



---

# MANUAL DE PROCEDIMENTOS OPERACIONAIS DAS ATIVIDADES DE AUDITORIA INTERNA

OP-11/2014

Área Responsável: Auditoria Interna

## **OBJETIVO:**

Definir procedimentos aplicáveis aos aspectos relacionados com o planejamento da Auditoria Interna, análise, avaliação, conclusão e medidas corretivas para os problemas identificados.

---

## **ALCANCE:**

Este manual se aplica exclusivamente ao Funbio, atingindo todas as suas áreas.

---

## VALIDAÇÃO

Versão em vigor	Ação	Data
<b>1</b>	Aprovado	11 Abr 2014
	Início da validade	11 Abr 2014
	Próxima revisão	Nov 2016

## CONTROLE DE VERSÕES

Version	Date	Prepared by	Status
0.1	07 Mar 2014	Alexandra Viana - AI	Minuta
0.2	24 Mar 2014	Rosa Lemos - SG	Revisão
1	11 Abr 2014	Conselho Deliberativo	Aprovação

## DOCUMENTOS RELACIONADOS:

- Regimento da área de Auditoria Interna do Funbio;
- Política de Gerenciamento de Riscos do Funbio;
- Plano Anual de Trabalho da Auditoria Interna do Funbio.

## CONTATO:

A área de Auditoria Interna do Funbio pode ser contactada pelo e-mail: [auditoria.interna@Funbio.org.br](mailto:auditoria.interna@Funbio.org.br)

### Privacidade:

Este documento contém importantes informações de procedimentos internos; e somente deve ser utilizado pelos funcionários do Funbio. Este manual não deve ser enviado para pessoas de fora do Funbio; e nem deve ser modificado sem consentimento prévio da área responsável.

## ÍNDICE

<b>I.</b>	<b>INTRODUÇÃO .....</b>	<b>4</b>
I.1	MISSÃO DA ÁREA DE AUDITORIA INTERNA DO FUNBIO .....	5
I.2	POLÍTICA PROFISSIONAL DA AUDITORIA INTERNA .....	6
I.3	FINALIDADE.....	7
I.4	AUTORIDADE.....	7
I.5	INDEPENDÊNCIA E OBJETIVIDADE .....	8
I.6	FUNDAMENTOS E OBJETIVOS .....	9
I.7	REPORTE .....	10
I.8	PILARES DA AUDITORIA INTERNA.....	10
<b>II.</b>	<b>PLANEJAMENTO .....</b>	<b>10</b>
II.1	PLANEJAMENTO ANUAL DA AUDITORIA INTERNA .....	11
II.2	MAPEAMENTO DOS RISCOS E CONTROLES.....	11
II.3	AVALIAÇÃO DE RISCO DE FRAUDE.....	13
II.4	ESCOPO DA AUDITORIA.....	13
II.5	ESCOPO PRELIMINAR .....	14
<b>III.</b>	<b>EXECUÇÃO .....</b>	<b>15</b>
III.1	NOTIFICAÇÃO DE INÍCIO DOS TRABALHOS.....	15
III.2	NORMAS PARA A REALIZAÇÃO DO TRABALHO DE CAMPO.....	15
III.3	PAPÉIS DE TRABALHO .....	15
III.4	TESTES .....	16
III.5	AMOSTRAGEM.....	16
III.6	PONTOS DE AUDITORIA (FINDINGS & ISSUES) .....	17
III.7	FORMALIZAÇÃO DOS PAPÉIS DE TRABALHO.....	17
III.8	REVISÃO DOS PAPÉIS DE TRABALHO .....	18
III.9	APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS DAS AUDITORIAS.....	18
III.10	FOLLOW UP DOS PONTOS DE AUDITORIA .....	19
<b>IV.</b>	<b>GARANTIA DA QUALIDADE .....</b>	<b>20</b>
IV.1	OBJETIVOS .....	20
IV.2	AVALIAÇÃO INTERNA E EXTERNA .....	20
IV.3	TRABALHO TERCEIRIZADO NA AUDITORIA.....	21
<b>V.</b>	<b>REFERÊNCIAS:.....</b>	<b>22</b>
	<b>APÊNDICE I. DECLARAÇÃO ANNUAL DE INDEPENDÊNCIA.....</b>	<b>23</b>
	<b>APÊNDICE II. FORMULÁRIO DE FEEDBACK DA AUDITORIA .....</b>	<b>24</b>

## I. INTRODUÇÃO

1. A auditoria é uma função que há tempos vem se remodelando e se ajustando aos novos paradigmas organizacionais. Sua origem está atrelada aos mais antigos conceitos de controle e de desempenho. Nas décadas passadas, com o advento dos negócios das organizações multinacionais no Brasil, principalmente as de origem americana e inglesa, os seus administradores sentiram a necessidade de fortalecer o monitoramento de suas operações em outros países. Aquelas organizações que já possuíam o seu setor de auditoria na matriz desenvolveram, em suas subsidiárias, a função correspondente. Essa cultura foi, portanto, amadurecida e fortalecida pela execução das auditorias operacionais e de gestão. Atualmente, como a maioria das funções de apoio nas organizações, a auditoria interna também é alvo de modelos de terceirização e, portanto, objeto de experimentações na contratação de serviços especializados de terceiros, através das companhias de auditoria independente.
2. Não se aceita mais uma área de auditoria interna atuando, exclusivamente, de forma investigativa. Sua missão também é de definir um planejamento estratégico de trabalhos, em total harmonia com os aspectos do negocio mais significativos na visão dos acionistas e da Alta Administração, viabilizando soluções para as principais expectativas da organização, tornado-se um importante aliado na redução de custos e na maximização de seus resultados.
3. Como a administração necessita fazer-se presente por toda a organização, e em cada um dos sistemas e processos que a compõem, determinando que tudo funcione e flua corretamente conforme definido, a Auditoria Interna deve atuar, efetivamente, como os olhos da Administração. O Auditor Interno se aprofunda em aspectos de controle, na integridade dos dados contábeis e financeiros e, principalmente, na identificação e no tratamento das distorções, disfunções e desvios das operações da organização.
4. Em um conceito moderno de atuação da auditoria, não é admissível que esta não seja acoplada ao modus-operandi da organização. A Auditoria tem que funcionar integrada e interagindo nos principais processos internos, atuando de forma preventiva e detectiva, atestando o cumprimento de metas, objetivos e diretrizes organizacionais, e sugerindo as melhores práticas a serem adotadas. Concomitantemente, o valor agregado desta função é também composto por uma parcela bastante relevante de tempestividade, pela qual podem-se visualizar impactos futuros. A área de Auditoria Interna deve estar atenta às principais transformações e aos desvios que fatores internos ou externos possam provocar na continuidade dos negócios.

