

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SÃO JOÃO DEL-REI  
CURSO DE PÓS GRADUAÇÃO EM GESTÃO PÚBLICA

Débora Cristina Marciano Leite Ricco

Matrícula: 2017200530291

A CONTRIBUIÇÃO DA AUDITORIA INTERNA PARA O  
FORTALECIMENTO DA GOVERNANÇA CORPORATIVA NO SETOR  
PÚBLICO

São João Del-Rei

2018

DÉBORA CRISTINA MARCIANO LEITE RICCO

A CONTRIBUIÇÃO DA AUDITORIA INTERNA PARA O  
FORTALECIMENTO DA GOVERNANÇA CORPORATIVA NO SETOR  
PÚBLICO

Monografia apresentada a Universidade Federal de São João Del-Rei como parte dos requisitos para a obtenção do título de Especialista em Gestão Pública.

Orientador: Prof. Dr. Flávio Silva Belchior

São João Del-Rei

2018

DÉBORA CRISTINA MARCIANO LEITE RICCO

A CONTRIBUIÇÃO DA AUDITORIA INTERNA PARA O FORTALECIMENTO DA  
GOVERNANÇA CORPORATIVA NO SETOR PÚBLICO

Monografia apresentada a Universidade Federal de São João Del-Rei como parte dos requisitos para a obtenção do título de Especialista em Gestão Pública.

Aprovada: 16 de setembro de 2018.

---

Prof. Me. Flávio Silva Belchior

---

Profa. Ma. Kátia Cristina da Silva Izaias

## **RESUMO**

Este trabalho tem como objetivo identificar a contribuição da auditoria interna para o fortalecimento da governança corporativa e demonstrar a verdadeira ótica que os gestores possuem da prática da auditoria interna. Aplicado ao setor público, os mecanismos de governança visam capacitar a administração para atender ao interesse público e não aos seus próprios interesses ou de outrem, utilizando sua autoridade sobre recursos, estrutura e pessoal com a finalidade de prestar um serviço cada vez mais eficiente.

No tópico um encontra-se a introdução. No tópico dois está exposto os principais conceitos de auditoria interna e governança corporativa. No tópico três será apresentada uma pesquisa com gestores da secretaria da saúde de Sorocaba com suas percepções sobre o trabalho de auditoria e sua contribuição para o fortalecimento da governança corporativa no setor público.

Palavras – Chaves:, Auditoria interna. Governança Corporativa. Setor Público.

## **SUMÁRIO**

<b>1. INTRODUÇÃO .....</b>	<b>5</b>
<b>2. REFERÊNCIAL TEÓRICO .....</b>	<b>6</b>
2.1 Conceitos de auditoria.....	6
2.2 Auditoria interna .....	7
2.3 Auditoria interna no setor público.....	8
2.4 Relação entre auditoria interna e controle interno .....	9
2.5 Tipos de auditoria interna no setor público .....	9
2.6 Normas para execução da auditoria interna no setor público.....	10
2.7 Governança corporativa .....	11
2.8 Dimensões para boa governança .....	12
<b>3. METODOLOGIA.....</b>	<b>13</b>
3.1 Estudo de caso.....	14
3.2 Resultados obtidos .....	14
<b>4. CONSIDERAÇÕES FINAIS.....</b>	<b>18</b>
<b>5. REFERÊNCIAS .....</b>	<b>20</b>
<b>6. APÊNDICE A – QUESTIONÁRIO APLICADO .....</b>	<b>21</b>

## 1 INTRODUÇÃO

Os princípios e as práticas da boa Governança Corporativa aplicam-se a qualquer tipo de organização e têm como objetivo assegurar que as ações relativas à gestão e ao uso dos recursos da organização estejam alinhadas às necessidades institucionais e contribuam para o alcance das metas organizacionais. (Res-TCU 247/2011). Aplicado ao setor público, os mecanismos de governança visam capacitar a administração para atender ao interesse público e não aos seus próprios interesses ou de outrem, utilizando sua autoridade sobre recursos, estrutura e pessoal com a finalidade de prestar um serviço cada vez mais eficiente.

