem autoridade e responsabilidade por todas as atividades da entidade serão atribuídas; deve capacitar cada indivíduo a saber como suas ações se inter-relacionam com as de outros, contribuindo para a consecução dos objetivos da entidade e por quais resultados será responsabilizado.

As responsabilidades da auditoria interna, na organização devem ser claramente determinadas pelas suas políticas. A autoridade correspondente deve propiciar ao auditor interno livre acesso a todos os registros, propriedades e pessoal da empresa que possam vir a ter importância para o assunto em exame. O auditor interno deve sentir-se à vontade para revisar e avaliar diretrizes, planos, procedimentos e registros. (MARTINELLI AUDITORES, 2002).

De acordo com ATTIE (2007, p. 19):

A auditoria interna tem a responsabilidade de desenvolver suas tarefas em todas as empresas ligadas, controladas, coligadas, subsidiárias, em caráter permanente, e em todos os locais aplicáveis, analisando as políticas, procedimentos, usos e costumes, documentação, sistemas e métodos para buscar a eficiência, o aprimoramento e a padronização dos controles aplicáveis às operações e atividades pertinentes às empresas.

Segundo MARTINELLI AUDITORES (2002), as responsabilidades do auditor interno devem ser:

- Informar e assessorar a administração e incumbir-se dessa responsabilidade de maneira condizente com o código de ética do Instituto de Auditores Internos;
- Coordenar suas atividades com a de outros, de modo a atingir, com mais facilidade os objetivos da auditoria em benefício das atividades da organização.
- No desempenho de suas funções um auditor interno não tem responsabilidade direta nem autoridade sobre as atividades que examina. Portanto, as revisões e avaliações feitas por um auditor interno nunca eximem outras pessoas da empresa das responsabilidades que lhes cabem.

#### 2.1.5. Independência e objetividade da auditoria

MORAIS e MARTINS (2003, p. 72), afirmam que: “A independência permite que os auditores internos emitam juízos imparciais e sem preconceitos, o que é essencial para a adequada realização das Auditorias.”

De acordo com MARTINELLI AUDITORES (2002), a independência é essencial para a eficiência da auditoria interna. Esta independência se obtém, primordialmente, através do posicionamento na estrutura organizacional e da objetividade.

- O posicionamento da função da auditoria interna na estrutura organizacional e o apoio dado a esta função pela administração, são os principais determinantes de sua amplitude e valor. O responsável pelas atividades de auditoria interna, deve, portanto, reportar-se a um executivo cuja autoridade seja suficiente tanto para assegurar uma ampla cobertura da auditoria interna, como para garantir a tomada de ação efetiva, com respeito aos assuntos levantados e recomendações efetuadas.

- A objetividade é essencial à função de auditoria. Um auditor interno não deve, portanto, desenvolver e implantar procedimentos, preparar registros ou envolver-se em qualquer outra atividade que poderá vir normalmente a examinar e analisar e que venha a constituir empecilho à manutenção de sua independência.

Sua objetividade não é, entretanto, afetada pelas determinações e recomendações de padrões de controle que venha a fazer, para aplicação no desenvolvimento de sistemas e procedimentos por ele revistos.

Segundo BOYNTON; JOHNSON; KELL (2002, p. 78):

Independência é a base da profissão de auditoria, no sentido de que o auditor é neutro em relação à entidade auditada – e portanto, objetivo. O público confia na função de auditoria porque o auditor é imparcial e tem consciência de que precisa ser justo.

Embora a entidade seja seu cliente, o auditor tem responsabilidade significativa para com os usuários de seu parecer; seu julgamento não deve ser subordinado aos interesses de nenhum grupo específico. A independência, a integridade e a objetividade do auditor encorajam terceiros a utilizar, com confiança, demonstrações contábeis auditadas.

Conforme ATTIE (2007), a objetividade caracteriza-se por uma atitude mental independente, a ser mantida pelos auditores, durante a realização de seu trabalho. Os auditores internos não devem exceder em seus julgamentos sobre questões de auditoria.

#### 2.1.6. Processo de auditoria

De acordo com ATTIE (2007, p. 157): “o desempenho da atividade de auditoria requer, como em qualquer outra função, a utilização de ferramentas de trabalho que possibilitem formar uma opinião.”

Segundo BOYNTON; JOHNSON; KELL (2002), procedimentos de auditoria são os métodos ou técnicas que o auditor utiliza para coletar e avaliar material de evidência suficiente e competente. Ele cita 10 tipos de procedimentos de auditoria:

- Procedimentos de revisão analítica;
- Inspeção;
- Confirmação;

- Questionamento;
- Contagem;
- Rastreamento;
- *Vouching*;
- Observação;
- Repetição;
- Técnicas de auditoria computadorizadas.

A escolha dos procedimentos a serem utilizados para a consecução de determinado objetivo de auditoria é feita durante o planejamento da auditoria. Tanto eficácia potencial como o custo de realização dos procedimentos devem ser considerados.

Cabe ao auditor identificar e atestar a validade de qualquer afirmação, aplicando os procedimentos adequados a cada caso, na extensão e profundidade que cada caso requer, até a obtenção de provas materiais e persuasivas que comprovem, satisfatoriamente, a afirmação analisada. (ATTIE, 2007).

Para SÁ (2002), as fases do trabalho do auditor são, por conseguinte, dentro de seu método de trabalho:

- Sondagens pessoais de contatos preliminares;
- Avaliação dos controles internos através de planos e de execução destes;
- Plano de auditoria;
- Execução do plano com o trabalho direto na empresa ou instituição, examinando tudo conforme o planejado (dito trabalho de campo);
- Avaliação da execução ou exame dos resultados da aplicação do plano;
- Pré-relatório ordenando as ideias e demonstrando a tarefa;
- Relatório (eliminando o que não tem utilidade para opinar);
- Opinião ou parecer do profissional (súmula dos trabalhos).

### 2.1.7. Papéis de trabalho de auditoria

Os papéis de trabalho formam o conjunto de formulários e documentos que contêm as informações e apontamentos obtidos pelo auditor durante seu exame, bem como as provas e descrições dessas realizações; constituem a evidência do trabalho executado e o fundamento da sua opinião (ATTIE, 2007).

SÁ (2002, p. 162) define:

Os papéis utilizados para transcrever dados, fazer anotações, analisar contas, demonstrar cálculos, relatar situações, espelhar levantamentos, em suma, executar a tarefa de auditoria são denominados “papéis de trabalho” ou “rascunhos técnicos”.

BOYNTON; JOHNSON; KELL (2002), descreve que papéis de trabalho são os registros mantidos pelo auditor sobre os procedimentos, os testes realizados, as informações obtidas e as conclusões tiradas durante a auditoria.

Segundo ATTIE (2007), entre os aspectos fundamentais de trabalho, podem-se destacar os seguintes:

1. **Completabilidade:** os papéis de trabalho precisam ser completos por si sós. Eles precisam relatar o começo, meio e fim do trabalho praticado.
2. **Objetividade:** os papéis de trabalho necessitam ser objetivos e demonstrar os caminhos trilhados pelo auditor para a condução dos seus intentos.
3. **Concisão:** os papéis de trabalho precisam ser concisos de forma que todos entendam, sem ser necessária a presença de quem os preparou. A concisão determina clareza e a autossuficiência.
4. **Lógica:** os papéis de trabalho devem ser elaborados segundo o raciocínio lógico, apresentando a sequência natural dos fatos e o objetivo a ser atingido.
5. **Limpeza:** aos papéis de trabalho é necessário esmero na sua preparação, eliminando-se todas e quaisquer imperfeições e incorreções.

## 2.2. NORMAS DE AUDITORIA INTERNA

De acordo com a AUDIBRA (2007), as atividades da auditoria interna são realizadas nos mais diversos ambientes culturais e legais; em organizações que



possuem os mais variados objetivos, porte, complexidade e estruturas, e por pessoas de dentro ou de fora da organização. Uma vez que as diferenças podem afetar a prática da auditoria interna em cada ambiente, a adesão às Normas Internacionais para o exercício profissional da Auditoria Interna é essencial para um adequado desempenho das responsabilidades por parte dos auditores internos.

O propósito das normas é:

- Estabelecer princípios básicos que representam a prática da auditoria interna na forma em que esta deveria ser;
- Fornecer um modelo para a execução e promoção de um amplo leque de atividades de auditoria interna que representem valor agregado;
- Servir de base para a avaliação da auditoria interna;
- Incentivar a melhoria dos processos e operações da organização.

As normas compreendem as Normas de Atributos (série 1000), as Normas de Desempenho (série 2000) e as Normas Implantação. As Normas de Atributos tratam das características de organizações e indivíduos que realizam atividades de auditoria. As Normas de Desempenho descrevem a natureza das atividades da auditoria interna e apresentam critérios de qualidade contra os quais o desempenho desses serviços é avaliado. Enquanto as Normas de Atributos e de Desempenho aplicam-se a todos os serviços de auditoria interna, as Normas de Implantação aplicam-se a tipos específicos de trabalhos de auditoria. (AUDIBRA, 2007).

A Resolução do Conselho Federal de Contabilidade – CFC nº 986/03 aprova a Norma Brasileira de Contabilidade – NBC T-12 – Da Auditoria Interna.

Esta norma estabelece os conceitos e as regras gerais de execução dos trabalhos e de emissão de relatórios na auditoria interna, entendida com o conjunto de procedimentos técnicos que tem por objetivo examinar a integridade, adequação e eficácia dos controles internos, contábeis e administrativos da entidade, inclusive quanto às informações físicas geradas.

A NBC T-12 – Da Auditoria Interna prevê:

## 12.1 – CONCEITUAÇÃO E DISPOSIÇÕES GERAIS

### 12.1.1 – Conceituação e Objetivos da Auditoria Interna

12.1.1.1 - Esta norma trata da atividade e dos procedimentos de Auditoria Interna Contábil, doravante denominada Auditoria Interna.

12.1.1.2 – A Auditoria Interna é exercida nas pessoas jurídicas de direito público, interno ou externo, e de direito privado.

12.1.1.3 – A Auditoria Interna compreende os exames, análises, avaliações, levantamentos e comprovações, metodologicamente estruturados para a avaliação da integridade, adequação, eficácia, eficiência e economicidade dos processos, dos sistemas de informações e de controles internos integrados ao ambiente, e de gerenciamento de riscos, com vistas a assistir à administração da entidade no cumprimento de seus objetivos.

12.1.1.4 – A atividade da Auditoria Interna está estruturada em procedimentos, com enfoque técnico, objetivo, sistemático e disciplinado, e tem por finalidade agregar valor ao resultado da organização, apresentando subsídios para o aperfeiçoamento dos processos, da gestão e dos controles internos, por meio da recomendação de soluções para as não-conformidades apontadas nos relatórios.

## 12.1.2 – Papéis de Trabalho

12.1.2.1 – A Auditoria Interna deve ser documentada por meio de papéis de trabalho, elaborados em meio físico ou eletrônico, que devem ser organizados e arquivados de forma sistemática e racional.

12.1.2.2 – Os papéis de trabalho constituem documentos e registros dos fatos, informações e provas, obtido no curso da auditoria, a fim de evidenciar os exames realizados e dar suporte à sua opinião, críticas, sugestões e recomendações.

12.1.2.3 – Os papéis de trabalho devem ter abrangência e grau de detalhe suficientes para propiciarem a compreensão do planejamento, da natureza, da

oportunidade e da extensão dos procedimentos de Auditoria Interna aplicados, bem como do julgamento exercido e do suporte das conclusões alcançadas.

12.1.2.4 – Análises, demonstrações ou quaisquer outros documentos devem ter sua integridade verificada sempre que forem anexados aos papéis de trabalho.

### 12.1.3 – Fraude e Erro

12.1.3.1 – A Auditoria Interna deve assessorar a administração da entidade no trabalho de prevenção de fraudes e erros, obrigando-se a informá-la, sempre por escrito, de maneira reservada, sobre quaisquer indícios ou confirmações de irregularidades detectadas no decorrer de seu trabalho.

12.1.3.2 – O termo “fraude” aplica-se a ato intencional de omissão e/ou manipulação de transações e operações, adulteração de documentos, registros, relatórios, informações e demonstrações contábeis, tanto em termos físicos quanto monetários.

12.1.3.3 – O termo “erro” aplica-se a ato não-intencional de omissão, desatenção, desconhecimento ou má interpretação de fatos na elaboração de registros, informações e demonstrações contábeis, bem como de transações e operações da entidade, tanto em termos físicos quanto monetários.

## 12.2 – NORMAS DE EXECUÇÃO DOS TRABALHOS

### 12.2.1 – Planejamento da Auditoria Interna

12.2.1.1 – O planejamento do trabalho da Auditoria Interna compreende os exames preliminares das áreas, atividades, produtos e processos, para definir a amplitude e a época do trabalho a ser realizado, de acordo com as diretrizes estabelecidas pela administração da entidade.

12.2.1.2 – O planejamento deve considerar os fatores relevantes na execução dos trabalhos, especialmente os seguintes:

a) o conhecimento detalhado da política e dos instrumentos de gestão de riscos da entidade;

b) o conhecimento detalhado das atividades operacionais e dos sistemas contábil e de controles internos e seu grau de confiabilidade da entidade;

c) a natureza, a oportunidade e a extensão dos procedimentos de auditoria interna a serem aplicados, alinhados com a política de gestão de riscos da entidade;

d) a existência de entidades associadas, filiais e partes relacionadas que estejam no âmbito dos trabalhos da Auditoria Interna;

e) o uso do trabalho de especialistas;

os riscos de auditoria, quer pelo volume ou pela complexidade das transações e operações;

f) o conhecimento do resultado e das providências tomadas em relação a trabalhos anteriores, semelhantes ou relacionados;

g) as orientações e as expectativas externadas pela administração aos auditores internos; e

h) o conhecimento da missão e objetivos estratégicos da entidade.