## **I.1 MISSÃO DA ÁREA DE AUDITORIA INTERNA DO FUNBIO**

5. O objetivo da área de Auditoria Interna é garantir que os recursos financeiros confiados ao Funbio sejam gerenciados para o cumprimento de sua missão, na medida em que atesta que as atividades pré-definidas são implementadas e estão alinhadas com as políticas internas e os acordos e contratos estabelecidos.
6. A Auditoria Interna possui um papel importante em um processo organizacional e, no Funbio, entre suas atribuições está o apoio ao estabelecimento no cumprimento de melhores práticas gerenciais, construindo e disseminando adequado ambiente de controle e de segurança das operações. Por ser uma função independente e um instrumento que permeia todos os níveis da organização, deve desenvolver uma adequada relação de trabalho entre as áreas, apoiando e promovendo melhorias nos processos e sendo, sobretudo, uma referência para a implantação e o engajamento das melhores práticas de governança corporativa.
7. Da mesma forma, o Funbio deve empenhar esforços no sentido de prover a área de recursos necessários para promover avaliações consistentes, de forma que não seja comprometida a qualidade de suas atribuições. O fundamental é criar condições para que o Funbio tenha seus processos estruturados e seus riscos relevantes devidamente identificados e controlados.
8. O Funbio deve se certificar de que os trabalhos da Auditoria Interna sejam feitos visando a mapear e identificar os riscos de suas operações. Nos sistemas e processos deverão ser rastreados eventuais gaps de controle, considerando as suas relações e a integração de seus objetivos para a organização. Há de se resguardar e controlar os dados corporativos, departamentais e individuais. Tais módulos devem ser integrados para que haja benefício nos exames, análises e avaliações que precisarão ser efetuadas periodicamente pela área de Auditoria. Este cruzamento de dados possibilita a identificação de distorções, disfunções e desvios no curso normal das principais transações do Funbio.
9. A segurança de um sistema ou processo está intimamente ligada à sua confidencialidade, integridade e disponibilidade de informações precisas, autênticas e corretas. A área de Auditoria Interna tem a responsabilidade de revelar eventuais não conformidades, através de exames específicos. O Funbio, por sua vez, deve cuidar para que o impacto dos principais problemas e pontos vulneráveis seja compreendido, regularizado e monitorado.
10. Tais exames devem conter amplo rastreamento do que pode significar contingências para a continuidade dos negócios. A qualidade dos controles deverá ser sempre reavaliada, assim como, procedimentos de exceção deverão ser utilizados para determinar o impacto de cada situação apurada, e a integridade da informação

deverá ser sempre um fator crítico de sucesso. Revisões periódicas e oportunas devem ser praticadas de forma consistente.

11. Neste contexto, as atividades de auditoria interna, devidamente suportadas, contribuirão substancialmente no fortalecimento do ambiente de controles internos, assegurando as melhores práticas de governança corporativa.
12. A atividade da auditoria interna no Funbio deve consistir, fortemente, em uma abordagem operacional e de sistemas e ser fundamentada em procedimentos que possam atestar, revisar e identificar eventuais descumprimentos a regulamentos, políticas, normas e diretrizes estabelecidas, por parte de seus gestores e demais colaboradores. Atualmente, pode-se definir este fundamento como 'compliance'.
13. Os objetivos da área de Auditoria Interna devem estar em linha com as orientações e contribuições técnicas do Comitê de Finanças e Auditoria. Da mesma forma, tais objetivos também devem estar alinhados com as expectativas do Conselho Deliberativo e da Secretária Geral, no sentido de que todos os trabalhos de campo (entrevistas, mapeamentos, testes e documentação do trabalho) sejam executados com a maior transparência possível. A execução das atividades de mapeamento de processos, identificação e avaliação dos riscos de negócios, seleção dos testes de auditoria para os controles internos mais relevantes (Key Controls) e o Plano de Ações negociado, deverão ser reportados em relatório detalhado, envolvendo os níveis de decisão do Funbio.
14. A área de Auditoria Interna, consoante ao modelo de governança aplicado no mercado, deve manter total independência em seus trabalhos, tratando a sua participação contributiva na organização com adequada discricção e transparência de propósitos.

## **I.2 POLÍTICA PROFISSIONAL DA AUDITORIA INTERNA**

15. As atividades de auditoria devem ser realizadas de forma compatível com as práticas profissionais estabelecidas pelo Instituto dos Auditores Internos (IIA). A Auditoria Interna do Funbio deve estabelecer padrões elevados de profissionalismo e independência.
16. Para garantir que essas políticas de auditoria e metodologias permaneçam consistentes e atualizadas com as melhores práticas de mercado, e que também reflitam eventuais mudanças de legislação e regulamentação, o Auditor Interno é responsável por revisar e, se necessário, alterar o conteúdo deste manual mediante aprovação da Secretária Geral.