Entre os principais mecanismos de governança previstos em nossa legislação, está a auditoria interna. Esta é essencial para detectar riscos ainda não adequadamente tratados e fornecer à sociedade a certeza de que os controles internos são efetivos. Por isso, a prática de auditoria interna deve ser uma preocupação contínua dos responsáveis pelo destino das organizações, visto que nenhum planejamento ou coordenação, por melhores que sejam, podem assegurar que os objetivos pretendidos possam ser atingidos. (Oliveira et al., 2008).

Nesse sentido, segundo Attie (1992) “a administração passa a necessitar de alguém que lhes afirme que os controles e as rotinas de trabalho estão sendo habilmente executados e que os dados contábeis, com efetividade, merecem confiança, pois espelham a realidade econômica e financeira da empresa”. Passa então a auditoria interna ser um ponto de apoio para a tomada de decisões por gestores, como uma atividade necessária à organização, e desenvolve-se a fim de seguir a gerência ativa, concedendo-lhes alternativas como ferramentas de trabalho, de controle, assessoria e administração.

Em razão ao exposto acima, o presente trabalho pretende responder a seguinte questão: “É notável aos gestores a contribuição da auditoria interna para o gerenciamento dos riscos sobre as metas institucionais sua importância no suporte à governança corporativa?”. “E qual a contribuição que a auditoria interna oferece às organizações públicas para atingir seus objetivos?”.

Como hipótese inicial: Torna-se relevante demonstrar como os trabalhos realizados pela auditoria interna contribuem, dentro de um sistema de controles internos, para a manutenção das práticas de governança corporativa da organização. Para isso, a presente pesquisa utilizou a metodologia do estudo de caso à área de auditoria interna, buscando a percepção dos gestores do auxílio que a auditoria interna proporciona na gestão de risco e tomada de decisão.

Para tal, esta pesquisa tem o objetivo de identificar a contribuição da auditoria interna para o fortalecimento da governança corporativa e também demonstrar a verdadeira ótica que os gestores possuem da prática da auditoria interna, sua importância no combate a fraudes, seu grau de influência na tomada de decisões e elucidar os desafios evidenciados.

## **2 REFERÊNCIAL TEÓRICO**

Neste tópico, apresenta-se o referencial teórico do estudo com a finalidade de atender ao objetivo da pesquisa, abordando os conceitos e características da auditoria interna, da governança corporativa voltando-se para as entidades do setor público.

### **2.1 Conceitos de auditoria**

Entre os vários conceitos de auditoria, destaca-se o de Sá, o qual afirma:

Auditoria é uma tecnologia contábil aplicada ao sistemático exame dos registros, demonstrações e de quaisquer informes ou elementos de consideração contábil, visando a apresentar opiniões, conclusões críticas e orientações sobre situações ou fenômenos patrimoniais de riqueza azidental, pública ou privada, quer ocorridos, quer por ocorrer ou prospectados e diagnosticados. (SÁ, 2002, p.25)

De forma bastante simples, segundo Crepaldi (2002) pode-se definir auditoria como o levantamento, estudo e avaliação sistemática das transações, procedimentos, operações, rotinas e das demonstrações financeiras de uma entidade e sua atuação consiste em controlar as áreas-chaves nas empresas a fim de evitar situações que propiciem fraudes, desfalques e subornos, por meio de testes regulares nos controles internos específicos de cada organização.

Há autores que classificam os diversos tipos de auditoria, conforme sua especialização, objetivos e enfoque dos seus respectivos trabalhos. Entretanto, a classificação mais comumente utilizada trata da forma de intervenção e divide-se em interna e externa. Conforme Sá (2002) a primeira é realizada por funcionários da própria empresa e a segunda é feito por um profissional liberal ou por associações de profissionais liberais.

Essas duas modalidades de auditoria citadas podem ser confundidas muitas vezes, por isso, torna-se necessário esclarecer algumas diferenças básicas entre elas: como o propósito do trabalho, os parâmetros para a sua execução, a preocupação com os controles internos, a dependência profissional, a forma de relatórios e os principais usuários.