12.2.1.3 – O planejamento deve ser documentado e os programas de trabalho formalmente preparados, detalhando-se o que for necessário à compreensão dos procedimentos que serão aplicados, em termos de natureza, oportunidade, extensão, equipe técnica e uso de especialistas.

12.2.1.4 – Os programas de trabalho devem ser estruturados de forma a servir como guia e meio de controle de execução do trabalho, devendo ser revisados e atualizados sempre que as circunstâncias o exigirem.

## 12.2.2 – Riscos da Auditoria Interna

12.2.2.1 – A análise dos riscos da Auditoria Interna deve ser feita na fase de planejamento dos trabalhos; estão relacionados à possibilidade de não se atingir, de

forma satisfatória o objetivo dos trabalhos. Neste sentido, devem ser considerados, principalmente, os seguintes aspectos:

a) a verificação e a comunicação de eventuais limitações ao alcance dos procedimentos da Auditoria Interna, a serem aplicados, considerando o volume ou a complexidade das transações e das operações;

b) a extensão da responsabilidade do auditor interno no uso dos trabalhos de especialistas.

### 12.2.3 – Procedimentos da Auditoria Interna

12.2.3.1 – Os procedimentos da Auditoria Interna constituem exames e investigações, incluindo testes de observância e testes substantivos, que permitem ao auditor interno obter subsídios suficientes para fundamentar suas conclusões e recomendações à administração da entidade.

12.2.3.2 – Os testes de observância visam à obtenção de razoável segurança de que os controles internos estabelecidos pela administração estão em efetivo funcionamento, inclusive quanto ao seu cumprimento pelos funcionários e administradores da entidade. Na sua aplicação, devem ser considerados os seguintes procedimentos:

a) inspeção – verificação de registros, documentos e ativos tangíveis;

b) observação – acompanhamento de processo ou procedimento quando de sua execução; e

c) investigação e confirmação – obtenção de informações perante pessoas físicas ou jurídicas conhecedoras das transações e das operações, dentro ou fora da entidade.

12.2.3.3 – Os testes substantivos visam à obtenção de evidência quanto à suficiência, exatidão e validade dos dados produzidos pelos sistemas de informação da entidade.

12.2.3.4 – As informações que fundamentam os resultados da Auditoria Interna são denominadas de “evidências”, que devem ser suficientes, fidedignas, relevantes e úteis, de modo a fornecer base sólida para as conclusões e recomendações à administração da entidade.

12.2.3.5 – O processo de obtenção e avaliação das informações compreende:

I – a obtenção de informações sobre os assuntos relacionados aos objetivos e ao alcance da Auditoria Interna, devendo ser observado que:

a) a informação suficiente é aquela que é factual e convincente, de tal forma que uma pessoa prudente e informada possa entendê-la da mesma forma que o auditor interno;

b) a informação adequada é aquela que, sendo confiável, propicia a melhor evidência alcançável, por meio do uso apropriado das técnicas de Auditoria Interna;

c) a informação relevante é a que dá suporte às conclusões e às recomendações da Auditoria Interna;

d) a informação útil é a que auxilia a entidade a atingir suas metas.

II – a avaliação da efetividade das informações obtidas, mediante a aplicação de procedimentos da Auditoria Interna, incluindo testes substantivos, se as circunstâncias assim o exigirem.

12.2.3.6 – O processo deve ser supervisionado para alcançar razoável segurança de que o objetivo do trabalho da Auditoria Interna está sendo atingido.

12.2.3.7 – Devem ser adotados procedimentos adequados para assegurar que as contingências ativas e passivas relevantes - decorrentes de processos judiciais e extrajudiciais, reivindicações e reclamações, bem como de lançamentos de tributos e de contribuições em disputa, - foram identificadas e são do conhecimento da administração da entidade.

12.2.3.8 – No trabalho da Auditoria Interna, quando aplicável, deve ser examinada a observância dos Princípios Fundamentais de Contabilidade, das Normas Brasileiras de Contabilidade e da legislação tributária, trabalhista e societária, bem como o cumprimento das normas reguladoras a que estiver sujeita a entidade.

#### 12.2.4 – Amostragem

12.2.4.1 – Ao determinar a extensão de um teste de auditoria ou um método de seleção de itens a serem testados, podem ser empregadas técnicas de amostragem.

12.2.4.2 – Ao usar método de amostragem, estatística ou não, deve ser projetada e selecionada uma amostra que possa proporcionar evidência de auditoria suficiente e apropriada.

#### 12.2.5 – Processamento Eletrônico de Dados – PED

12.2.5.1 – A utilização de processamento eletrônico de dados pela entidade requer que exista, na equipe da Auditoria Interna, profissional com conhecimento suficiente sobre a tecnologia da informação e os sistemas de informação utilizados.

12.2.5.2 – O uso de técnicas de Auditoria Interna, que demandem o emprego de recursos tecnológicos de processamento de informações, requer que exista na equipe da Auditoria Interna profissional com conhecimento suficiente de forma a implementar os próprios procedimentos ou, se for o caso, orientar, supervisionar e revisar os trabalhos de especialistas.

### 12.3 – NORMAS RELATIVAS AO RELATÓRIO DA AUDITORIA INTERNA

12.3.1 – O relatório é o documento pelo qual a Auditoria Interna apresenta o resultado dos seus trabalhos, devendo ser redigido com objetividade e imparcialidade, de forma a expressar, claramente, suas conclusões, recomendações e providências a serem tomadas pela administração da entidade.

12.3.2 – O relatório da Auditoria Interna deve abordar, no mínimo, os seguintes aspectos:

- a) o objetivo e a extensão dos trabalhos;
- b) a metodologia adotada;

- c) os principais procedimentos de auditoria aplicados e sua extensão;
- d) eventuais limitações ao alcance dos procedimentos de auditoria;
- e) a descrição dos fatos constatados e as evidências encontradas;
- f) os riscos associados aos fatos constatados; e
- g) as conclusões e as recomendações resultantes dos fatos constatados.

12.3.3 – O relatório da Auditoria Interna deve ser apresentado a quem tenha solicitado o trabalho ou a quem este autorizar, devendo ser preservada a confidencialidade do seu conteúdo.

12.3.4 – A Auditoria Interna deve avaliar a necessidade de emissão de relatório parcial, na hipótese de constatar impropriedades/irregularidades/ilegalidades que necessitem providências imediatas da administração da entidade, e que não possam aguardar o final dos exames, considerando o disposto no item 12.1.3.1.

## 2.3. CONTROLES INTERNOS

De acordo com ATTIE (2007), o Comitê de Procedimentos de Auditoria do Instituto Americano de Contadores Públicos Certificados – AICPA, afirma que o controle interno compreende o plano de organização e o conjunto coordenado dos métodos e medidas, adotados pela empresa, para proteger seu patrimônio, verificar a exatidão e a fidedignidade de seus dados contábeis, promover a eficiência operacional e encorajar a adesão à política traçada pela administração.

A norma de auditoria referente ao trabalho no campo geralmente aceita, estabelecem que o auditor deva avaliar o sistema de controle interno da empresa auditada com o intuito de determinar a natureza, a época e a extensão dos procedimentos de auditoria.

Conforme ALMEIDA (1996), o auditor executa os seguintes passos em sua avaliação de controle interno;

- Levanta o sistema de controle interno;
- Verifica se o sistema levantado é o que está sendo seguido na prática;



- Avalia a possibilidade de o sistema revelar de imediatos erros e irregularidades;
- Determina tipo, data e volume dos procedimentos de auditoria.

A administração da empresa é responsável pelo estabelecimento do sistema de controle interno, pela verificação de que está sendo seguido pelos funcionários e por suas possíveis modificações no sentido de adaptá-lo às novas circunstâncias e as principais razões para se definirem as atribuições, são:

- Assegurar que todos os procedimentos de controles sejam executados;
- Detectar erros e irregularidades;
- Apurar as responsabilidades por eventuais omissões na realização das transações da empresa.

ATTIE (2007, p. 205) comenta que:

As normas usuais de auditoria relativas ao âmbito do trabalho asseguram que a auditoria interna deve proceder ao exame e avaliação da adequação e eficácia do sistema de controle interno e da qualidade do desempenho na realização do trabalho. A finalidade da revisão da adequação do sistema de controle interno é determinar se ele estabelece certeza razoável de que os objetivos da organização são cumpridos de maneira eficiente e econômica. A finalidade da revisão para determinar a eficácia é assegurar que o sistema de controle interno funciona como deve. A finalidade da revisão quanto à qualidade do desempenho é assegurar que os objetivos da organização foram atingidos.

BOYNTON; JOHNSON; KELL (2002) explica que existem cinco componentes de controles internos que se inter-relacionam, conforme descritos a seguir:

- Ambiente de controle: “Dá o tom” de uma organização, influenciando a consciência de controle das pessoas que nela trabalham. Representa o alicerce dos demais componentes, disciplinando-os e estruturando-os.
- Avaliação de risco: Identificação e análise dos riscos relevantes para a consecução dos objetivos da entidade; forma a base para a determinação de como os riscos devem ser administrados.
- Atividades de controle: Políticas e procedimentos que ajudam a assegurar que as diretrizes da administração estejam sendo seguidas.

- Informação e comunicação: Identificação, captura e troca de informações sob forma e em época tais que permitam que as pessoas cumpram suas responsabilidades.
- Monitoração: Processo que avalia a qualidade do desempenho dos controles internos.

Segundo ATTIE (2007), o controle interno compreende todos os meios planejados numa empresa para dirigir, restringir, governar e conferir suas várias atividades com o propósito de fazer cumprir os seus objetivos. Os meios de controle incluem, mas não se limitam a: forma de organizações, políticas, sistemas, procedimentos, instruções, padrões, comitês, plano de contas, estimativas, orçamentos, inventários, relatórios, registros, métodos, projetos, segregação de funções, sistema de autorização e aprovação, conciliação, análise, custódia, arquivo, formulários, manuais de procedimentos, treinamento, carta de fiança, etc.

A importância do controle interno fica patente a partir do momento em que se torna impossível conceber uma empresa que não disponha de controles que possam garantir a continuidade do fluxo de operações e informações proposto. A confiabilidade dos resultados gerados por esse fluxo que transforma simples dados em informações a partir das quais empresários, utilizando-se de sua experiência administrativa, tomam decisões com vistas no objetivo comum da empresa, assume vital importância (ATTIE, 2007).

#### 2.4. EFICIÊNCIA E EFICÁCIA NO PROCESSO DE AUDITORIA

Atualmente, a auditoria interna constitui uma função de apoio à gestão na organização e os auditores internos podem estar numa situação privilegiada para ajudar as suas empresas a eliminar desperdícios, simplificar tarefas e reduzir custos.

Além dos tradicionais objetivos empresariais de otimização de lucros e de resposta às necessidades dos mercados num mundo em constante mutação, as empresas deparam-se com novas situações, que conduzem a uma forte motivação, relativamente a preocupações com a eficácia e eficiência dos processos.

Segundo BIO (1996), eficiência diz respeito a método, a modo certo de fazer as coisas. Já a eficácia diz respeito a resultados, a produtos decorrentes de

uma atividade qualquer. Trata-se da escolha da solução certa para determinado problema ou necessidade. Porém, o autor vincula a eficácia à eficiência: a eficácia depende não somente do acerto das decisões estratégicas e das ações tomadas no ambiente externo, mas também do nível de eficiência.

De acordo com CHIAVENATO (1994), eficácia é uma medida normativa do alcance dos resultados, enquanto eficiência é uma medida normativa da utilização dos recursos nesse processo. A eficiência é uma relação entre custos e benefícios. Assim, a eficiência está voltada para a melhor maneira pela qual as coisas devem ser feitas ou executadas (métodos), a fim de que os recursos sejam aplicados da forma mais racional possível.

A eficiência não se preocupa com os fins, mas apenas com os meios, ela se insere nas operações, com vista voltada para os aspectos internos da organização. Logo, quem se preocupa com os fins, em atingir os objetivos é a eficácia, que se insere no êxito do alcance dos objetivos, com foco nos aspectos externos da organização.

## 2.5. INFORMATIZAÇÃO DO PROCESSO DE AUDITORIA

A crescente competitividade no mundo dos negócios gera a necessidade de se ter informações rápidas e seguras, sendo este um diferencial tecnológico que pode determinar o sucesso das empresas. Ao se migrar da era da economia industrial para a era da economia da informação, como ocorreu nos últimos anos, é necessário, um gerenciamento adequado da informação, para sobrevivência dos negócios.

O uso de uma tecnologia adequada, para o tratamento das informações, faz com que as empresas se tornem cada vez mais integradas. Segundo ZIMMERER (1994), pode-se citar algumas vantagens sobre a informatização das empresas:

- Melhora as informações para tomada de decisão;
- Automatiza tarefas rotineiras;
- Melhora o controle interno das operações;
- Melhora o atendimento ao cliente;
- Aumenta a capacidade de reconhecer problemas mais cedo;

- Ajuda o gerente a testar algumas decisões antes de colocá-las em prática;
- Melhora o processo produtivo;
- Aumenta a produtividade; etc.

A tecnologia da informação é o elemento que fornece oportunidades a serem exploradas por aquelas empresas que buscam uma posição competitiva e sustentável.

Segundo SÁ (2002, p. 484):

A auditoria informatizada beneficia-se, pois, em determinadas situações, notadamente quando há muito volume de tarefas, quando falta a confiabilidade de registros, quando há premência de tempo, quando se desejam, análises mais profundas, etc.

De acordo com ATTIE (2007, p. 278): “tarefas executadas manualmente vão tornando-se incompreensíveis nesta era tecnológica e, por consequência, tendem a ser gradativamente eliminadas.”

### 2.5.1. Implantação da auditoria informatizada

De acordo com ATTIE (2007, p. 280):

A complexidade e a rapidez das mudanças no ambiente de processamento de dados é desconcertante, e a aceleração do movimento está sendo preenchida por tecnologia avançada, pelo decréscimo relativo dos custos do equipamento eletrônico e pela constatação de que o estilo tradicional, até então em uso, é um método custoso e ineficiente de fornecer serviços e penetração em novos mercados.