### **I.3 FINALIDADE**

17. A responsabilidade primária da área de Auditoria Interna do Funbio é auxiliar a Secretária Geral e ao Conselho Deliberativo no cumprimento das suas responsabilidades de supervisão e de governança corporativa. A Auditoria Interna também deve fornecer ao Conselho Deliberativo análises, avaliações, recomendações e conselhos destinados à implementação de melhorias relativas a governança corporativa, gestão de riscos, controles internos e eficiência das operações. A Auditoria Interna deve cumprir suas atribuições com enfoque nas próprias revisões estratégicas e nas operações do Funbio.

### **I.4 AUTORIDADE**

18. A área de Auditoria Interna deve ser funcionalmente ligada ao Conselho Deliberativo e administrativamente vinculada à Secretaria Geral, sendo vedado delegar a vinculação a outra autoridade inferior. Este link tem como objetivo proporcionar o posicionamento da Auditoria Interna suficientemente alto para promover independência organizacional. O desempenho técnico independente da Auditoria Interna deve ser assegurado pela sua subordinação direta à Secretária Geral.

19. O Auditor Interno deve se reunir com o Conselho Deliberativo, periodicamente, para:

- Apresentação do Plano Anual de Auditoria;
- Fornecimento dos pontos de vista e conclusões sobre a eficácia da gestão de riscos, controles internos e governança corporativa;
- Realização de outras atividades de auditoria demandadas pelo Conselho Deliberativo.

20. A área de Auditoria Interna deve ter pleno, livre e irrestrito acesso a todos os registros, propriedades físicas, tecnologias de gestão e de pessoal do Funbio. Todas as atividades da auditoria devem ser livres de influência por quaisquer entidades auditáveis. O Regimento da Auditoria Interna do Funbio deve ser submetido ao Conselho Deliberativo para aprovação.

21. A área de Auditoria Interna se apresenta na estrutura organizacional, como segue:



## I.5 INDEPENDÊNCIA E OBJETIVIDADE

22. A área de Auditoria Interna do Funbio deve permanecer independente no cumprimento das suas atribuições, não devendo ter responsabilidade operacional direta ou autoridade sobre qualquer uma das atividades em que emita opiniões, não assumindo qualquer responsabilidade na gestão de riscos, controles internos e governança.
23. O Auditor Interno deve agir de acordo com o Código de Conduta Ética e o Manual do Funcionário do Funbio, principalmente porque ele é o responsável pelo mais alto grau de objetividade na coleta de informações, avaliação e reporte de atividades. O julgamento do Auditor não deverá ser influenciado por interesse próprio ou opinião de outros, devendo comunicar à Secretária Geral, ao Comitê de Finanças e Auditoria e ao Conselho Deliberativo qualquer situação em que exista, ou possa existir, conflito de interesses ou idéias preconcebidas sobre pessoas, unidades organizacionais ou sistemas administrativos a serem auditados.
24. O Auditor Interno deve assinar o Termo de Confidencialidade para garantir que está em conformidade com as normas de independência (Ver Apêndice I).

## I.6 FUNDAMENTOS E OBJETIVOS

25. Prioritariamente, a atividade de auditoria interna deverá ser fundamentada em procedimentos que permitam avaliar o ambiente de controles internos, em consonância com as diretrizes estabelecidas pelo Funbio.

26. As responsabilidades encontram-se atreladas aos seguintes aspectos:

- Planejamento dos trabalhos;
- Reunião de abertura com o gestor da área a ser auditada;
- Entendimento e mapeamento dos processos e sub-processos;
- Identificação dos sistemas envolvidos;
- Levantamento dos principais riscos e pontos de controle;
- Utilização da metodologia de Risk Score (Balanced Scorecard);
- Classificação dos controles, considerando a abordagem “COSO”;
- Elaboração de programas de trabalho;
- Desenho e execução dos testes de auditoria;
- Avaliação dos riscos vis-à-vis ao resultado dos controles testados;
- Discussão e validação operacional dos gaps com as áreas e gestores envolvidos;
- Emissão do Relatório de Auditoria e apresentação formal dos resultados.

27. Exemplo de modelo de abordagem “COSO” (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission):



Nota: O COSO é uma organização privada criada nos EUA em 1985 para prevenir e evitar fraudes nas demonstrações contábeis das empresas.

Em decorrência da globalização e padronização internacional das técnicas de auditoria, as recomendações do COSO, relativas aos controles internos, bem como seu cumprimento e observância, são amplamente praticados e tidos como modelo e referência no Brasil e na maioria dos países do mundo.

### **I.7 REPORTE**

28. É fundamental, na conclusão de um trabalho de auditoria, uma comunicação eficaz dos resultados. As comunicações devem ser objetivas, claras, concisas e estruturadas. O Auditor Interno é o responsável pela apresentação do Relatório de Auditoria ao Conselho Deliberativo e à Secretária Geral.

### **I.8 PILARES DA AUDITORIA INTERNA**

29. As melhores práticas atuais consideram a auditoria interna como uma ferramenta estratégica e a orienta a focar os principais processos da organização, analisando-os com vistas a identificar os riscos para o negócio e a forma de eliminá-los ou mitigá-los, através de instrumentos de controle.