**Quadro 1: Principais Diferenças entre Auditoria Externa e Interna**

	AUDITORIA INTERNA	AUDITORIA EXTERNA
<b>Propósito do Trabalho</b>	Análise da atividade operacional.	Emissão de opinião sobre demonstrações contábeis.
<b>Parâmetros para a execução do trabalho</b>	Normas de controle interno, políticas e procedimentos da empresa.	Princípios fundamentais de contabilidade.
<b>Preocupação com os controles internos</b>	Eficiência e qualidade do controle.	Efeitos relevantes nas demonstrações contábeis.
<b>Dependência Profissional</b>	Dependência do emprego.	Independência profissional.
<b>Forma de Relatórios</b>	Não padronizados.	Padronizados.
<b>Principais Usuários</b>	Gestores da empresa.	Acionistas, mercado de capitais e credores.

Fonte: Oliveira & Diniz Filho (2001, p. 22).

Embora com diferenças a auditoria interna e externa se complementam sem se tratar de duplo serviço e uma oportunidade de plena integração. Este trabalho tratará somente da auditoria interna voltada ao setor público.

## 2.2 Auditoria interna

A preocupação com a ocorrência de perdas nas organizações decorrentes de processos operacionais mal estruturados, controles internos deficientes ou inexistentes ou fraudes internas ou externas têm elevado o interesse por ferramentas de identificação, gerenciamento e proteção de riscos de perdas inseridas nos processos operacionais. (Oliveira et al., 2008).

Dentre dessas ferramentas, observou-se a implantação da auditoria interna para auxiliar executivos na melhoria de seus negócios, atuando na identificação das áreas problemáticas e sugerindo correção.

Uma definição para auditoria interna aceita mundialmente é a divulgada pelo Instituto de Auditores Internos (The Institute of Internal Auditors - The IIA), representado no Brasil pelo IIA Brasil, conforme segue:

A auditoria interna é uma atividade independente e objetiva de avaliação (*assurance*) e de consultoria, desenhada para adicionar valor e melhorar as operações de uma organização. Ela auxilia uma organização a realizar seus objetivos a partir da aplicação de uma abordagem sistemática e disciplinada para avaliar e melhorar a eficácia dos processos de gerenciamento de riscos, controle e governança.

Segundo Crepaldi (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 por meio da análise e avaliação da eficiência de outros controles.

### **2.3 A auditoria interna no setor público**

É formada por um conjunto de procedimentos e técnicas, aplicados ao exame da regularidade, da economicidade, da eficiência, da eficácia dos atos e dos fatos administrativos praticados na gestão de bens públicos, que visam atingir os seguintes objetivos:

- Comprovar a legalidade e legitimidade e avaliar os resultados, quanto à eficiência e eficácia da gestão orçamentária, financeira e patrimonial nas unidades da administração direta e entidades supervisionadas da administração federal;
- Observar o cumprimento dos princípios fundamentais de planejamento, coordenação, descentralização, delegação de competência e controle, pelos órgãos e entidades;
- Examinar a observância da legislação federal específica e normas relacionadas;
- Avaliar a execução dos programas de governo, dos contratos, convênios, acordos, ajustes e outros instrumentos de mesma origem;
- Avaliar o desempenho administrativo e operacional das unidades da administração direta e entidades supervisionadas;
- Verificar o controle e a utilização dos bens e valores sob uso e guarda dos administradores ou gestores;

- Examinar e avaliar as transferências e a aplicação dos recursos orçamentários e financeiros das unidades da administração direta e entidades supervisionadas;
- Verificar e avaliar os sistemas de informações e a utilização dos recursos computacionais das unidades da administração direta e entidades supervisionadas.

## **2.4 Relação entre auditoria interna e controle interno**

Pode-se considerar que a auditoria interna faz parte da pirâmide do controle interno, sendo ela o ponto mais alto, uma vez que a mesma avalia, supervisiona e fiscaliza o nível de credibilidade dos controles internos. As atividades da auditoria se sobrepõem de um modo geral às atividades operacionais, até mesmo sobre as atividades do controle interno, portanto, as primeiras examinam, avaliam, verificam o grau de confiabilidade e controlam a eficácia e eficiência das segundas.