Segundo SÁ (2002), a informatização, em auditoria, tem um curso que pode alterar-se em alguns casos, mas, quase sempre, segue os caminhos seguintes:

1. Pesquisa sobre a conveniência do processo;
2. Fixação dos pontos estratégicos de exames;
3. Fixação dos métodos de trabalho;
4. Estabelecimento dos controles e coordenação;
5. Definição das comprovações necessárias;
6. Definição das entradas imprescindíveis;

7. Definição das exigências de saídas ou listagens requeridas;
8. Seleção de pessoal de planos de apoio;
9. Definição do pessoal executivo;
10. Estimativa de custos;
11. Cronograma de execuções;
12. Avaliações de resultados;
13. Disciplina para relatórios.

Toda a aplicação, todo o curso, deve ser confiável e, por isto mesmo, controlado.

### 2.5.2. Alternativas para o desenvolvimento de sistemas de informação

Segundo VIDAL (1995), a contribuição que a informática representa para o desenvolvimento e transformação das empresas é sem dúvida um marco evolutivo na história das organizações. As escolhas do *hardware* e *software* a serem adotados não devem visar apenas o alcance dos objetivos imediatos, mas sim um projeto permanente e abrangente, que se integre ao desenvolvimento e à existência da empresa no futuro. Em um sistema automatizado, existem quatro componentes essenciais: *hardware*, *software*, dados e usuários. Todos são de grande importância para o bom funcionamento da empresa.

Ao se decidir sobre o desenvolvimento ou aquisição e a implantação de um *software*, devem ser especificadas as necessidades da empresa, tendo em vista o volume, e qualidade de dados para gerar a informação pretendida. Tendo em vista a enorme variedade de ambientes empresariais é que um sistema de computador executará exatamente as instruções que lhe forem fornecidas, o problema consiste em desenvolver ou adquirir um sistema que satisfaça as necessidades de informação de uma empresa em particular.

VIDAL (1995) comenta que vários autores definem um método a ser seguido no processo da escolha do *software* a ser utilizado. Para melhor compreensão este método pode ser listado em etapas adaptáveis a cada caso:

1. Levantamento das Necessidades: o que temos? Qual a necessidade? O que pretendemos?
2. Especificação dos requisitos: para que queremos? O que queremos?

3. Identificação do Fornecedor: Interno? Externo?
4. Apresentação ou solicitação de propostas.
5. Seleção dos objetivos ou das propostas.
6. Desenvolvimento ou seleção da proposta mais adequada.
7. Demonstração e testes do *software* instalado.
8. Aprovação e implantação do sistema.

Considere-se ainda a necessidade de treinamento do usuário do sistema desenvolvido. ABREU (1999) afirma que a empresa deve definir adequadamente o seu procedimento a partir de alternativas existentes, como:

- Desenvolver o *software* próprio, criando para isso, um centro de processamento totalmente estruturado;
- Contratar equipe externa especializada em desenvolvimentos;
- Adquirir *software* genérico, “pacotes”, adaptáveis à empresa; ou, adquirir *software* de aplicativo rígido específico para a área de atuação.

Em todas as situações acima citadas cabem análises criteriosas de interesses, relacionados com capacidade de assimilação, prazos para implantação, eficiência, eficácia, treinamento, manutenção, atualização, segurança, qualidade, custos, etc.

Para ABREU (1999), quaisquer dos processos escolhidos possuem suas vantagens e ou desvantagens, além da manutenção dos passos anteriores e a existência de cuidados específicos. Aspectos econômicos e financeiros são pontos sensíveis no processo de seleção de um *software*. A análise deve ser feita levando-se em consideração o custo x benefício, respeitando-se as prioridades e a importância de cada recurso a ser selecionado, avaliando-se também a adequação e a qualidade dos *softwares*.

Segundo BIO (1996 p. 164), as propostas apresentadas devem ser submetidas a uma avaliação técnica sob os seguintes ângulos:

- Quanto ao dimensionamento do equipamento;
- Características de *hardware* e *software*;
- Aspectos de suporte prestado pelo fornecedor;
- Custos e condições de pagamento.

Uma vez identificado o fornecedor, deve-se fornecer informações da empresa, fluxos dos processos e a relação dos requisitos a serem atendidos. As propostas apresentadas precisam ser específicas, permitindo a comparação entre si, definindo claramente os produtos e serviços que oferecem e a forma de sua comercialização, prazos, tempos de instalação, demonstrações, testes, treinamento do usuário, manutenção, etc.

### 2.5.3. Qualidade de *software* e da informação

Segundo JAMIL (1999), a produção de *software* de alta qualidade é um aspecto crítico para a maior parte das grandes organizações. O ponto crítico, a ser analisado para a qualidade do *software*, é satisfazer as necessidades do usuário, o que não necessariamente é igual a atender as especificações definidas. Para se ter um sistema de qualidade, o primeiro passo é fazer com que a definição das especificações estejam de acordo com as necessidades do usuário.

Na produção de *software*, descobre-se, depois de certo tempo, que não são apenas ferramentas e métodos que garantem a qualidade do processo produtivo. Assim, ao se pensar no modelo que pretende a qualidade deste processo, é preciso ter um levantamento de requisições dos usuários, que seja padronizado, leve a resultados extremamente confiáveis, não induza a erros e possa ser repetido em outros projetos, permitindo sua melhora confiável e contínua (JAMIL, 1999, p. 24).

Enquanto, nos anos 80, a indústria de *software* se concentrou no aumento da produtividade, a partir da década de 90, o esforço foi dirigido à qualidade de *software*. Antes, a qualidade de *software* estava associada somente a produto dentro das especificações, entrega nos prazos acertados e com custos reduzidos, agora, qualidade de *software* está definida por características como: portabilidade, confiabilidade, eficiência, ergonomia, falta de defeitos, modificabilidade, compreensibilidade, testabilidade, etc.

De acordo com VAZ (1999), com o progresso da tecnologia da informação ocupando lugar de destaque como forma de prestar um melhor atendimento ao cliente, e possibilitando um sistema de informação que assegure a melhor competitividade no mercado, a quantidade de *software* vem crescendo e tornando essencial a gestão da qualidade desses produtos. Buscar a qualidade, utilizando-se

para isso de inúmeras técnicas para 'melhorar a qualidade' tornou-se a preocupação de vários segmentos.

A facilidade de uso do *software*, intimamente ligada à sua interface, é medida pela compreensão e aprendizado do usuário, que deve ser de maneira rápida, ou seja, em pouco tempo. Normalmente, o *software* deverá apresentar uma interface semelhante àquela utilizada pelo ambiente operacional em que o mesmo é executado. Dessa forma, o usuário conseguirá aprender mais facilmente a trabalhar com um determinado *software* se ele já tiver conhecimentos básicos do ambiente adotado. A interface, ainda, deverá ser voltada ao usuário, em vez de voltada aos processos de computador. É muito comum, desenvolvedores definirem estrutura de opções, baseando-se no que o computador executa internamente. Nem sempre a tecnologia mais avançada é a que traz o melhor resultado para o usuário, por isso a necessidade do usuário deve ser colocada em primeiro lugar. A interface do usuário deverá ser simples, conter poucas informações e buscar semelhança com o dia-a-dia do mesmo (VAZ, 1999, p. 17).

#### 2.5.4. Cultura da empresa e o desafio da mudança

Ao se implantar um novo sistema em uma empresa é normal que os funcionários sintam-se desprotegidos, principalmente aqueles que detinham as informações. Portanto, a definição de "a quem deve ser facilitada à informação", em primeiro momento, torna-se, muitas vezes, uma estratégia política.

Para CRUZ (1998, p. 220):

As pessoas não gostam de ter nenhum componente de seu ambiente de trabalho modificado. Embora elas digam que anseiam por mudanças, e até colaborem no desenvolvimento delas, usam de uma série de artifícios para retardar esses acontecimentos.

OLIVEIRA (1994, p.262), comenta que existem razões para a não aceitação ou resistências às mudanças propostas na empresa, destacando: Os colaboradores acham que vão perder alguma coisa ainda não identificada. As pessoas envolvidas consideram que os resultados negativos serão maiores que os resultados positivos. Pode existir falta de confiança entre os agentes da mudança e o usuário. O usuário



sente-se incapaz de operacionalizar as novas atividades devido à exigência de mudanças.

A empresa deverá repassar aos seus funcionários a necessidade da modernização, suas vantagens, seu progresso e crescimento, além da necessidade da atualização que será oportunizada pela própria empresa.

Segundo DAVENPORT (1998, p.109):

As empresas continuam a planejar sistemas complexos e caros de informação que não podem funcionar a não ser que as pessoas modifiquem o que fazem. Ainda assim, essas empresas raramente identificam em que o comportamento e a cultura devem mudar, para que suas iniciativas informacionais obtenham êxito.

Os dados analisados e compartilhados poderão gerar a informação, instrumento que pode beneficiar o processo da tomada de decisão. No entanto o excesso de informação desordenada necessita uma coordenação e análise para a obtenção do conhecimento organizado. Este conhecimento será gerado da informação e necessita ser analisado pelo próprio usuário, somente ele tem o domínio da aplicação e utilização da informação. As empresas lançam mão de instrumentos de compartilhamento, não mais da informação, e sim do conhecimento. Programas de gestão são criados com o objetivo de recuperar e manter os arquivos criados. Esta fase está cobrando a participação do colaborador, e esta participação está conflitando com os planos empresariais e a fidelidade do colaborador.

### 3. METODOLOGIA

Esta etapa visa demonstrar os procedimentos a serem seguidos na realização do trabalho, descrevendo as suas etapas, população, coleta de dados e análise dos dados.

#### 3.1. ETAPAS DO TRABALHO

Os procedimentos a serem realizados em cada etapa do trabalho são:

1. Diagnosticar o atual processo de auditoria interna do SENAI/PR;

O diagnóstico do processo de auditoria interna será realizado através do levantamento e análise de informações de documentos como as normas de gestão, os procedimentos, os manuais e os papéis de trabalho utilizados no processo de auditoria interna.

2. Analisar a implantação do *software* de gestão de auditoria interna para o SENAI/PR;

Será realizado um levantamento dos principais *softwares* de gestão de auditoria interna existentes no mercado para avaliar a implantação, através da análise de suas funcionalidades em relação às necessidades da empresa, conforme resultados obtidos na etapa 1.

3. Simular a utilização do sistema no processo de auditoria interna no SENAI/PR;

Com base no levantamento efetuado na etapa 2, pelo menos dois *softwares* serão selecionados para serem realizadas simulações do uso dos sistemas, através da apresentação a ser exposta por cada empresa, de acordo com a disponibilidade de cada uma ou por meio de demonstração *on line* via *internet*. A simulação será realizada na área de Auditoria Interna do SENAI/PR com previsão de 1 (um) dia para cada sistema.

4. Avaliar a influência do *software* no processo de auditoria interna do SENAI/PR com relação à eficiência e eficácia.

Através da escolha da melhor opção apresentada do sistema de gestão de auditoria interna, será realizada uma avaliação das mudanças ocorridas com a utilização do *software* com relação à eficiência e eficácia no processo de auditoria interna, por intermédio de diversos indicadores, como qualidade, produtividade e capacidade.

### 3.2. POPULAÇÃO

De acordo com GIL (2002), a população envolve informações acerca do universo a ser estudado.

O trabalho visa abranger a área de Auditoria Interna, a qual fica localizada no SENAI/DR – Departamento Regional do Paraná, na cidade de Curitiba, e que possui a responsabilidade de realizar o processo de auditoria interna nas 38 Unidades do SENAI/PR de acordo com o plano anual de atividades de auditoria interna, sendo que o processo de auditoria interna é padrão e pode ser utilizado em qualquer Unidade.

Atualmente, a área de Auditoria Interna do SENAI/PR é composta por 9 (nove) colaboradores, conforme descrito a seguir:

- 1 Estagiário;
- 1 Assistente Administrativo;
- 4 Auditores Internos – Junior;
- 1 Auditor Interno – Pleno;
- 1 Auditor Interno – Sênior;
- 1 Gerente de Área.

### 3.3. COLETA DE DADOS

Para GIL (2002), a coleta de dados envolve a descrição das técnicas a serem utilizadas.

Com base no procedimento técnico, será utilizada a pesquisa documental, através da análise de documentos internos e externos da empresa.

Segundo GIL (2002), na pesquisa documental, as fontes são muito mais diversificadas e dispersas. De um lado, estão os documentos “de primeira mão”, que não receberam nenhum tratamento analítico, tais como memorandos, regulamentos, ofícios. De outro lado, há os documentos “de segunda mão”, que de alguma forma já foram analisados, tais como: relatórios de pesquisa, relatórios de empresas e tabelas estatísticas.

A coleta de dados do presente trabalho será realizada por intermédio de análise de documentos internos e externos, normas, procedimentos, políticas e testes de operacionalização de *softwares*.

### 3.4. ANÁLISE DOS DADOS

Segundo GIL (2002, p. 89):

A análise de conteúdo desenvolve-se em três fases. A primeira é a pré-análise, onde se procede a escolha dos documentos à formulação de hipóteses e à preparação do material para análise. A segunda é a exploração do material, que envolve a escolha das unidades, a enumeração e a classificação. A terceira etapa, por fim, é constituída pelo tratamento, inferência e interpretação dos dados.

Para a análise dos dados coletados, serão desenvolvidas as seguintes fases:

- Pré-análise, por meio da escolha dos documentos que serão examinados, tais como: as normas de gestão, os procedimentos, os manuais e os papéis de trabalho utilizados no processo de auditoria interna;
- Exploração do material selecionado, através de um diagnóstico do processo realizado;
- Interpretação dos dados, por intermédio de uma explanação sobre a análise realizada dos dados coletados.