30. Desta forma, os quatro pilares a seguir, que devem reger a governança corporativa do Funbio, deverão ser constituídos no perfil da sua Auditoria Interna:

- Transparência, pela abertura e divulgação dos resultados de auditoria para todos os níveis de decisão da organização;
- Equidade, na relação equilibrada das responsabilidades do “Auditor” e o da “área auditada” na busca da melhor performance em cada atividade da organização;
- Prestação de contas, ao considerar a importância da prestação do serviço de auditoria como um fator crítico de sucesso e de compromisso para toda a organização;
- Responsabilidade corporativa, onde a Auditoria Interna torna-se pró-ativa e parte integrante na formação do resultado.

## **II. PLANEJAMENTO**

31. A primeira fase do planejamento envolverá a aplicação da metodologia de Risk Score. Esta abordagem, baseada nos conceitos internacionais do Balanced Scorecard, foi proposta por Robert Kaplan e David Norton, professores da Harvard University, através de um artigo publicado na Harvard Business Review em 1992 e é amplamente utilizada no mercado. A área de Auditoria Interna do Funbio customizou a tecnologia, mantendo a sua simplicidade e forte capacidade de

estabelecer a correlação entre a visão da organização e as ações de auditoria a serem implementadas, ações estas que, invariavelmente, definirão os impactos que deverão ser gerenciados, agregando resultados imediatos à organização. Informações detalhadas sobre a metodologia de avaliação de riscos do Funbio encontram-se na política PL-32 Política de Gerenciamento de Riscos do Funbio.

## **II.1 PLANEJAMENTO ANUAL DA AUDITORIA INTERNA**

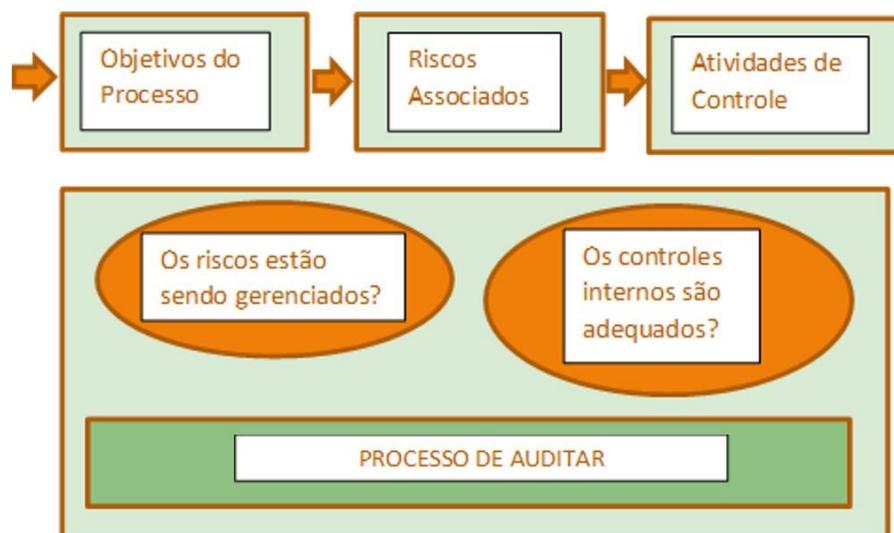
32. A avaliação do risco é o principal fator para o desenvolvimento de um Plano Anual de Auditoria, devendo ser realizada através da mensuração dos riscos da organização como um todo (*vide PL-32*).
33. O Plano Anual de Auditoria será conduzido de acordo com os diversos tipos de riscos do negócio do Funbio. O planejamento dos trabalhos de auditoria será desenhado considerando-se o orçamento de horas, a alocação de recursos e o respectivo cronograma de trabalhos.
34. O Plano deve ser apresentado ao Conselho Deliberativo anualmente. Para que seja considerado válido, é necessária a aprovação formal tanto do Conselho quanto da Secretária Geral. Eventuais mudanças no Plano Anual de Auditoria devem ser justificadas e formalizadas.
35. O Plano deverá prever uma reserva técnica de horas de 20% a título de backup. Tais horas deverão ser utilizadas em trabalhos especiais requeridos pela Alta Administração do Funbio.
36. A metodologia para elaboração do Plano Anual de Auditoria não deve permitir que os ciclos de auditoria sejam superiores a três anos, para qualquer área/processo auditável.

## **II.2 MAPEAMENTO DOS RISCOS E CONTROLES**

37. Definido o Plano anual de Auditoria e seu cronograma, inicia-se a fase de mapeamento dos riscos e controles das principais atividades de cada área/processo contida no Plano. A metodologia para mapeamento dos processos-chave seguirá conceitos já conhecidos e testados no mercado. Consiste em uma reunião de abertura com a gerência responsável ou pessoa designada, para a identificação dos principais objetivos de cada processo, riscos associados e respectivas atividades de controle. Neste momento ocorre um pré-dimensionamento e o plano do trabalho é proposto.
38. A análise considera levantamento detalhado, entrevistas, exames e testes objetivando detectar eventuais possibilidades de gaps analysis e pontos vulneráveis que deverão ser tratados. Um ambiente de controle é efetivo quando as pessoas

sabem quais são suas responsabilidades, os limites de sua autoridade e têm a consciência, competência e o comprometimento de fazerem o que é correto da maneira adequada.

39. Da mesma forma, para que uma eficiente estrutura de controles internos seja implementada e funcione de maneira a assegurar que os objetivos do negócio do Funbio sejam atingidos, é fundamental que exista um adequado “ambiente de controle”, com parâmetros institucionais, corporativos e setoriais.
40. O risco é definido como a probabilidade de um evento ou ação ter um efeito negativo sobre o resultado pretendido. A Matriz de Avaliação de Risco deve ser desenvolvida para identificar:
- Riscos inerentes aos processos e atividades;
  - Controles esperados para mitigar cada risco chave.