## **2.5 Tipos de auditoria interna no setor público**

A auditoria no setor público é desmembrada em seis tipos, conforme a Instrução Normativa nº 16 (Ministério do Estado da Economia, Fazenda e Planejamento - MEFP/ Direção Técnica Nacional - DTN / Coordenadoria de Auditoria - COAUD de 20/12/91 e adaptação de 1998):

- Auditoria de Gestão – tem o objetivo de certificar a regularidade das contas, verificar a realização de contratos, convênios, acordos ou ajustes, a honestidade na aplicação dos dinheiros públicos e no zelo ou administração de valores e outros bens da União ou a ela confiados, abrangendo os seguintes aspectos: verificação da existência física de bens e outros valores; exame da documentação comprobatória dos atos e fatos administrativos; verificação do cumprimento da legislação pertinente; entre outros.

- Auditoria de Programas – tem o objetivo de examinar, avaliar e observar a execução de programas e projetos governamentais específicos.

- Auditoria Operacional – atua nas áreas inter-relacionadas do órgão/entidade, e sua teoria de abordagem dos fatos é de apoio, pela avaliação do atendimento às normas, e apresentação de sugestões para seu aperfeiçoamento. Tem o objetivo de avaliar a eficácia dos

seus resultados em relação aos recursos materiais, humanos e tecnológicos disponíveis, bem como a economicidade e eficiência dos controles internos existentes para a gestão dos recursos públicos.

- Auditoria Contábil – é a técnica utilizada na coleta de informações e no exame dos registros e documentos, mediante procedimentos específicos, relacionados ao controle do patrimônio.

- Auditoria de Sistema – observando as normas estabelecidas e a legislação específica, tem o objetivo assegurar a adequação, privacidade dos dados e informações vindas dos sistemas eletrônicos de processamento de dados.

- Auditoria Especial – tem por objetivo o exame de fatos considerados importantes, de caráter extraordinário ou incomum, sendo realizadas para atender determinação do Presidente da República, Ministros de Estado ou por solicitação de outras autoridades.

## **2.6 Normas para execução da Auditoria Interna no setor público**

Segundo Alves e Reis (2005) para que exista uma devida auditoria interna no setor público, faz-se necessário seguir as seguintes normas:

- O auditor governamental, para exercer suas funções, deverá ter livre acesso a todas as dependências do órgão auditado, assim como documentos e livros considerados indispensáveis ao cumprimento de suas atribuições, não lhe podendo ser sonegado, sob qualquer pretexto, nenhum processo, documento ou informação.

- O trabalho de auditoria deve ser adequadamente planejado, de forma a prever a natureza, o objetivo, a extensão e a profundidade dos procedimentos que nele serão empregados.

- Após o planejamento, deve efetuar avaliação dos controles internos: um adequado exame em relação à avaliação da capacidade e efetividade dos sistemas de controles internos - contábil, administrativo e operacional – dos órgãos públicos.

- A fim de atender aos objetivos da atividade de auditoria, deverá ser realizado, se julgado necessário, os testes ou provas adequadas nas circunstâncias, para obter evidências aceitáveis que fundamentem, de forma objetiva, suas recomendações e conclusões.

- As situações que apresentam indícios de irregularidades exigem do auditor governamental extrema prudência e profissionalismo, a fim de alcançar os objetivos. Ao verificar a ocorrência de irregularidades, deverá ter maior atenção, adotando providências corretivas adequadas. A partir deste momento, os auditores são obrigados a ampliar o alcance dos procedimentos necessários, a fim de evidenciar a existência de irregularidades. Devem também, levar o assunto por escrito, ao conhecimento do dirigente da unidade auditada, solicitando esclarecimentos e justificativas.