## 4. ANÁLISE DOS DADOS

Primeiramente, será realizado o diagnóstico do processo de auditoria interna no SENAI/PR, através do levantamento e análise de informações de documentos como as normas de gestão, os procedimentos, os manuais e os papéis de trabalho utilizados no processo de auditoria interna. Na sequência, será demonstrado o fluxo de trabalho real e a análise comparativa entre os mesmos.

### 4.1. DIAGNÓSTICO DO PROCESSO DE AUDITORIA INTERNA NO SENAI/PR

Atualmente, é alta a demanda por uma gestão administrativo-financeira que forneça informações confiáveis, no momento em que se necessite. Trata-se de uma questão de sobrevivência num mercado competitivo. Criar uma visão estratégica e utilizar ferramentas administrativas e tecnológicas modernas passa a ser uma premissa fundamental para a sobrevivência das instituições organizacionais. As ferramentas utilizadas devem possibilitar uma melhoria organizacional reduzindo a burocracia e facilitando a comunicação.

#### 4.1.1. Objetivo e Escopo

O objetivo da Auditoria Interna no SENAI/PR é assessorar a entidade no desempenho efetivo de suas funções e responsabilidades, fornecendo-lhes análises, apreciações, recomendações, pareceres e informações relativas às atividades examinadas, promovendo, assim, um controle efetivo a um custo razoável.

O escopo da Auditoria Interna está voltado ao exame e a avaliação da adequação e eficácia do sistema de controle interno dentro da entidade, bem como a qualidade do desempenho no cumprimento das atribuições e responsabilidades. A Auditoria Interna, no desenvolvimento de seus trabalhos, examina e avalia os seguintes aspectos:

- A integridade e confiabilidade das informações gerenciais e os meios utilizados para identificar, avaliar, classificar e comunicar tais informações;
- Os sistemas estabelecidos para assegurar observância das políticas, planos, procedimentos, leis e regulamentações que possam ter um impacto significativo sobre as operações e informações, bem como verificar se a entidade os segue;
- Os procedimentos para salvaguardar os ativos e comprovar a existência dos mesmos;
- A eficiência, a eficácia e a economia na utilização dos recursos;
- As operações ou programas para verificar se os resultados são compatíveis com os objetivos e meios estabelecidos e se estão sendo executados de acordo com o que foi planejado.

#### 4.1.2. Responsabilidade

A responsabilidade da Auditoria Interna no SENAI/PR compreende a coordenação das atividades da auditoria interna com as demais Unidades, visando atingir com maior facilidade seus objetivos.

Os auditores devem ser independentes das atividades que auditam. Os auditores internos são independentes quando podem exercer suas funções livres e objetivamente. A independência permite aos auditores fazer julgamentos neutros e imparciais, o que é essencial para a realização de uma boa auditoria. Esta é obtida através do “status” organizacional e objetividade.

A objetividade requer que os auditores tenham uma atitude mental independente e plena convicção no resultado de seu trabalho.

O auditor não deve elaborar procedimentos, assim como desenvolver, implantar, ou operar sistemas pertencentes aos auditados, zelando, porém, para que existam os controles-chave. Caso isto não seja observado, a objetividade da auditoria poderá ser comprometida.

### 4.1.3. Atribuições Organizacionais

As atribuições organizacionais da Auditoria Interna do SENAI/PR são:

- Elaborar o planejamento dos trabalhos de auditoria interna para o exercício;
- Elaborar o Manual de Auditoria Interna;
- Elaborar, acompanhar e atualizar os programas de trabalho de auditoria interna;
- Aplicar os programas previamente elaborados nas Unidades do SENAI/PR;
- Elaborar, ao término de cada trabalho de auditoria interna, relatório sobre os principais aspectos examinados, procedimentos adotados, diagnóstico e recomendações;
- Acompanhar a execução das recomendações apresentadas em relatório;
- Acompanhar os trabalhos dos auditores independentes, bem como o cumprimento das suas recomendações;
- Acompanhar, sempre que necessário, os inventários físicos realizados, a fim de verificar sua conformidade com os registros existentes;
- Manter-se atualizado quanto à legislação inerente as atividades da empresa, bem como quanto aos procedimentos internos adotados;
- Observar e cumprir as normas constantes do Manual de Auditoria Interna.

### 4.1.4. Planejamento dos Trabalhos de Auditoria Interna

O planejamento dos trabalhos de Auditoria Interna do SENAI/PR estão descritos a seguir:

1. Conhecer detalhadamente o sistema contábil e de controles internos do SENAI (Regional e Unidades) e seu grau de confiabilidade;

2. Elaborar um sumário de volumes de transações de cada Unidade do SENAI/PR, envolvendo as áreas de suprimentos de bens e serviços, recursos humanos, patrimônio, convênios/contratos, contábil e financeiro.
3. Definir a equipe que comporá a auditoria interna para então definir a natureza e extensão dos procedimentos de auditoria interna a serem aplicados;
4. Elaborar os programas de trabalho para as áreas de compras e controle de estoques, recursos humanos, patrimônio, convênios e contratos, administração de contratos de serviços, prestação de contas de verbas recebidas e repassadas, contábil, financeiro e controles de gestão;
5. Definir o cronograma de trabalho a ser cumprido;
6. Aplicar os programas elaborados, através de amostras previamente definidas;
7. Gerar os relatórios de recomendações.
8. Acompanhar a execução das recomendações apresentadas;
9. Acompanhar, paralelamente as atividades acima citadas, o trabalho dos auditores externos, monitorando os relatórios por eles gerados e atentando para o cumprimento das recomendações propostas.

#### 4.1.5. Plano Anual de Atividades da Auditoria Interna

Com base no cronograma de trabalho, é elaborado o Plano Anual de Atividades da Auditoria.

Todas as entidades da administração indireta do Poder Executivo Federal são obrigadas a apresentar o Plano Anual de Atividades da Auditoria Interna - PAINT, conforme IN SFC 01/2007. O SENAI como entidade parafiscal, é auditada pela Controladoria Geral da União – CGU, e embora não seja obrigada a apresentar o PAINT, nos moldes da IN, a CGU anualmente solicita este relatório.

Deste modo, para atender a CGU e também dar ciência a Diretoria dos trabalhos que serão realizados ao longo do exercício, é emitido o Plano Anual de Auditoria Interna.



Este plano contempla os seguintes aspectos:

- Equipe de Trabalho;
- Ações relativas a pessoas como treinamento e desenvolvimento e ampliação ou redução do quadro de pessoal;
- Ações relativas aos processos de apoio aos trabalhos de auditoria interna como melhorias nos fluxos internos.
- Auditorias a serem realizadas.

#### 4.1.6. Manual de Auditoria Interna

O Manual de Auditoria Interna tem o objetivo de apresentar o conjunto de orientações e procedimentos a serem adotados pela área de Auditoria Interna no desenvolvimento dos trabalhos.

As orientações e procedimentos apresentadas no manual procuram nortear as atividades da área, tanto com relação aos aspectos técnicos quanto aos aspectos administrativos.

Por aspectos técnicos entende-se todo o esforço empregado para a realização dos trabalhos de auditoria. Já os aspectos administrativos são todos aqueles que envolvem as operações acessórias, porém, não menos importantes da área, como a estrutura física e tecnológica, o cronograma dos trabalhos, logística das viagens dos técnicos e inter-relação pessoal.

#### 4.1.7. Documentos Normativos Internos

Os processos e atividades desenvolvidas pelas Unidades do SENAI/PR seguem os documentos normativos internos descritos a seguir:

1. Manual Descritivo de Normas e Procedimentos Usuais do SENAI:

O manual tem a finalidade de apresentar o conjunto de orientações e procedimentos em vigor, com vistas a buscar maior eficiência e eficácia de suas ações nas áreas administrativa, orçamentária, financeira e contábil.

São observadas as melhores práticas de gestão e citados documentos de referência e orientações considerados pertinentes e importantes para o melhor desempenho das atividades, compondo um conjunto extremamente proveitoso de informações.

São desenvolvidos projetos de intervenção, com o envolvimento dos colaboradores que mantêm interface no processo, com a finalidade de minimizar e eliminar pontos críticos apontados pelos órgãos de fiscalização e controle.

O propósito é buscar equacionar o equilíbrio entre a ordem e a mudança, autonomia e controle, estrutura e flexibilidade, planejamento, ruptura e inovação.

## 2. Normas de Gestão:

As Normas de Gestão são orientações básicas que estabelecem e uniformizam as atividades de administração, controle e finanças.

As normas, quanto à forma, são elaboradas com a seguinte estrutura:

- Finalidade - expressar, sumariamente, o fim a que se destina o documento;
- Campo de Aplicação - delimitar as áreas abrangidas pela norma;
- Conceituação - definir os termos ou expressões necessárias ao entendimento da norma;
- Referência - citar documento hierarquicamente superior ou do mesmo nível do documento em questão;
- Diretrizes - estabelecer as ações a serem seguidas (o que fazer), visando alcançar o objetivo definido pelo ato normativo;
- Procedimentos - fixar as rotinas a serem seguidas (o como fazer), visando obter uniformidade de operação;
- Competência - determinar a autoridade competente para elaborar, examinar, aprovar, emitir, rever ou atualizar;
- Disposições Gerais - conter observações complementares, de caráter geral, de apoio aos demais itens da norma;
- Anexos - relacionar todos os documentos complementares, necessários à aplicação e ao entendimento da norma, inclusive, quando necessário, fluxogramas de atividades.

## 4.2. FLUXO DE TRABALHO REAL DA AUDITORIA INTERNA

O foco da área de Auditoria Interna é voltado para assessoria por meio de serviços de auditoria preventiva aos gestores das Unidades do SENAI/PR, com ações que resultaram na melhoria de diversos processos, os quais vêm crescendo substancialmente ano a ano. Este crescimento requer que cada vez mais processos sejam objetos de auditorias, considerando que faz parte da missão coibir os erros e as fraudes.

Este item visa demonstrar o fluxo de trabalho real da auditoria interna.

### 4.2.1. Ferramentas de Trabalho

Para o desenvolvimento dos trabalhos de auditoria interna, são utilizados os sistemas *Word* e *Excel*.

Todos os computadores da área de Auditoria Interna são conectados à rede do SENAI, sendo que os papéis de trabalho gerados em meio eletrônico, são armazenados em uma pasta de acesso exclusivo dos colaboradores da Auditoria Interna.

Para todo o trabalho de auditoria interna realizado, é criada uma pasta específica onde são arquivados todos os papéis de trabalhos, sejam eles gerados em meio eletrônico, sejam eles documentos físicos, além do relatório de recomendações.

Ficam armazenados na sala da Auditoria Interna, todos os papéis de trabalhos realizados durante o exercício em curso e o imediatamente anterior. Os demais documentos são enviados para empresa licitada que mantém os arquivos do SENAI.

### 4.2.2. Programas de Trabalho

Os programas de trabalho apresentam detalhadamente os passos a serem seguidos para que se cumpra a auditoria de uma Unidade de Negócio/Área.

Tais programas são baseados em procedimentos internos e boas práticas executadas.

Os programas de trabalho representam um guia para a execução da auditoria interna, porém o auditor deverá sempre pensar em extrapolá-lo, usando de sua perspicácia e experiência em prol da excelência da auditoria.

Os programas de trabalhos de todas as Áreas/Unidades a serem auditadas, são compostos basicamente dos seguintes passos padrões:

Referências e descrição:

- C X.0 - Descrição de Procedimentos;
- C X.1 – Sumário;
- C X.2 – Exames;
- C X.3 – Exceções e Explicações.

#### 4.2.2.1. Descrição de Procedimentos

Ao iniciar o trabalho em uma área da Unidade, primeiramente são entrevistados os envolvidos na operação, para que se possa efetuar um descritivo completo e detalhado dos procedimentos adotados.

É através da entrevista e do conseqüente descritivo, que falhas de controles, muitas vezes as mais importantes, são detectadas, portanto, é imprescindível que a entrevista seja bem conduzida e que o auditor explore ao máximo as informações do entrevistado.

Antes de iniciar a entrevista é importante que o auditor leia o programa de trabalho da área a ser descrita, o qual poderá fornecer subsídios à entrevista.

#### 4.2.2.2. Sumário

O segundo passo a ser realizado é o preenchimento do sumário. Estes dados são importantes na definição do tamanho da amostra a ser analisada, além de munir o auditor do volume das operações que serão verificadas.

A seguir apresentaremos alguns exemplos de dados coletados, por área, para preenchimento do sumário:

- Financeiro: responsável da área, saldo médio bancário, média de valores pagos pelo caixa, saldo médio de caixa, etc.;
- Compras: responsável da área, médias mensais de compra, principais fornecedores e produtos, prazo médio de pagamento, % de compras diretas, % de compras licitadas;
- Vendas: responsável da área, médias mensais de venda, principais produtos, principais clientes, principais concorrentes, participação no mercado e suas características e tendências, prazos médios de recebimento.

#### 4.2.2.3. Exames

De posse da descrição de procedimentos e do sumário, o auditor deverá realizar os exames propriamente ditos, que compreenderá as seguintes etapas: definição da amostra, verificação e cumprimento do programa de trabalho, apontamento das exceções apontadas.

##### 1. Definição da amostra:

a) Para as áreas a serem auditadas, cuja documentação foi previamente selecionada, o auditor deverá se ater a esta documentação. No entanto, se no decorrer dos trabalhos forem detectados outros fatos importantes, novos documentos poderão ser solicitados.

b) Em relação às demais áreas, a amostra deve ser selecionada na Unidade, de acordo com a materialidade, porte da Unidade, adequação dos controles e sensibilidade do auditor.

- Materialidade: são preferencialmente verificados os atos e fatos cujos valores sejam mais expressivos.

- **Porte da Unidade:** tanto maior será a amostra quanto maior for o porte da Unidade. Assim, não é viável eleger uma grande amostra para uma Unidade cujo impacto do total de faturamento e despesas para a entidade como um todo seja irrelevante.
- **Adequação aos controles:** quanto maior o nível de controle, detectado através das entrevistas, maior deverá ser a amostra selecionada. Isto porque, somente deverão ser testados os controles caso eles existam. Assim, não há como testar controles quando eles não existem, quando isso ocorrer o ponto pode ser levantado com base somente na descrição de procedimentos.