41. A Matriz de Avaliação de Risco deve identificar e ajudar a priorizar riscos significativos (riscos associados com objetivos de negócios, tecnologia, processos e pessoas) e os controles de mitigação desses riscos.
42. Ao realizar a avaliação dos riscos, o Auditor Interno deve efetuar um levantamento dos sistemas e processos, para identificar os principais riscos e controles. Para tal, irá utilizar ferramentas e técnicas, que podem incluir:
- Visita in-loco para se familiarizar com a gestão e a operação;
  - Análise dos relatórios de gestão e de planos de negócios;

- Orientações de processos e fluxogramas;
- Revisão analítica;
- Entrevistas com a gerência, funcionários e outras partes;
- Consulta com especialistas técnicos;
- Avaliações de controles próprios (trabalhos anteriores) ou realizados por outras partes (por exemplo, auditor externo);
- Questionários e outros meios que o auditor considere adequados.

43. A Matriz de Avaliação de Risco será mantida nos papéis de trabalho da auditoria. Além disso, as ferramentas e técnicas utilizadas para identificar os principais riscos e controles serão documentadas nos papéis de trabalho.

44. Reuniões pontuais com os gestores devem ser realizadas permitindo que o resultado do mapeamento dos riscos e controles retrate corretamente o “status-quo” de cada processo examinado.

### **II.3 AVALIAÇÃO DE RISCO DE FRAUDE**

45. Ao realizar a avaliação dos riscos, o Auditor Interno deve estar alerta para situações que podem ser indicativas de fraude, abuso de despesas e atos ilegais. Se tal prova existir, ele deve solicitar orientação da Secretária Geral.

### **II.4 ESCOPO DA AUDITORIA**

46. A auditoria completa (full-scope) é pouco efetiva e/ou custosa. A delimitação do escopo da atividade de auditoria no Funbio deve envolver a seleção de questões de maior importância, que sejam fundamentais para a execução dos objetivos de negócio da organização.

47. Auditorias têm escopos claros, que focam questões selecionadas com base em sua relevância para o negócio, sua importância e sua auditabilidade. As auditorias podem abranger sistemas, infra-estrutura/ambientes tecnológicos, processos, pessoas e locais físicos. Uma variedade de situações pode determinar que a Auditoria Interna decida limitar o escopo. Para chegar a essa decisão, o Auditor Interno e a Secretária Geral, terão concluído que:

- A área encontra-se em processo de mudanças significativas ou fundamentais em suas atividades ou funções;
- Critérios adequados não estão disponíveis para avaliar os controles implementados, de acordo com as normas profissionais de auditoria.

48. Ao estabelecer o escopo da auditoria, o Auditor deve considerar: o resultado da avaliação de risco, os requisitos regulamentares, as requisições da Alta Gerência e os resultados de auditorias anteriores. O escopo da auditoria deverá ser suficiente para satisfazer os objetivos da auditoria em questão.
49. Uma eventual limitação de escopo deverá ser comunicada aos gestores envolvidos, justificando as razões pelas quais a Auditoria Interna tenha definido elementos críticos para a não execução do exame ou cumprimento de um determinado escopo. Tal situação deverá ser parte integrante do Relatório de Auditoria.

## **II.5 ESCOPO PRELIMINAR**

50. Deve fazer parte do planejamento do trabalho do Auditor Interno:
- Matriz de Avaliação de Risco e/ou Risk Score;
  - Escopo e Objetivos de Auditoria;
  - Levantamentos/Testes Preliminares (walkthrough).
51. Embora as informações necessárias para a realização dos trabalhos variem de acordo com cada auditoria, o Auditor Interno deve obter informações gerais sobre a área e sobre os processos e atividades em análise. Essas informações podem incluir:
- Leis e regulamentos pertinentes;
  - Políticas e procedimentos;
  - Objetivos de negócio e estratégias;
  - Organogramas, nomes de funcionários e informações de contato;
  - Fluxogramas do processo;
  - Detalhes sobre mudanças recentes e desenvolvimentos futuros;
  - Demonstrações financeiras, orçamentos e planos estratégicos, indicadores chave de performance e volumes estatísticos;
  - Aplicações-chave do negócio, sistemas e tecnologia;
  - Incidentes de risco operacional;
  - Incidentes de TI e intervenções manuais na base de dados dos sistemas que estejam relacionados ao Escopo de Auditoria.

### **III. EXECUÇÃO**

Para esta etapa dos trabalhos de auditoria, o Auditor Interno precisará do total apoio organizacional.

#### **III.1 NOTIFICAÇÃO DE INÍCIO DOS TRABALHOS**

52. A notificação da auditoria deve ser realizada através de email aos responsáveis pelas áreas auditadas, copiando a Secretária Geral. Neste email deve ser descrito o foco da auditoria, caracterizando a formalização do processo.

53. É de fundamental importância o patrocínio da Alta Administração para o efetivo sucesso do processo de auditoria. A notificação do início dos trabalhos de auditoria deverá conter:

- O nome da auditoria ou uma breve descrição da função, atividade ou área a ser auditada;
- Principais datas ou cronograma para a conclusão da auditoria;
- Pedido inicial de informações;
- Próximos passos.

#### **III.2 NORMAS PARA A REALIZAÇÃO DO TRABALHO DE CAMPO**

54. Conduzir uma auditoria implica coleta, análise, avaliação e documentação de evidências pertinentes à área a ser auditada.

55. A evidência é a informação que é coletada e usada para fornecer uma base para o desenvolvimento e a elaboração de observações, em relação aos objetivos da auditoria. Assim, a evidência deve ser mantida para apoiar o conteúdo do Relatório de Auditoria.

56. O auditor interno deverá coletar evidências, suficientemente confiáveis e relevantes, por meio da adoção de um ou mais tipos de procedimentos de auditoria (entrevistas, inspeção, observação, indagação, confirmação, cálculo, re-execução, procedimentos analíticos).