- Para cada auditoria realizada, o auditor governamental deverá elaborar relatório que refletirá os resultados dos exames efetuados, de acordo com a forma ou tipo de auditoria. Relatórios de Auditoria Interna no setor público O Relatório de Auditoria é o documento emitido pelo auditor que refletirá os resultados dos exames efetuados. Estes relatórios devem seguir os padrões usualmente adotados em auditoria governamental, admitindo-se as adaptações necessárias através das quais o auditor possa se expressar de forma a não prejudicar a interpretação e a avaliação dos resultados dos trabalhos. A linguagem destes relatórios deve ser clara, precisa, direta e coerente, de forma que seja fácil o seu entendimento por todos. Os relatórios deverão ser elaborados de acordo com os objetivos.

## **2.7 Governança Corporativa**

A governança trata da aquisição e distribuição de poder na sociedade, enquanto a governança corporativa diz respeito à forma como as corporações são administradas. A governança corporativa no setor público, por sua vez, refere-se à administração das agências do setor público, por meio dos princípios de governança corporativa do setor privado, que são totalmente aplicáveis no setor geral do Estado, em que as agências de serviços não públicos são agrupadas (BHATTA, 2003, p. 5-6).

O termo governança, com base na literatura acadêmica, pode ser definido, de forma ampla, como um processo complexo de tomada de decisão que antecipa e ultrapassa o governo (RODHES, 1996). Os aspectos frequentemente evidenciados nessa literatura sobre a governança estão relacionados: à legitimidade do espaço público em constituição; à repartição do poder entre aqueles que governam e aqueles que são governados; aos processos de negociação entre os atores sociais (os procedimentos e as práticas, a gestão das interações e

das interdependências que desembocam ou não em sistemas alternativos de regulação, o estabelecimento de redes e os mecanismos de coordenação); e à descentralização da autoridade e das funções ligadas ao ato de governar.

## **2.8 Dimensões para a boa governança**

O Banco Mundial, a partir de 1992, definiu de forma ampla as seguintes dimensões para a boa governança: administração do setor público; quadro legal; participação e accountability; e informação e transparência.

Primeira dimensão: Cuida da melhora da capacidade de gerenciamento econômico e de prestação de serviços sociais. Ressalta-se que a preocupação com questões de capacidade burocrática já estava presente na experiência anterior com programas de ajuste estrutural.

Segunda dimensão: Trata do estabelecimento de um marco legal, visto que foi enunciada como um elemento crítico em face da "síndrome da ilegalidade", em que muitos países em desenvolvimento seriam caracterizados.

Terceira dimensão: Quadro legal. Envolve inúmeras regras conhecidas previamente, cujo cumprimento é garantido por um órgão judicial independente e procedimentos para modificá-las, caso não sirvam mais aos propósitos inicialmente estabelecidos.

Quarta dimensão: Transparência e participação. Consideradas fundamentais para aumentar a eficiência econômica, envolvem a disponibilidade de informações sobre as políticas governamentais, a transparência dos processos de formulação de política e alguma oportunidade para que os cidadãos possam influenciar a tomada de decisão sobre as políticas públicas.

É perceptível que a boa governança corporativa vem contribuindo para as transformações no setor privado e no público. O foco da governança no setor privado está nas prioridades dos dirigentes. No âmbito do setor público, que atua com estruturas e modelos de gestão distintos e, especialmente, com uma hierarquia mais rígida, a identificação dessas prioridades é imperceptível. Assim, fica patente que, na administração pública, a governança deve tornar explícito o papel de cada ator, definindo os seus objetivos, responsabilidades, modelos de decisão, rotinas, entre outras.

Deve-se ressaltar, nesse contexto, a relevância do estudo realizado pelo International Federation of Accountants (IFAC), denominado Governance in the public sector: Agoverning

body perspective (2001). De acordo com o citado estudo, os três princípios fundamentais de governança no setor público são:

a. *Openness* (Transparência): é requerido para assegurar que as partes interessadas (sociedade) possam ter confiança no processo de tomada de decisão e nas ações das entidades do setor público, na sua gestão e nas pessoas que nela trabalham;

b. *Integrity* (Integridade): compreende procedimentos honestos e perfeitos. É baseada na honestidade, objetividade, normas de propriedade, proibição na administração dos recursos públicos e na gestão da instituição;

c. *Accountability* (responsabilidade de prestar contas): as entidades do setor público e seus indivíduos são responsáveis por suas decisões e ações, incluindo a administração dos recursos públicos e todos os aspectos de desempenho e, submetendo-se ao escrutínio externo apropriado.