## 2. Verificação e cumprimento do programa de trabalho

Selecionada a amostra o auditor deverá partir para a execução do programa de trabalho, o qual já foi previamente elaborado, conforme citado anteriormente.

No entanto, antes de iniciar o exame propriamente dito, é importante que o auditor revise o programa de trabalho, inserindo novos pontos a serem verificados caso julgue necessário.

O programa de trabalho é composto dos campos abaixo:

- **Item:** número sequencial;
- **Descrição:** exame a ser realizado;
- **Notas:** tique (✓) ou letras, conforme o cumprimento do programa, sempre em vermelho. Somente se utiliza tique neste campo quando não há necessidade de abrir outro papel para efetuar o exame, quando a Unidade auditada cumpre o descrito no programa e quando não há necessidade de maiores explicações, sendo o tique padrão. São utilizadas letras neste campo em formato minúsculo e em vermelho, quando não há necessidade de abrir outro papel para efetuar o exame, porém são necessárias explicações adicionais.
- **Referência:** é utilizada quando há necessidade de outro papel de trabalho para realizar o exame, que não o próprio papel do programa. Esta deverá sempre ser efetuada em letra maiúscula e números, na sequência da referência do programa e em vermelho.

#### 4.2.2.4. Exceções e Explicações

As exceções e explicações são os indicativos nos papéis de trabalho de que algo não está correto na sistemática de controles internos da empresa, portanto o auditor não concordou com o procedimento adotado. Toda exceção deverá ser efetivamente documentada nos papéis de trabalho, e posteriormente abordada detalhadamente em relatório.

#### 4.2.3. Relatórios

Para cada Unidade auditada são gerados relatórios específicos onde são detalhados os problemas apontados pela Auditoria Interna, bem como as sugestões para melhoria dos processos internos.

Fazem parte destes relatórios os comentários da Áreas/Unidades auditadas, acerca de cada apontamento efetuado pela Auditoria Interna, seu plano de ação e prazo para implementação da referida ação.

Estes relatórios são encaminhados ao Diretor Regional do SENAI, ao Gestor da Unidade e à Coordenação de Normas e Procedimentos, para que recomendações e sugestões de ordem corporativa sejam avaliadas e inseridas no Manual Descritivo de Normas e Procedimentos Usuais do SENAI.

#### 4.2.4. Ações de Acompanhamento (*Follow-Up*)

Para todos os relatórios de auditoria interna emitidos, é criada uma planilha correspondente, contendo um resumo de cada apontamento constante nos referidos relatórios. Esta planilha é encaminhada às Unidades/Áreas auditadas, para que informem à Gerência de Auditoria Interna o *status* atual da ação recomendada.

Cada *follow-up* efetuado dará origem a um relatório o qual é encaminhado ao Diretor Regional do SENAI, ao Diretor de Administração e Controle e ao Gestor da Unidade auditada.

### 4.3. ANÁLISE COMPARATIVA

O foco da área de auditoria interna é voltado para assessoria por meio de serviços de auditoria preventiva aos gestores das Unidades do SENAI/PR, com ações que resultam na melhoria de diversos processos, os quais vêm crescendo substancialmente ano a ano. Este crescimento requer que cada vez mais processos sejam objetos de auditorias, considerando que faz parte da missão coibir os erros e as fraudes.

Dado o aumento no volume das operações das Unidades, é necessária a ampliação da capacidade da área em atender a este crescimento.

A implantação de um *software* de gestão do processo de auditoria interna busca a modernização da área. Mas esta é uma modernização não amparada unicamente na utilização de um *software*, mas sim, um impulso para que a Gerência de Auditoria Interna abranja outras dimensões por meio de seu trabalho. Dimensões voltadas para a gestão do risco, a obtenção de indicadores que permita visualizar a aderência das ações aos aspectos regulatórios, assim como seus impactos no negócio da organização.

Operacionalmente, o *software* será um importante auxiliar na gestão da área de Auditoria Interna, permitindo a mesma, ganhos de eficiência com significativa redução de custos e riscos, abrangendo todas as fases do trabalho de auditoria, do planejamento até o acompanhamento passo a passo dos trabalhos, dos planos de ação e *follow-up*.

Como os papéis de trabalho são essencialmente baseados em editor de texto do *Word* e planilhas do *Excel*, a atividade torna-se bastante manual. Esta passagem para automatização da área liberará os auditores para a realização de atividades muito mais analíticas, voltadas à identificação de riscos, oportunidades de redução de custos nos processos, reduzindo também o tempo de trabalho em campo. Possibilitará ainda a realização de diversos trabalhos sem a necessidade de deslocamento, reduzindo os custos de viagem da área.

Os trabalhos de acompanhamento dos planos de ação, dadas as condições existentes, não seguem uma periodicidade constante, pois como é totalmente manual, depende de revisar a cada tempo, todos os relatórios para identificar a realização dos mesmos. Com o *software*, esta ação será automática, o que libera as horas de um profissional para a realização de outros trabalhos.



O trabalho de formatação de relatórios elaborados em *Word* e as consequentes revisões advindas dos mesmos, diminuirá consideravelmente, pois, o próprio *software* emite os relatórios de auditoria. Assim, a eliminação destas atividades, possibilitará aos auditores focar em análises que possam gerar ganhos para as Unidades.

Em resumo, a aquisição do *software* trará à área de Auditoria Interna a modernização e eficiência necessárias para acompanhar o crescimento das operações das Unidades do SENAI/PR.

## 5. ANÁLISE DA IMPLANTAÇÃO DO SOFTWARE DE GESTÃO DE AUDITORIA INTERNA

Este item visa demonstrar um levantamento dos principais *softwares* de gestão de auditoria interna existentes no mercado para avaliar a implantação, através da análise de suas funcionalidades em relação às necessidades da empresa.

### 5.1. DESCRIÇÃO DOS SOFTWARES DE GESTÃO DE AUDITORIA INTERNA

A seguir serão descritos os principais *softwares* de gestão de auditoria interna pesquisados no mercado e detalhadas suas respectivas funcionalidades.

#### 5.1.1. Software AAF - *Audit Automation Facilities*

O AAF - *Audit Automation Facilities* é um *software* para o suporte à gestão das auditorias internas das empresas. É desenvolvido e comercializado pela WJ Tecnologia Ltda. O sistema utiliza uma aplicação desenvolvida no modelo *web*.

##### 5.1.1.1 Funcionalidades

A seguir estão descritas as principais funcionalidades do sistema AAF - *Audit Automation Facilities*.

- Avaliação do risco:

Cada processo tem seu risco ponderado de modo a permitir seja priorizado para fins de auditoria, traduzido em um índice numérico. Esse índice resulta de avaliações por pessoas com conhecimento da empresa, notadamente o próprio responsável principal pelo processo. Essas pessoas compõem o chamado Grupo ou Comitê de Avaliação de Riscos. Uma vez cadastrados os processos, o AAF provê o

suporte ao ciclo de avaliação de risco coletando e ponderando os índices dados pelos componentes do Comitê e cria o cadastro de riscos dos processos.

- Planejamento do ciclo de auditoria:

O AAF utiliza os índices de risco para elencar as auditorias nas Unidades da empresa. Processos com alto índice de risco são prioritários. Em Unidades com alta conformidade, verificada em auditorias anteriores, essa prioridade é reduzida. O AAF utiliza também o prazo decorrido desde a última auditoria aumentando a prioridade. Deste modo, com o decorrer dos ciclos de auditoria, todos os processos em todas as unidades serão propostos como candidatos na etapa de planejamento do ciclo de auditoria.

- Planejamento das auditorias:

No AAF, planejar cada auditoria significa montar a pasta de trabalho que será usada pelo auditor em campo, ou seja, reunir virtualmente os dados gerais do trabalho, sua descrição, programa de trabalho, papéis de trabalho padrão (se houver), informações sobre a última avaliação deste processo na Unidade e previsão de início e fim e dos custos previstos. Tudo em mídia eletrônica, ou seja, eliminando a necessidade do uso de papel. As auditorias planejadas ficam aguardando o início da execução e podem ser acessadas pelos níveis de gestão definidos.

- Execução da Auditoria:

A execução da auditoria inicia-se com o registro no AAF da equipe de auditores designada. Estes passam a acessar a respectiva pasta de trabalho e podem então utilizar os formulários e informações necessários ao trabalho e registrar as verificações feitas. Podem ser entrados textos, planilhas ou qualquer mídia como imagem e som que poderão ser incluídos no relatório da auditoria. O auditor, na execução do seu trabalho, registrará suas observações, as desconformidades encontradas, os planos de ajuste estabelecidos com o respectivo cronograma e também pode eleger procedimentos candidatos a serem adotados como “boas práticas” pela empresa.

A pasta de trabalho do auditor é armazenada em banco de dados no servidor do sistema. Isto significa que informações em geral sigilosas não permanecem no computador utilizado pelo auditor. Apenas em situações quando, no campo, não existe conexão com *Internet*, o auditor utiliza o recurso de processamento local, mas todo o trabalho é automaticamente transmitido ao servidor na primeira conexão. Essa arquitetura permite ao AAF prover as funcionalidades de *workflow*, guarda de documentos e de trabalho colaborativo para que os níveis hierárquicos superiores possam monitorar continuamente o trabalho no campo, não importa a distância, e comunicar-se com a equipe de auditoria registrando notas que serão vistas e respondidas. O AAF acompanha essas notas e indica as pendentes de consulta e de resposta. Nossa experiência indica que trabalhos em andamento são em geral revisados a miúdo. A “pasta do auditor” tem a funcionalidade de servir como uma base de discussão, reunindo o supervisor, o auditor, os demais membros da equipe, e, se necessário, outros auditores, todos participando em processo colaborativo.

A emissão dos relatórios detalhados e sumários é automática a partir das anotações dos auditores que são juntadas em formato definido pela organização, gerando documentos *MS Word* prontos para impressão.

O AAF provê o *checklist* do trabalho como um todo, assinalando o que falta e as inconsistências que porventura ocorram.

- Apropriação de tempos e de outras despesas:

O auditor registra na *timesheet* do AAF os tempos de trabalho, sendo que horas-extras são submetidas à aprovação dos níveis de decisão. Também registra as demais despesas incorridas, para determinação do custo real da auditoria.

- Acompanhamento dos ajustes:

Os auditados têm acesso ao AAF para registrar e demonstrar o cumprimento dos procedimentos de ajuste. De acordo com os cronogramas estabelecidos o AAF envia avisos por *e-mail* para o auditado e para os responsáveis pelo acompanhamento.

- Outras funcionalidades:

Módulo gerencial integrando as informações sobre os trabalhos executados e em execução, relatórios de prestação de contas e consulta a trabalhos encerrados.

### 5.1.2. Software SE Audit

O *SE Audit* é um *software* que realiza o gerenciamento de todas as etapas do processo de auditoria, desde o planejamento e aprovação, até o monitoramento, seja ela interna (primeira parte), de fornecedores e clientes (segunda parte), e/ ou de organismos certificadores (terceira parte).

O *SE Audit* é um sistema 100% *web*, multi usuário e multi departamental, que incorpora ferramentas de: organização, classificação e pesquisa. Características que dão ao produto simplicidade, agilidade, confiabilidade e eficiência.

#### 5.1.2.1. Funcionalidades

O *software SE Audit* disponibiliza diversas funcionalidades, entre as quais:

- Cadastro de requisitos de auditorias com dicas que podem ser impressas e utilizadas pelos auditores durante o processo de auditoria.
- Cadastro de critérios de auditoria;
- Cadastro de fornecedores e pessoas auditáveis em auditorias de segunda parte;
- Cadastro de clientes e organismos certificadores que realizarão auditorias de segunda e terceira partes;
- Registro de processos, áreas/ departamentos e pessoas que serão auditadas, através de interface com o *SE Process*;
- Registro de evidências identificadas durante a realização da auditoria.
- Anexo de qualquer tipo de documento (textos, planilhas, apresentações, gráficos e imagens);

- Registro de ocorrências como: boas práticas, oportunidades de melhoria, observações e não conformidades evidenciadas durante a realização da auditoria;
- Diversos tipos de consultas e relatórios das auditorias, ocorrências e agendas;
- Gráficos de Pareto, barra, linha, pizza, etc.;
- Ferramenta específica para geração de relatórios e gráficos personalizados pela organização, através de interface com o *SE BI*.

O *software* proporciona o trabalho em equipe, através de um prático mecanismo de controle de pendências, denominado *Team Workflow*, que notifica via *e-mail*, no momento certo, aos responsáveis por atividades pendentes, exibe estas pendências e autoriza o registro das assinaturas eletrônicas e demais informações aplicáveis a cada etapa do processo. Este mecanismo assegura a agilidade e o compromisso com o cumprimento dos prazos em todas as etapas do processo de auditoria.

O *SE Audit* fornece à organização total flexibilidade para estabelecer:

- Requisitos normativos que serão auditados;
- Critérios para qualquer tipo de auditoria adotada pela organização;
- Equipes de auditores internos e externos que ficarão responsáveis pela condução do processo de auditoria;
- Cursos e competências (CHA - Conhecimentos, Habilidades e Atitudes) necessárias para que cada auditor, seja ele interno ou externo, possa assumir uma responsabilidade na realização da auditoria, assim como anexar registros que comprovem sua qualificação;
- Etapas as quais cada classificação de auditoria será submetida.

A seguir estão descritas detalhadamente as etapas do *software*:

- Planejamento de Auditoria

Durante esta etapa a organização definirá as informações referentes a:

- Descrição, objetivo, escopo e critério da auditoria;

- Período de realização de cada uma das etapas previamente definidas para a auditoria em questão;
- Processos, áreas/ departamentos e pessoas que serão auditadas;
- Equipe auditora;
- Documentos pertinentes ao processo de auditoria, oriundos do *SE Document* ou não.