57. O Auditor Interno deve tomar as devidas salvaguardas para garantir a confidencialidade das evidências.

#### **III.3 PAPÉIS DE TRABALHO**

58. Os papéis de trabalho devem conter os registros de planejamento, os procedimentos de auditoria, e outros elementos relacionados com a auditoria. Os papéis de trabalho devem documentar, também, as atividades da Auditoria e as conclusões do

Auditor. Devem servir de elo entre o Plano Anual de Auditoria, o trabalho de campo, e o Relatório de Auditoria.

59. Os papéis de trabalho devem documentar os procedimentos de auditoria, necessitando ser indexados ou referenciados a um objetivo de auditoria e à Matriz de Avaliação de Risco. Os papéis de trabalho devem ser indexados e referenciados, de forma que suportem os padrões profissionais e que possibilitem a execução de procedimentos independentes de revisão.

#### **III.4 TESTES**

60. O objetivo dos testes de auditoria é encontrar evidências para poder avaliar a adequação dos controles de mitigação dos riscos, apoiando o parecer de auditoria.
61. A extensão dos testes é fortemente dependente da apreciação e do julgamento do Auditor Interno. A materialidade dos valores envolvidos e o risco relativo à existência de erros ou irregularidades devem ser ponderados fortemente no planejamento dos testes de auditoria.
62. As etapas dos testes de auditoria devem ser documentadas de forma clara e concisa nos papéis de trabalho, observando que:
- Os critérios de avaliação devem ser especificados. Tais critérios são os padrões, objetivos e valores de referência utilizados na avaliação da redução do risco, e da eficácia de controle;
  - Os testes de auditoria devem incidir sobre a concepção do controle e sua eficácia operacional, no entanto, os controles que estejam mal concebidos podem não ser testados para efeito de verificação de eficácia operacional;
  - Os resultados do teste e as conclusões necessitam ser claramente documentados nos papéis de trabalho, devendo conter detalhes e evidências suficientes para que um revisor independente possa voltar a realizar o teste e obter a mesma conclusão.

#### **III.5 AMOSTRAGEM**

63. Se a amostragem for realizada em controles e operações, a população amostral deve ser claramente definida nos papéis de trabalho. Conclusões sobre toda a população são confiáveis somente quando a amostra selecionada é bem definida.
64. O Auditor não irá utilizar os procedimentos de amostragem estatística, a menos que haja uma necessidade de medir o risco de amostragem, e os conhecimentos necessários estejam disponíveis. Tanto a amostragem estatística quanto a amostragem não-estatística são permitidas pelos procedimentos estabelecidos pela

prática de auditoria (IIA). Não importa o plano de amostragem escolhido, a amostragem requer o exercício de julgamento.

65. A extensão da amostra irá variar em consequência do tipo de controle (manual ou automatizado). Para controles manuais, a extensão da amostra, de acordo com a frequência, são as seguintes:

Frequência do Controle	Ocorrências	Número de itens a testar
Anual	1	1
Trimestral	4	2
Mensal	12	2 a 5
Semanal	52	5, 10, 15*
Diário	250	20, 30, 40*
Múltiplas vezes ao dia	Acima de 250	25, 45, 60*

*\*A quantidade de itens irá variar de acordo com o risco associado a cada controle (alto, médio, baixo)*

66. Para controles automatizados, deve-se selecionar pelo menos 1 (um) item para teste.

### III.6 PONTOS DE AUDITORIA (FINDINGS & ISSUES)

67. As deficiências de controles identificadas serão discutidas com a área auditada para validação. Cada ponto de auditoria deve ser redigido de forma a demonstrar claramente os critérios de avaliação empregados, as condições verificadas, e, em casos significativos, as causas apuradas. Todos os pontos devem possuir recomendações adequadas de melhoria/correção.
68. Cabe ao Auditor Interno a emissão de forma preliminar de pontos identificados como *risco extremo*, para que seja possível tomadas de decisões de forma imediata pela área auditada.
69. Um Sumário Executivo sobre as deficiências de controle mais importantes, como questões legais ou regulamentares, deve ser apresentado diretamente ao Conselho Deliberativo após a conclusão do trabalho.

### III.7 FORMALIZAÇÃO DOS PAPÉIS DE TRABALHO

70. A formalização dos papéis de trabalho é necessária e obrigatória. A documentação mínima obrigatória comprovando a realização do planejamento deve ser:
- Matriz de Avaliação de Risco e/ou Risk Score;
  - Ata ou Resumo das Entrevistas realizadas;

- Itens em escopo e fora do escopo.
- Objetivos da Auditoria.
- Outros documentos: relatórios de auditorias anteriores; recepção do pedido de informações inicial; conclusão dos testes de auditoria; reunião de discussão do relatório; emissão do Relatório de Auditoria. As evidências das respectivas verificações realizadas devem ser documentadas e adequadamente armazenadas.

### **III.8 REVISÃO DOS PAPÉIS DE TRABALHO**

71. Todos os documentos de trabalho devem ser analisados, de forma independente, para garantir a existência de evidências suficientes para sustentar as conclusões, e que todos os objetivos da Auditoria tenham sido atingidos. As responsabilidades de revisão dos papéis de trabalho são resumidas como segue:
72. - O Auditor Interno deve realizar uma revisão detalhada de todos os documentos de trabalho criados;
73. – A Secretária Geral deve realizar uma análise detalhada dos documentos de trabalho criados pelo Auditor.
74. Os papéis de trabalho devem ser assinados e datados pelo criador, e pela Secretária Geral (revisor independente), quando possível. A revisão independente dos papéis de trabalho deve ser conduzida verificando se:
  - os papéis de trabalho contêm evidências claras para apoiar as conclusões;
  - os resultados dos testes estão refletidos no Relatório de Auditoria;
  - os papéis de trabalho foram preparados em boa forma, com a devida atenção para layout, design, legibilidade e explicação dos resultados;
  - os documentos suporte estão acompanhados por uma legenda que explique o seu sentido ou significado;
  - os papéis de trabalho contêm referência adequada ou indexação;
  - as informações contidas nos documentos de trabalho são restritas às questões materialmente importantes e relevantes para os objetivos da auditoria.