- Preparação de Auditoria

Nesta etapa a organização poderá editar as informações registradas na etapa anterior, bem como detalhar a agenda da auditoria, na qual será permitida:

- A exibição do cronograma de trabalho de auditores e auditados;
- A divulgação deste cronograma através de relatórios e gráficos de *Gantt*.

- Execução de Auditoria

Na etapa de Execução de Auditoria a organização registrará as informações relativas aos resultados da auditoria realizada, entre as quais:

- Evidências, constatações, nível de conformidade e comentários referentes a cada requisito auditado;
- Ocorrências identificadas, tais como: boas práticas, oportunidades de melhoria, observações, não conformidades etc., através de interface com o *SE Action*;
- Pontos positivos, negativos, recomendações, conclusões, resultados e pontuações por critério de auditoria, processo e/ ou área/ departamento, conforme anteriormente definido.

- Encerramento de auditoria

Nesta etapa o responsável pelo encerramento poderá registrar comentários e parecer sobre todo processo de auditoria, bem como terá acesso para visualização e impressão de relatórios.

- Acompanhamento de auditoria

O *SE Audit* permite aos responsáveis:

- Acompanhar o processo de auditoria: visualizar, alterar, cancelar/reactivar, excluir, copiar e reabrir/retomar a etapa anterior;
- Acompanhar as ocorrências registradas que poderão ser visualizadas, alteradas, canceladas ou excluídas a qualquer momento, conforme níveis de acesso previamente cadastrados, através do *SE Action*.

### 5.1.3. Software *Trusty Paperless System*

O *Trusty Paperless System* tem como função dar suporte ao gerenciamento de todo o ciclo de operação da Auditoria Interna, compreendendo as fases de:

- Definição do Universo Auditável;
- Avaliação de Risco;
- Criação do Plano Anual;
- Planejamento dos Trabalhos de Auditoria;
- Execução dos Trabalhos e *Follow Up*;
- Avaliação de Resultados;

O *Trusty Paperless System* implementa um depósito centralizado de informações e gerencia as comunicações entre os membros da equipe de Auditoria. Possibilitando que qualquer usuário possa consultar ou atualizar as informações de seus trabalhos a partir de qualquer ponto da empresa, através de uma estação de trabalho equipada com o navegador *MS Internet Explorer*.

Entre seus recursos, podemos citar os seguintes:

- Possibilita o registro de todo o Universo Auditável da organização;
- Implementa a avaliação de risco com base na metodologia COSO;
- Facilita a emissão do Plano Anual, criados automaticamente pelo sistema a partir de cenários definidos pelo usuário;
- Controla os processos de Auditar, Relatório e *Follow Up*;
- Permite a emissão de relatórios de auditoria ainda no campo;
- Permite anexar qualquer tipo de arquivo (incluindo documentos e imagens digitalizadas) aos trabalhos;



- Módulo de gerenciamento, composto por relatórios gerenciais sobre o Plano Anual, o andamento dos trabalhos, equipes e Auditores, e pontos de auditoria / planos de ação;

- Atualização *on-line* pelas áreas auditadas dos pontos de auditoria;

- Controla o *status* e fornece estatísticas dos pontos de auditoria reportados;

- Identificação dos processos auditáveis por empresa, filial, local, diretoria, etc;

- Controle de horas orçadas x reais;

- Cadastro completo da equipe de auditoria, com avaliação de performance.

#### 5.1.3.1. Funcionalidades

O *software Trusty Paperless System* apresenta as seguintes funcionalidades:

- Administração:
  - Cadastro de equipe;
  - Avaliação de performance;
  - Controle de horas;
  - *Budget* do trabalho;
  - Treinamento.
  
- Universo Auditável:
  - Universo de processos auditáveis;
  - Descrição sumária dos processos;
  - Classificação dos processos;
  - Relaciona os processos com conta contábeis;
  - Identificação do gestor responsável;
  - Acompanha *status* de aprovação dos processos.
  
- Avaliação de Risco:
  - Avaliação de risco dos processos;
  - Considera metodologia COSO;

- Classificação dos processos por nível de risco;
- Considera categoria de riscos e riscos de processo;
- Definições padrões de horas por trabalho.
  
- Plano Anual:
  - Elabora plano anual com base em premissas pré-definidas;
  - Definições de metas de cobertura por nível de risco;
  - Emissão automática do plano anual de auditoria;
  - Permite incluir e excluir trabalhos;
  - Atualização do planejamento anual.
  
- Cadastramento de Projetos:
  - Identificação do processo a ser auditado;
  - Aprovações eletrônicas aprovadas;
  - Acompanhamento das fases do trabalho – real x orçado;
  - Definição da equipe e liderança;
  - Informa a administração o trabalho aprovado para início.
  
- Planejamento do Trabalho:
  - Agenda, realiza e registra reunião de abertura;
  - Elaboração de programas de trabalho;
  - Identificação de atividades de controle;
  - Definição da abrangência e escopo do trabalho;
  - Elaborar memorando de abertura;
  - Apresentação e envio de memorando para os auditados;
  - Apresenta completo cronograma de atividade.
  
- Processo Auditar:
  - Aplicação de programas de trabalho;
  - Registro e atualização de possíveis pontos de auditoria;
  - Realização e registro de testes de auditoria;
  - Registra pontos de auditoria;
  - Definição de planos de ação, datas e responsáveis;

- Classificação dos pontos de auditoria de acordo com resultado dos testes;
  - Registro de reuniões de “filtro” com auditados;
  - Revisões e aprovações de documentos controladas.
- Processo de *Report*:
    - Definições sobre a forma de *report*;
    - Emite relatório detalhado;
    - Emite sumário executivo;
    - Controle de aprovações feito pelo sistema;
    - Registro de reuniões de apresentação;
    - Envio e registro dos relatórios;
    - Exporta relatórios para arquivo *PDF*.
- Processo de *Follow-up*:
    - Registro e acompanhamento da implementação dos planos de ação;
    - Acesso direto à área específica do sistema pelos auditados;
    - Gerenciamento dos relatórios emitidos;
    - Consulta em tempo real as notificações dos planos de ação;
    - Possibilidade de ações sob o ponto de auditoria após avaliação da ação implementada.
- Gerenciamento:
    - Relatório de horas;
    - Posição dos trabalhos;
    - *Status* da implementação dos planos de ação;
    - Resumos gerenciais por tipo de ponto de auditoria;
    - Medição dos resultados dos trabalhos.

## 5.2. REQUISITOS FUNCIONAIS DO *SOFTWARE* DE GESTÃO DE AUDITORIA INTERNA NO SENAI/PR

Com base no diagnóstico efetuado no item 4 e informações levantadas junto à equipe de auditores do SENAI/PR, serão descritos os principais requisitos funcionais que o *software* de gestão de auditoria interna precisa apresentar para estar adequado às necessidades do processo de auditoria interna do SENAI/PR.

- Riscos e Processos
  - Manter cadastro de processos, compreendendo, no mínimo: processo, objetivo, descrição (sub-processos ou atividades relacionadas), principal unidade e gestor do processo, sistemas de TI – Tecnologia da Informação envolvidos, eventos e fatores de riscos associados, atividades de controle, possibilitando ainda o versionamento dos processos quando ocorrerem mudanças;
  - Manter o cadastro do dicionário de riscos contemplando, no mínimo: categoria, descrição e classificação em nível e sub-nível;
  - Manter cadastro de eventos de riscos, contemplando, no mínimo os seguintes itens: descrição do evento de risco, categoria (conforme dicionário de risco), grau de risco (alto, médio e baixo), considerando impacto, vulnerabilidade ou probabilidade de ocorrência, conta contábil relacionada ao risco e fatores de risco relacionados;
  - Manter o cadastro de fatores de risco contemplando, no mínimo, código e descrição;
  - Permitir manutenção do histórico dos testes executados pela Auditoria Interna (eficaz-ineficaz) possibilitando anexação dos respectivos pontos de auditoria e relatórios emitidos ou referência através de *links*;
  - Manter histórico das avaliações de risco e controles efetuadas, servindo de subsídio para a nova análise de riscos;
  - Manter o cadastro de atividades de controle contemplando, no mínimo, descrição, categoria do *COSO ERM*, relacionamento com o

cadastro de processos e relacionamento com o cadastro de eventos e fatores de riscos;

- Permitir a visão da matriz de risco classificada por grau de risco, processos, unidades organizacionais, apresentando os riscos pela classificação adotada;
  - Permitir redefinição do risco residual e a reclassificação da matriz de risco, após a execução de testes de auditoria ou análise dos planos de ação.
- Plano Anual de Auditoria
    - Com base no cadastro de processos e a avaliação de riscos, o *software* deve gerar o Plano Anual de Auditoria, considerando processos, grau de risco avaliado, recursos humanos envolvidos e horas previstas, priorizando por grau de risco, mas possibilitando também outros critérios de classificação definidos pelo usuário;
    - Permitir registro das etapas do trabalho (pelo menos: pré-auditoria, exames, relatório e *follow-up*), origens das auditorias (pelo menos: programada, apuração de denúncias e eventual/ solicitada/ consultoria);
    - Permitir registro e controle dos cronogramas de trabalhos, por equipe, auditor, ciclo, processo e área;
    - Permitir a edição do Plano Anual de Auditoria de acordo com o perfil de acesso do usuário auditor, possibilitando a inclusão de trabalhos especiais;
    - Permitir a inclusão de trabalhos de acompanhamento (*follow-up*) automaticamente com base em critérios pré-definidos;
    - Em qualquer alteração no Plano Anual de Auditoria aprovado, de acordo com o perfil de acesso de usuário, o sistema deverá obrigatoriamente solicitar e guardar o registro ou justificativa da alteração.

- Programação dos Trabalhos
  - Manter o cadastro de cada trabalho a ser executado, com no mínimo as seguintes informações: código, objetivo, processo a ser auditado, visão geral, escopo (preliminar, alterações e ressalvas), normas envolvidas, programas de trabalho de auditoria, resultados esperados, data de início e término;
  - Permitir o controle de horas previstas e realizadas para execução dos trabalhos e registro dos tempos consumidos em outras atividades (treinamento, férias, ausências, etc.)
  - Manter o cadastro de programas de trabalho de auditoria contendo, no mínimo as seguintes informações: descrição da melhor prática de controle, vinculação com a atividade de controle, testes correspondentes, data de elaboração/ alteração e versão do programa de trabalho;
  - Permitir obter os pontos ainda pendentes de solução dos trabalhos anteriores;
  - Necessidade de aprovação da programação para posterior início da execução dos trabalhos;
  - Permitir criar, editar e enviar agendas e atas de reuniões de abertura dos trabalhos, registro de *follow-up* e reuniões com os auditados.
  
- Execução dos Trabalhos
  - Controlar automaticamente a aplicação dos passos do programa de auditoria, relacionando com a atividade de controle que está sendo auditada, descrevendo sua situação atual e *status* em relação às melhores práticas;
  - Os testes de auditoria deverão ser controlados pelo *software*, relacionando-os com os passos do programa e com aprovações específicas de acordo com o perfil de acesso de cada usuário;
  - Permitir o registro dos testes de auditoria com o detalhamento dos seguintes campos: objetivo, universo, amostra testada, procedimento realizado, resultado do teste, auditor, data de realização, vinculação

- do teste com o controle e o risco do processo testado e a possibilidade de anexar documentos ligados ao teste;
- Permitir que os pontos de auditoria sejam incluídos tanto no final do trabalho como durante os testes com, no mínimo os seguintes campos: ponto, consequência e recomendação;
  - Permitir a utilização de *hiperlinks* para realização de referências cruzadas nos papéis de trabalho;
  - Permitir a classificação dos pontos de auditoria identificados com base no grau de risco para a empresa;
  - Permitir atribuição do grau de conformidade após verificação do ponto de controle nas auditorias;
  - Controlar a aprovação e/ou revisão automática dos pontos de auditoria;
  - Permitir a segregação dos trabalhos por pastas específicas que conterão todas as etapas e informações de cada trabalho;
  - Permitir que os trabalhos realizados no passado estejam disponíveis para consulta dos auditores, de acordo com o perfil de acesso ao *software* e suas funcionalidades. Este acesso deverá ser somente para consulta, contemplando todas as informações do trabalho realizado;
  - Permitir, nas verificações especiais, o registro de valores, o tipo, a data do ressarcimento e observações em relação aos envolvidos;
  - Permitir o acesso dos auditados em área específica do *software* para registro e atualização do plano de ação com datas previstas e identificação dos responsáveis pela solução dos pontos de auditoria;
  - Impedir que um trabalho de auditoria seja encerrado sem o registro da supervisão;
  - Ter funcionalidade que permita a visão global de *status* do andamento do trabalho.
- Relatórios de Auditoria
    - Permitir a emissão do relatório de auditoria em duas versões: minuta para discussão e relatório detalhado;

- Permitir geração de relatórios específicos de auditoria (pontos de auditoria, relatório parcial e relatório final) a partir de modelos pré-formatados, mesclando automaticamente as informações existentes nos papéis de trabalho;
  - Permitir a elaboração de relatórios sintéticos, destinados ao público executivo (diretores/superintendentes/presidente);
  - Controlar a aprovação eletrônica da minuta de relatório, de acordo com o perfil de acesso, antes da emissão final;
  - Permitir a parametrização dos relatórios de acordo com as necessidades da empresa (formatação de texto, etc.), inclusive com a possibilidade de enfoques diferenciados: risco, unidade;
  - Os relatórios devem ser construídos e arquivados no *software* e não em outros *softwares* ou aplicativos fora da ferramenta;
  - Todos os relatórios devem possibilitar a pré-visualização antes da impressão;
  - Permitir a exportação de relatórios para extensões de arquivos como: *.doc, .txt, .pdf, .xls*.
- Acompanhamento
    - Executar o acompanhamento dos prazos do plano de ação informado pelo auditado, com cobrança automática por meio de *e-mail*;
    - Informar em tempo real ao auditor responsável pelo trabalho, quando um auditado atualizar um plano de ação de um relatório de auditoria;
    - Permitir que o auditor, com base no plano de ação informado pelo auditado, possa realizar manutenção da ação, podendo “baixar o ponto”, registrar testes adicionais de auditoria, recusar a ação ou incluir o ponto em um próximo trabalho de *follow-up*;
    - Permitir a verificação de pontos críticos de auditorias anteriores (grau de conformidade baixo ou recomendação não atendida), por processo ou área;
    - Permitir a inserção de comentários pelos auditados no plano de ação ou nas recomendações;



- Garantir que os relatórios e papéis de trabalhos estejam protegidos contra alteração após sua conclusão do trabalho, exceto acompanhamento das recomendações;
  - Permitir a impressão da pasta de papéis de trabalho total ou parcial.
- Controles e Relatórios Gerenciais
    - Controlar as horas gastas por auditor, segregando-as em produtivas e não produtivas e também por tipo de atividades;
    - Permitir a parametrização da obrigatoriedade de lançamento de horas, travando a utilização do *software* caso não seja executada;
    - Vincular o controle de horas com os trabalhos executados e com o plano anual de auditoria, possibilitando o replanejamento das horas necessárias para finalizar os trabalhos em andamento;
    - Possuir módulo de avaliação de desempenho dos auditores por trabalho realizado, através de avaliações periódicas;
    - Gerar relatórios gerenciais contemplando, no mínimo: posição dos trabalhos executados, em andamento e encerrados; nível de cumprimento do plano de auditoria; posição de horas da equipe de auditores; pontos de auditoria por unidade, recomendações classificadas como: atendida, não atendida, em avaliação, categoria de risco ou outro parâmetro definido pelo auditor.