### **III.9 APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS DAS AUDITORIAS**

75. Os resultados de cada auditoria devem ser repassados aos respectivos gestores, conforme a relevância da matéria sendo, posteriormente, descritos no Relatório da Auditoria, que representa o principal resultado da Auditoria Interna. Uma vez acordado junto aos gestores o documento deve ser encaminhado a Secretária Geral para aprovação.

76. O Relatório deve estar estruturado de forma a permitir um entendimento rápido e conciso do trabalho realizado. A capa deve apresentar o escopo e os objetivos da análise realizada, seguindo então as três seções do documento:

- Visão Geral: esta parte deve delinear o ambiente no qual o trabalho foi realizado, descrevendo com brevidade os processos analisados;
- Sumário Executivo: deve apresentar uma abordagem objetiva sobre os principais gaps identificados no trabalho, de forma bastante gerencial e direta; e
- Detalhamento dos Trabalhos: com uma redação mais descritiva e analítica, esta seção deve apresentar os resultados obtidos no trabalho, além dos riscos identificados e os planos de ação acordados com as áreas, apresentando os prazos para implantação e seus responsáveis.

77. Aos membros do Conselho Deliberativo a auditoria interna apresentará, trimestralmente, um informe denominado “Sumário Executivo da Auditoria Interna”, apontando os principais pontos da auditoria, riscos associados e o posicionamento de cada gestor sobre a efetiva resolução das deficiências reportadas.

### **III.10 FOLLOW UP DOS PONTOS DE AUDITORIA**

78. O monitoramento e acompanhamento das questões de auditoria para garantir que as ações corretivas sejam implementadas são essenciais para a governança corporativa. A área auditada é responsável por assegurar a realização das ações corretivas dentro do prazo acordado.

79. A área de Auditoria Interna deve manter um processo de acompanhamento para monitorar a correção de problemas identificados nos relatórios de auditoria. A pontuação de auditoria será a ferramenta utilizada para apoiar o monitoramento dos planos de ação. Apesar de todas as recomendações contidas no Relatório da Auditoria serem importantes, algumas podem ser mais importantes do que outras. O Funbio, portanto, deve atribuir uma pontuação para cada nível de importância de recomendação e os três critérios que devem ser usados são os seguintes:

- Alto: Está relacionado a uma fraqueza de controle substancial e é um assunto que deve ser de atenção urgente;
- Intermediário: Está relacionado a uma fraqueza de controle significativa. Ao mesmo tempo em que deve ser tratada como uma questão de urgência, na verdade não é, essencialmente, algo que deva ser tratado pela Alta Administração do Funbio.

– Baixo: Está relacionado a deficiências de controle sem grandes impactos financeiros ou operacionais. As mudanças devem ser executadas em seu devido tempo, mas não será necessariamente uma preocupação principal para o Funbio.

80. Nos casos em que a área auditada não tenha tomado as ações corretivas para implantar o Plano de Ação, a Auditoria Interna deve reportar a questão à Secretária Geral. Procedimento idêntico deve ser adotado nos casos em que a Auditoria Interna realizar testes de acompanhamento, e concluir que as ações corretivas implementadas tenham sido ineficazes.

## **IV. GARANTIA DA QUALIDADE**

### **IV.1 OBJETIVOS**

81. A Garantia da Qualidade e Melhoria do Programa de Auditoria Interna (QAIP) é um procedimento que irá proporcionar um conforto razoável sobre o trabalho da Auditoria Interna. Por um lado, irá garantir que o trabalho realizado seja feito em conformidade com o Instituto de Auditores Internos (IIA). Por outro lado, irá avaliar se os esforços da área da Auditoria Interna estejam agregando valor ao Funbio e se vêm operando de forma eficaz e eficiente.

82. Para alcançar esses objetivos, um questionário de feedback deve ser enviado para a área auditada após a emissão do Relatório da Auditoria (Ver Apêndice II). Este questionário deve ser devolvido diretamente à Secretária Geral, com a finalidade de ajudar sua avaliação. Outra avaliação deve ser realizada pela Comissão de Finanças e Auditoria e, ambas, apresentadas ao Conselho Deliberativo.

### **IV.2 AVALIAÇÃO INTERNA E EXTERNA**

83. Devem ser realizadas avaliações internas periódicas das métricas de desempenho da Auditoria Interna (ex: quantidade de horas gastas, melhorias efetivas em processos, follow up de recomendações etc.) para melhorar a eficácia e a competência do Auditor Interno. Tais avaliações devem ser realizadas pela Secretária Geral e pelo Comitê de Finanças e Auditoria, em junho e novembro, e devem ser encaminhadas ao Conselho Deliberativo.

84. O feedback recebido pelo Auditor deve ser utilizado para melhorias no desempenho do seu trabalho. A avaliação também deve oferecer informações que podem ser utilizadas para decisões organizacionais, como promoção, avaliação salarial, recomendações de treinamento e medidas corretivas.

85. Em relação a avaliação externa, o Funbio deve incluir esta atividade no escopo de trabalho dos Auditores Externos, sendo realizada uma vez ao ano. Uma vez que seja possível que para algumas situações os Auditores Externos possam aproveitar o trabalho realizado pelo Auditor Interno, eles devem ser convidados a opinar sobre este trabalho. Tal avaliação deverá ser entregue diretamente a Secretária Geral.