### 5.3. ANÁLISE DAS FUNCIONALIDADES DOS *SOFTWARES* EM RELAÇÃO ÀS NECESSIDADES DO SENAI/PR

As opções dos *softwares* de gestão de auditoria interna descritos anteriormente apresentam os principais requisitos funcionais para o processo de auditoria interna realizado nas Unidades do SENAI/PR.

Algumas funções poderão necessitar de pequenos ajustes, mas em geral, todos os *softwares* atendem de forma satisfatória as funcionalidades apresentadas.

Para a implantação do software de gestão de auditoria interna deverão ser analisados os seguintes aspectos:

- Gerenciamento

O principal objetivo das atividades desta fase é efetuar o planejamento e acompanhamento e encerramento do projeto seguindo as melhores práticas de gerenciamento.

- Parametrização

Envolve todo o processo de configuração dos parâmetros do sistema para adequar a metodologia e processo do SENAI/PR.

- Homologação

Nesta etapa são realizados testes em paralelo na ferramenta, envolvendo dados reais do processo e acompanhados por um consultor da empresa do *software*, simulando um cenário para o sucesso da implantação.

- Customizações

Prestação de serviço técnico especializado de customização do *software* para atender às necessidades específicas do SENAI/PR. As customizações deverão ser realizadas sob demanda, mediante orçamento de horas e autorização prévia.

- Treinamento

Capacitação operacional dos usuários especialistas para utilização dos recursos de administração, registros e análises do *software*, contemplando as funcionalidades do produto.

- Carga de Dados

Migração integral dos dados vigentes da auditoria para as bases de dados do sistema, incluindo: planejamento da auditoria e *chek-list* dos programas de trabalho.

- Suporte e Manutenção

Os serviços de suporte e manutenção do sistema deverão iniciar no ato da compra do *software* e do contrato de manutenção básico do sistema e deverá ser prestado até o fim do contrato prevendo todas as coberturas necessárias.

## 6. SIMULAÇÃO DA UTILIZAÇÃO DOS *SOFTWARES* NO PROCESSO DE AUDITORIA INTERNA DO SENAI/PR

A simulação das funcionalidades dos *softwares* tem por objetivo principal executar as atividades do processo de auditoria interna, para que possa ser validada a operação do sistema.

Com base no levantamento dos sistemas de gestão de auditoria interna efetuado no item 5, foram selecionados os *softwares* AAF - *Audit Automation Facilities* e o *SE Audit* e realizadas simulações de uso com base nos dados e informações do processo de auditoria interna do SENAI/PR.

Foram analisados nos sistemas os parâmetros para análise das conformidades conforme itens descritos a seguir:

- Todos os cadastros e registros devem ser feitos diretamente no *software*, possibilitando o acesso e consulta dos dados;
- Ter funcionalidades de administração de auditoria, com no mínimo o cadastro da equipe de auditores e controle de horas e custos incorridos;
- Controlar a versão de documentos revisados (exemplo: relatórios de auditoria versão 1; relatório de auditoria versão 2);
- Permitir a parametrização dos perfis de acesso por tipo de usuário auditor e usuário auditado, que serão utilizados para todas as funcionalidades do *software*;
- Aprovações dos passos dos trabalhos de auditoria automatizadas e controladas por perfil de acesso;
- Permitir a criação e alteração de cadastro de programas de auditoria, categorias de risco, riscos de processo, atividades de controle e folhas de testes;
- Permitir que sejam anexados arquivos de diferentes extensões como: *.xls*, *.doc*, *.ppt*, *.jpg*, *.pdf* e outros;
- Permitir integração com servidor de *e-mail exchange*, tendo capacidade de geração de alertas através do envio automático de mensagens de correio eletrônico;
- Acesso a trabalhos de auditoria controlados, onde cada auditor só tem acesso aos trabalhos em que está alocado;

- Possuir *workflow* para aprovação de cadastro e alteração de processos, riscos, planos de auditoria e programas de trabalho.

### 6.1. SIMULAÇÃO DO SOFTWARE AAF - AUDIT AUTOMATION FACILITIES

A simulação do *software* AAF - *Audit Automation Facilities* foi realizada na área de Auditoria Interna do SENAI/PR, através da apresentação do sistema pela empresa responsável. A demonstração do *software* teve a duração de 16 horas divididas em dois dias, para os seguintes participantes:

- 1 Auditor Interno – Junior;
- 1 Auditor Interno – Pleno;
- 1 Auditor Interno – Sênior;
- 1 Gerente de Área.

No primeiro dia, o consultor da empresa demonstrou as funcionalidades do sistema de uma forma global, seguindo a ordem:

- Avaliação do risco:
  - Hierarquizar os processos e Unidades auditáveis por nível de risco através de um questionário com o (impacto x probabilidade) de um fator de risco acontecer num (processo x Unidade auditável).
- Planejamento do ciclo de auditoria:
  - Planejamento dos trabalhos com base nos resultados da análise de risco efetuada aos processos das áreas das Unidades auditadas.
- Planejamento das auditorias:
  - Montagem da pasta de trabalho que será usada pelo auditor em campo, contendo os dados gerais do trabalho, a descrição, o programa de trabalho e os papéis de trabalho.

- Execução da auditoria:
  - Processos a auditar, controles e testes de conformidade, planos de ação e elaboração dos relatórios de auditoria.
  
- *Follow-up*:
  - Gerenciamento dos planos de ação das recomendações resultantes das auditorias.
  
- Módulo gerencial:
  - Acompanhamento dos trabalhos de auditoria e consulta dos dados de auditorias anteriores e relatórios de gestão.

No segundo dia foram realizados exercícios práticos na ferramenta pelos participantes com dados e informações do processo de auditoria interna realizado nas Unidades do SENAI/PR. Foram realizadas simulações de todas as etapas do processo de auditoria, com exemplos de algumas áreas auditadas nas Unidades.

Durante a demonstração do *software*, os participantes tiveram liberdade para interromper as orientações do consultor para tirar dúvidas e solicitar maiores explicações sobre o sistema.

## 6.2. SIMULAÇÃO DO *SOFTWARE SE AUDIT*

O *software SE Audit* foi simulado através de uma demonstração *on line* disponível no *site* da empresa com duração de 8 horas, com participação de um Auditor Interno Junior e um Auditor Interno Sênior.

A simulação foi realizada através das funcionalidades:

- Planejamento de Auditoria:
  - Descrição e escopo da auditoria;
  - Processos, áreas e pessoas que serão auditadas;
  - Equipe auditora.

- Preparação de Auditoria:
  - Cronograma de trabalho de auditores e auditados.
  
- Execução de Auditoria:
  - Evidências, constatações e comentários referentes a cada requisito auditado;
  - Pontos positivos, negativos, recomendações, conclusões, resultados e pontuações por critério de auditoria.
  
- Encerramento de auditoria:
  - Parecer da auditoria, visualização e impressão de relatórios.
  
- Acompanhamento de auditoria:
  - Acompanhamento do processo de auditoria através da visualização, alteração, cancelamento e exclusão das etapas.

Os participantes realizaram simulações de uso de todas as funcionalidades do sistema, incluindo todas as etapas do processo de auditoria interna realizado nas Unidades do SENAI/PR.

## **7. INFLUÊNCIA DO SOFTWARE NO PROCESSO DE AUDITORIA INTERNA DO SENAI/PR**

Nos últimos anos tem aumentado significativamente a importância da função de auditoria interna nas organizações ao redor do mundo.

As Normas Internacionais de Auditoria Interna destacam que “A Auditoria Interna deve auxiliar a organização a atingir os seus objetivos, utilizando-se para tal de uma abordagem sistemática e disciplinada para avaliar e melhorar a efetividade do gerenciamento de riscos, controles internos dos processos de governança corporativa.”

Adequar-se as exigências legais e do mercado e cumprir tal desafio torna-se praticamente impossível sem uma adequada metodologia e ferramenta automatizada de trabalho. É fundamental conhecer e registrar o universo de processos da organização, os objetivos dos processos, os riscos associados e as atividades de controle que devem estar implementadas para mitigar os riscos. É preciso também gerenciar a equipe de auditores, os trabalhos de auditoria e os planos de ação para implementar melhorias de controles.

### **7.1. SISTEMAS INFORMATIZADOS**

Com a utilização de sistemas informatizados, o processamento, o armazenamento e a comunicação das informações são diferenciados, e isso pode afetar, conseqüentemente, os sistemas de controles internos da organização, bem como:

- a) os procedimentos seguidos pelo auditor para obter um entendimento suficiente dos sistemas de controles internos e contábeis;
- b) a avaliação do risco inerente e do risco de controle por meio dos quais o auditor chega à avaliação de risco de auditoria;
- c) o planejamento e execução dos testes de controle e aplicação de procedimentos substantivos adequados para alcançar o objetivo de auditoria por parte do auditor.

De acordo com esse enfoque, uma adequada avaliação dos procedimentos de auditoria aplicáveis ao ambiente organizacional pode indicar ao auditor a

necessidade de utilizar técnicas de auditoria assistidas por computador, isto é, técnicas de auditoria que empregam o computador como ferramenta operacional para análise de dados.

Nos casos em que a evidência produzida pelo computador é visível, tradicionais técnicas de auditoria podem ser utilizadas, permitindo-se avaliar se os respectivos controles estão operando de maneira adequada. No entanto, se não for gerada evidência visível pelos sistemas computadorizados, necessariamente o auditor deverá utilizar técnicas de auditoria auxiliadas por computador para concretizar seus testes de controle.

A utilização de tais técnicas pode trazer uma série de vantagens competitivas aos trabalhos do auditor, tais como:

- a) aprimorar o planejamento e o gerenciamento das auditorias;
- b) aumentar o escopo dos exames;
- c) possibilitar análises mais robustas da base de dados;
- d) concentrar esforços em áreas de maior risco;
- e) promover melhoria nos testes dos controles internos e nos testes substantivos, em condições quando há lacunas nas informações gerenciais (evidências não visíveis) ou a população e as dimensões das amostras são muito grandes;
- f) aprimorar a eficiência econômica dos trabalhos de auditoria, reduzindo o tempo gasto com testes manuais;
- g) aprimorar a efetividade dos procedimentos de auditoria, dando maior credibilidade ao parecer técnico.

## 7.2. EFICIÊNCIA E EFICÁCIA DO PROCESSO DE AUDITORIA INTERNA

O processo de auditoria interna nas empresas deve ser eficiente e eficaz para garantir com satisfação o cumprimento dos seus objetivos. A adoção de ferramentas computacionais específicas confere maior eficiência e eficácia ao gerenciamento e à execução do ciclo de auditoria.

Os auditores, ao aplicar a auditoria operacional, precisam entender e aplicar os conceitos de economicidade, efetividade, eficiência e eficácia, pois é através



dessas premissas que seus trabalhos de auditoria se desenvolvem, conforme detalhado a seguir:

- **Economicidade:** refere-se à maximização dos recursos materiais, humanos e de tempo, produzindo mais resultados com os mesmos recursos.
- **Eficiência:** pode ser medida pela relação entre os resultados alcançados e os recursos utilizados.
- **Eficácia:** pode ser avaliada por meio dos resultados alcançados pela auditoria interna frente ao que foi planejado.
- **Efetividade:** verifica se as ações planejadas ou os objetivos traçados estão sendo realizados (eficiência) e obtiveram o efeito pretendido (eficácia), refletindo assim na imagem da entidade perante seus clientes.

Com base nos sistemas de gestão de auditoria interna analisados, conclui-se que a melhor opção é o *software* AAF - *Audit Automation Facilities*, pois o mesmo apresenta melhores benefícios para o processo de auditoria interna do SENAI/PR.

As mudanças ocorridas com a utilização do *software* com relação à eficiência e eficácia no processo de auditoria interna podem ser evidenciadas pelos indicadores relacionados a seguir:

- **Gerenciamento do processo:**
  - Gestão completa da função de auditoria interna em um único sistema, o que facilita o gerenciamento do processo de auditoria interna.
- **Qualidade:**
  - Demonstra que as normas de gestão e os procedimentos da empresa estão sendo cumpridos e conseqüentemente o processo de auditoria interna está atingindo o seu propósito.
- **Segurança:**
  - Acesso rápido, fácil e seguro aos documentos e informações.