### **IV.3 TRABALHO TERCEIRIZADO NA AUDITORIA**

86. Se o Funbio identificar que não possui recursos suficientes na área de Auditoria Interna para assumir algumas das partes da auditoria - ou se são necessários conhecimentos especializados -, a Auditoria Interna poderá ser terceirizada. Este contratado deverá ser o único responsável por todas as características de qualquer trabalho assumido. No entanto, a Secretária Geral deve garantir que o terceirizado seja adequadamente capaz e experiente em trabalhos deste tipo, devendo analisar uma amostra dos arquivos de Auditoria Interna do terceirizado, a fim de garantir que a qualidade necessária tenha sido alcançada.

## V. REFERÊNCIAS:

- IIA – Instituto dos Auditores Internos - Normas Internacionais para a Prática Profissional de Auditoria Interna (IIA) (2009). Quando pertinente, seções deste manual também incorporam outros elementos das Normas Internacionais para a Prática Profissional de Auditoria Interna.
- “Quadro de Gestão de Risco Empresarial”, publicado pelo “Committee of Sponsoring Organizations” (COSO).
- **AICPA - American Institute of Certified Public Accountants** – onde as seções deste Manual incorporam elementos das normas éticas e normas de auditoria.
- Kaplan, Robert S., and David Norton. "The Balanced Scorecard: Medidas que impulsionam o desempenho." *Harvard Business Review* 70, num. 1 (Janeiro–Fevereiro 1992): 71–79.

## APÊNDICE I. DECLARAÇÃO ANNUAL DE INDEPENDÊNCIA

Para ser preenchido pelo auditor interno antes do início do trabalho de auditoria.

Nº	Relacionamento com os auditados que podem afetar sua independência	Sim	Não
1	Você tem relações financeiras com quaisquer pessoas que possam enfraquecer ou restringir o escopo da auditoria?		
2	Você tem alguma ideia preconcebida em relação as entidades auditadas que poderiam influenciar a imparcialidade da sua opinião?		
3	Você já ocupou algum cargo de gerência ou trabalhou na área do auditado nos últimos três anos?		
4	Esteve envolvido no desenvolvimento ou implementação do sistema de controle de auditoria interna ou elementos específicos do mesmo?		
5	Você é casado ou parente próximo de qualquer um dos gerentes da área auditada, os membros do Conselho Deliberativo ou diretores de departamentos?		
6	Está ligado politicamente ou socialmente a qualquer um dos membros do Conselho Deliberativo ou diretores de departamentos?		
7	Você já trabalhou para alguma área do auditado em regime de meio expediente ou em tempo integral, ou realizou serviços em seu nome, nos últimos três anos?		
8	Você tem algum interesse financeiro direto ou indireto na organização?		

Se houver qualquer discordância durante a auditoria que não tenha sido declarada acima, ou outras divergências, vou notificar imediatamente a Secretária Geral.

Nome e sobrenome do Auditor (\_\_\_\_\_)

Data: (\_\_\_\_\_)

Aprovação do Auditor para atribuição e qualquer orientação ou ação em relação à declaração acima:

Secretária Geral (\_\_\_\_\_)

Data: (\_\_\_\_\_)

## APÊNDICE II. FORMULÁRIO DE FEEDBACK DA AUDITORIA

O objetivo deste questionário é solicitar as suas opiniões sobre a qualidade do serviço que a Auditoria Interna forneceu recente. Esta informação ajudará a melhorar a função da Auditoria Interna no futuro.

Pedimos que você ou o membro da equipe mais familiarizado com o trabalho recente, preencha e envie o seguinte questionário diretamente a Secretária Geral. Sinta-se livre para expandir todas as áreas que desejar esclarecer na área de comentários. Agradecemos sinceramente a sua ajuda.

### Questões:

1. Durante a reunião preliminar, o Auditor Interno explicou os objetivos, prazos e o processo do trabalho da auditoria e solicitou que você expressasse quaisquer dúvidas ou preocupações?

(Sim) (Não)

---

2. O Auditor Interno demonstrou entendimento da missão/operação/procedimentos da sua área?

(Sim) (Não)

---

3. O Auditor Interno cooperou na tentativa de minimizar as interrupções nas suas operações e cronograma?

(Sim) (Não)

---

4. O Auditor Interno demonstrou proficiência técnica em auditoria e conhecimento das políticas da organização?

(Sim) (Não)

---

5. O Auditor Interno demonstrou cortesia, profissionalismo e uma atitude construtiva e positiva?

(Sim) (Não)

---

6. Foram você ou seus funcionários chave adequadamente informados sobre o estado de auditoria, as principais questões e os resultados finais em tempo hábil?

(Sim) (Não)

---

7. Você teve a oportunidade de fornecer explicações ou respostas para os problemas identificados e como eles se desenvolveram durante o processo de auditoria?

(Sim) (Não)

---

8. Durante a reunião de fechamento, todos os resultados foram adequadamente discutidos e todas as questões foram de fato resolvidas?

(Sim) (Não)

---

9. O relatório final foi preciso e comunicou de forma clara os resultados da auditoria?

(Sim) (Não)

---

10. As recomendações da auditoria foram construtivas, relevantes e acionáveis?

(Sim) (Não)

---

Em uma escala de 0 (nenhum valor) a 10 (alto valor), quanto valor você acha que esta auditoria adicionou à sua unidade?

0, 1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9, 10

Utilize o espaço abaixo para nos informar que alterações específicas podemos fazer para melhorar o nosso processo de auditoria.

---

---

---

---

---

---

---

---