- Agilidade:
  - O processo informatizado traz agilidade e rapidez na execução das auditorias e aumento na velocidade da emissão dos relatórios de auditoria.
- Integração dos trabalhos:
  - Gerenciamento, controle e revisão remota dos trabalhos com integração em tempo real entre os auditores.
- Acompanhamento do processo:
  - Facilidade e agilidade no acompanhamento da implementação das melhorias e planos de ação.
- Tempo real:
  - Gerenciamento em tempo real do andamento dos trabalhos de auditoria.
- Redução dos custos:
  - Realização de diversos trabalhos sem a necessidade de deslocamento, reduzindo os custos de viagem da área.
- Produtividade:
  - Estima-se que a utilização do sistema traga um ganho de produtividade para a auditoria interna da ordem de 20% a 30%.
- Capacidade:
  - O montante de recursos economizados pela organização pode ser demonstrado por meio de relatórios mensais, trimestrais ou anuais.
- Alcance das metas:
  - Cumprimento do cronograma e do Plano Anual de Auditorias nas Unidades.

- Redução das horas de trabalho:
  - O número de horas que as equipes de auditoria economizam por conta da utilização de ferramentas, bem como a forma de alocação desse “tempo livre”, demonstra o aumento do número de auditorias realizadas ou a não necessidade de novos recursos humanos para cumprir determinadas atribuições.

Diante do exposto, conclui-se que a implantação de *software* de gestão de auditoria interna traz ganhos significativos na eficiência e eficácia do processo de auditoria interna nas Unidades do SENAI/PR.

A auditoria interna do SENAI/PR tem como objetivo geral assessorar a administração no desempenho efetivo de suas funções e responsabilidades, avaliando se a organização, departamento, atividades, sistemas, funções, operações e programas auditados estão atingindo os objetivos organizacionais e gerenciais com eficiência, eficácia e economia na obtenção e utilização dos recursos (financeiros, materiais, humanos e tecnológicos), bem como em observância às leis e regulamentos aplicáveis e com a devida segurança.

Assim, na realidade e necessidade do contexto empresarial atual, em que se busca constantemente formar e consolidar uma estrutura que permita adaptar-se rapidamente às variáveis externas para atendimento das necessidades do mercado, bem como ao adequado gerenciamento dos riscos, surge a exigência em desempenhar trabalhos que visem avaliar continuamente a adequação, eficiência e eficácia dos processos organizacionais, bem como dos controles internos atuantes nestes processos, visando o fortalecimento e melhoria de ambos.

Empregada como ferramenta de controle e gestão de riscos empresariais, a auditoria interna estará contribuindo com seu trabalho de forma eficaz na condução dos negócios pelos gestores. Neste cenário, a auditoria interna desempenha um papel de importância fundamental para as empresas quando identifica riscos e falhas de controles em seus trabalhos.

Os resultados do trabalho da auditoria interna, além de se constituírem em algo precioso para a tranquilização dos gestores, fornecem recomendações corretivas e preventivas à exposição da organização face aos riscos empresariais que podem ser de natureza; sistêmica, operacional, financeira, tecnologia da

informação, recursos humanos, mercadológicas e de fatores externos que podem impactar os resultados e estratégias globais da empresa.

Com isso, o trabalho eficiente e eficaz da Auditoria Interna libera os gestores para a condução e o gerenciamento dos negócios, permitindo-lhes exercer com segurança o processo decisório sobre as importantes transações empresariais.

### 7.3. VANTAGENS E DESVANTAGENS DO PROCESSO DE AUDITORIA INTERNA UTILIZANDO O *SOFTWARE*

Com base nas simulações realizadas nos *softwares* de auditoria interna, os participantes relacionaram as principais vantagens e desvantagens que o *software* traz para o processo de auditoria interna nas Unidades do SENAI/PR, conforme descrito a seguir.

Principais vantagens:

- Facilidade no planejamento;
- Realização em menor tempo;
- Relatório confiável e realizado em menor tempo;
- Comodidade;
- Praticidade;
- Agilidade;
- Melhoria na comunicação;
- Facilidade de elaboração dos registros;
- Fácil alocação dos recursos (auditores);
- Padronização;
- Maior apoio do auditor-líder;
- Menor custo;
- Organização;
- Possibilidade de utilizar o *software* diretamente no local auditado, sem precisar de rascunho.

Principais desvantagens:

- Há necessidade do computador;
- Não permite medir o tempo gasto em cada auditoria;
- Não emite como relatório o plano de auditoria;
- Não obriga o auditor a escrever as evidências objetivas;
- Em algumas áreas você não poderá entrar com o equipamento no local a ser auditado;
- Se o auditor não possuir habilidades para usar o *software*, ele pode atrapalhar;
- Há dependência de um sistema informatizado;
- Não utilização de histórico de auditoria e ações corretivas e ações preventivas para priorização da lista de verificação e processo.

Analisando as respostas obtidas, percebe-se que as vantagens da utilização do *software* para realizar uma auditoria são muitas e superam as desvantagens, sendo que algumas podem ser supridas com melhorias no *software* de gestão de auditoria interna.

#### 7.4. SUGESTÕES PARA MELHORIA DO SOFTWARE

Os participantes das simulações dos sistemas de gestão de auditoria interna também citaram sugestões para melhoria do *software*.

As sugestões apresentadas foram:

- Melhorar o gerenciamento (planejamento) para facilitar o trabalho do auditor;
- Medir o tempo gasto durante a auditoria, para comparar com o planejado;
- Incluir campo exclusivo para evidências objetivas, sendo obrigatório o seu preenchimento;
- Emitir um relatório do plano geral das auditorias e de cada auditoria particular (datas, locais, requisitos e auditores escalados);
- Melhorar as informações no relatório de auditoria;

- Gerar indicadores, o que ajudaria na visualização das informações (dados);
- Apresentar opção de impressão direta dos tipos de relatórios;
- Incluir pontuação e avaliação dos auditores;
- Facilitar a visualização do histórico de auditorias anteriores;
- Anexar banco de dados com históricos, casos de auditorias;
- Utilizar análise estatística dos principais problemas de auditoria.

## 7.5. RISCOS OU PROBLEMAS ESPERADOS E MEDIDAS PREVENTIVAS OU CORRETIVAS

A implantação de um sistema de informação deverá possuir o patrocínio e direção da alta administração, o qual deve ser sempre externado para todos os colaboradores através de ações que tenham visibilidade e credibilidade. A identificação da existência deste patrocínio por parte dos colaboradores facilita o processo.

A presença de um colaborador com conhecimento detalhado de todos os processos e que possua um bom relacionamento com todas as pessoas envolvidas na implantação é fundamental para o sucesso do projeto. Durante o andamento da implantação do sistema será necessária à presença deste colaborador que deve fazer parte da equipe de projeto e ser o responsável por garantir o clima de entusiasmo que deve ser mantido durante todo o processo. É importante que este colaborador possua autoridade instituída pela organização, mas a capacidade de liderança sobre as pessoas envolvidas diretamente na implantação é fundamental.

Durante o processo de implantação do sistema, os problemas muitas vezes surgem e a equipe de implantação deve estar preparada para enfrentar as adversidades.

Os principais problemas que podem ocorrer durante o processo de implantação do sistema são:

- Deficiências do sistema;
- Rejeição natural das pessoas envolvidas no processo;
- Erros de definição de cronogramas;

- Atraso no processo de implantação, em face de customizações necessárias.

Caso ocorra estes ou outros problemas, durante a implantação do sistema, é recomendada a realização de reuniões periódicas com todos os usuários envolvidos no processo com o objetivo de:

- Levantar as dificuldades e os problemas encontrados e propor soluções de melhoria;
- Discutir sobre as deficiências do sistema;
- Buscar soluções para os problemas apresentados;
- Definir novos objetivos;
- Readequar os cronogramas quando necessário.

## 8. CONCLUSÕES

O objetivo geral deste estudo foi analisar a influência da implantação de *software* de gestão de auditoria interna no grau de eficiência e eficácia do processo de auditoria interna nas Unidades do SENAI/PR.

A auditoria interna encontra-se em constante desafio pelo rápido desdobramento natural das empresas, pela intensidade das mudanças, pela diversidade dos eventos, pelo desenvolvimento da tecnologia cada vez mais presente, pelas necessidades de suas organizações, pelas oportunidades que existem e pelo crescimento assegurado dessas oportunidades no futuro.

A resposta para o futuro repousa na libertação dos sistemas tradicionais, na aceleração do uso de computadores e novas tecnologias, no controle de novas técnicas, no desenvolvimento e uso de metodologias mais avançada de análise de risco, na ênfase consideravelmente intensificada de pesquisa, tanto a níveis organizacionais como a níveis profissionais.

A crescente utilização de tecnologia da informação para armazenar, gerenciar e processar dados nas organizações influencia continuamente os trabalhos da auditoria, pois cria novas oportunidades e novos riscos organizacionais, bem como novas regras e padrões de segurança, confiabilidade e conformidade das operações.

O auditor, que antes se preocupava com a correção de balanços contábeis, hoje, para bem executar suas atribuições, deve adquirir conhecimentos em todas as áreas que envolvem sistemas informatizados, incluindo controles gerenciais genéricos e segurança de informações.

Os procedimentos e padrões de auditoria devem ser adaptados ao ambiente operacional e os auditores devem se manter atualizados a fim de executar um trabalho de qualidade.

Dessa forma, torna-se premente a necessidade de o auditor utilizar ferramentas computacionais para avaliar de forma adequada os riscos dos controles internos e para coletar evidências desses sistemas informatizados. Logo, a utilização de tais ferramentas funde-se ao núcleo de técnicas utilizadas pelo auditor nos procedimentos tradicionais de auditoria.

Com base no que foi apresentado, conclui-se que operacionalmente, o *software* será um importante auxiliar na gestão da área de Auditoria Interna,



permitindo a mesma, ganhos de eficiência com significativa redução de custos e riscos, abrangendo todas as fases do trabalho de auditoria, do planejamento até o acompanhamento passo a passo dos trabalhos, dos planos de ação e *follow-up*.

Com isso, a implantação do *software* de gestão de auditoria interna no SENAI/PR vai trazer ganhos representativos nos trabalhos de auditoria interna desenvolvidos nas Unidades do Paraná.

Todo processo de mudança que afeta o dia-dia das pessoas em seu ambiente de trabalho deve ser executada dentro de um criterioso planejamento. Implantar um sistema de informações na empresa envolve grandes impactos nos processos e principalmente a quebra de conceitos, culturas e crenças internalizadas na empresa. Compartilhar com as pessoas todo o processo de implantação, fazer com que elas entendam e assimilem a importância da mudança é de vital importância para o processo.

A implantação de um sistema de informações dentro de uma empresa deve ser planejada e discutida com todos os participantes do processo. A equipe de implantação deve realizar um acompanhamento para que os processos não sofram atrasos significativos. Elaborar um planejamento eficiente e comprometer as pessoas no processo representa um grande passo para atingir o objetivo final.

## REFERÊNCIAS

ABREU, A. F. de. **Sistemas de informações gerenciais: uma abordagem orientada a negócios**. 1. ed. IGTI, 1999.

ALMEIDA, Marcelo Cavalcanti. **Auditoria: Um Curso Moderno e Completo**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 1996.

ATTIE, William. **Auditoria: conceitos e aplicações**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2006.

ATTIE, William. **Auditoria Interna**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2007.

AUDIBRA - Instituto dos Auditores Internos do Brasil. **Gerenciamento de riscos corporativos - estrutura integrada**. Rio de Janeiro: AUDIBRA, 2007.

BIO, S. R. **Sistemas de informações: um enfoque gerencial**. São Paulo: Atlas, 1996.

BOYNTON, William C.; JOHNSON Raymond N.; KELL Walter G.; tradução José Evaristo dos Santos. **Auditoria**. São Paulo: Atlas, 2002.

CFC - CONSELHO FEDERAL DE CONTABILIDADE. **Normas Brasileiras de Contabilidade – NBC T-12 – Da auditoria interna**. Aprovado pela Resolução n.986/03. Brasília: 2003.

CHIAVENATO, Idalberto. **Recursos humanos na Empresa: pessoas, organizações e sistemas**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 1994.

CRUZ, T. **Sistema de informações gerenciais: tecnologia da informação e a empresa do século XXI**. São Paulo: Atlas, 1998.

DAVENPORT, T. H. **Ecologia da informação: por que só a tecnologia não basta para o sucesso na era da informação**. São Paulo: Futura, 1998.

GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2002.

JAMIL, G. L. **Revido os modelos de qualidade de produção de software.** Revista Developers Magazine, ano 1, n. 6, fev, 1999.

MARTINELLI AUDITORES. **Curso Básico de Auditoria Interna.** Jan/2002.

MORAIS, Georgina e MARTINS, Isabel. **Auditoria interna: função e processo.** 2. ed. Áreas Editora, 2003.

OLIVEIRA, D. de P. R. de. **Planejamento estratégico: conceitos, metodologia e práticas.** 8. ed. atual. e ampl. São Paulo: Atlas, 1994.

SÁ, ANTONIO LOPES DE. **Curso de Auditoria.** 10. ed. São Paulo: Atlas, 2002.

SOFTEXPERT, **Software SE Audit.** Disponível em <http://www.softexpert.com.br/>. Acesso em: 15 de fevereiro de 2011.

TRUSTY, **Software Trusty Paperless System.** Disponível em <http://www.trusty.com.br/>. Acesso em: 16 de fevereiro de 2011.

VAZ, R. C. R. **Alguns caminhos para melhorar a qualidade de software.** Revista Developers Magazine, ano 1, n. 6, fev, 1999.

VIDAL, A. G. R. **Informática na pequena e média empresa.** São Paulo: Pioneira, 1995.

WJ TECNOLOGIA LTDA., **Software AAF - Audit Automation Facilities.** Disponível em <http://www.wj.com.br/>. Acesso em: 14 de fevereiro de 2011.

ZIMMERER, T. W. N. M. **Essentials of small business management.** Macmillan College Publishing Company, 1994.