Conforme o código das melhores práticas do IBCG (Instituto Brasileiro de Governança Corporativa), mais do que a obrigação de “informar”, a administração deve cultivar o “desejo de informar” sabendo que da boa comunicação interna e externa, resulta um clima de confiança, tanto internamente, quanto na relação com terceiros.

### **3.METODOLOGIA**

Como visto, a governança corporativa tornou-se premissa para gerenciamento dos serviços prestados. Entretanto, a relação que se estabelece entre os recursos da organização e sua gestão se efetiva por meio dos gestores públicos. Neste contexto, esta pesquisa se propõe a apurar, através da visão destes, a influência e importância da auditoria interna para a gestão que visa proteger os recursos e trazer eficiência para a organização e dessa forma, ser um importante agente de governança corporativa.

Para a realização desta pesquisa utilizou-se a metodologia descritiva, que segundo Silva (2003, p. 60) “tem como objetivo principal a descrição das características de determinada população ou fenômeno, estabelecendo relações entre as variáveis.” Sendo assim, trata acerca do processo de auditoria, com intuito de abordar suas características e a partir delas mostrar suas tendências, como o caso da governança corporativa. Para isso, buscou-se conhecer a visão de dez gestores públicos da Secretaria da Saúde de Sorocaba dos trabalhos de auditoria e se estes notam sua relação com o processo de governança corporativa.

A escolha deste órgão se fez pelo fato deste possuir estrutura de auditoria interna e governança corporativa estabelecida.

A análise e a interpretação dos dados foram feitas de forma qualitativa, sem uso de métodos e técnicas estatísticas. Os dados e as informações necessárias para a realização desta pesquisa foram levantados através da aplicação de questionário organizado na escala Likert e todos os entrevistados foram submetidos as mesmas perguntas e mesmas alternativas de respostas. As perguntas abordadas pelo questionário estão associadas à (1) importância da função, (2) ao desempenho, estrutura e forma de atuação da auditoria interna e (3) governança corporativa. A cada item foi atribuída uma escala qualitativa, como segue: não concordo totalmente, não concordo parcialmente, indiferente, concordo parcialmente, concordo totalmente.

### **3.1 – Estudo de Caso**

Responderam ao questionário 10 gestores da Secretaria da Saúde da cidade de Sorocaba. Dentre as 22 secretarias que a cidade possui, a única secretaria da cidade que possui estrutura de auditoria interna e governança corporativa estabelecida é a Secretaria da Saúde. Todos possuem nível superior, atuam na área há mais de 5 anos e possuem cargo de chefe de divisão ou chefe de seção na divisão desta cidade. Dessa forma, avaliou-se a visão do gestor, sua opinião e o grau de satisfação com os trabalhos de auditoria, mensurando sua contribuição para a gestão eficaz e assim, através da obtenção dos resultados, discute-se o trabalho da auditoria interna e sua real importância para o reforço da governança corporativa.

### **3.2 – Resultados Obtidos**

Para melhor compreensão dos dados, recorreu-se ao uso de gráficos.

#### *3.2.1 - Vantagens das atividades de auditoria*

As informações obtidas por meio de resposta ao questionário de pesquisa revelam um bom nível de confiança dos executivos no trabalho de auditoria interna das suas empresas. A pesquisa destaca a capacidade da auditoria interna de avaliar a exposição a riscos e contribuir para a eficácia nos processos internos. Observamos que os executivos entrevistados percebem a contribuição da auditoria para uma atuação com foco na gestão de riscos empresariais e que de modo geral, existe um bom nível de relacionamento entre a auditoria interna e a alta administração. Um fator relevante é o bom nível de confiança no trabalho da auditoria interna nas organizações e na afirmação que esta auxilia efetivamente a organização no processo de avaliação de seus riscos. Também foi perguntado se os mesmos consideravam as informações fornecidas pela auditoria interna úteis no auxílio à tomada de decisão e todos entrevistados reconheceram a importância que ela possui e que esta fornece informações úteis para a gestão das entidades.

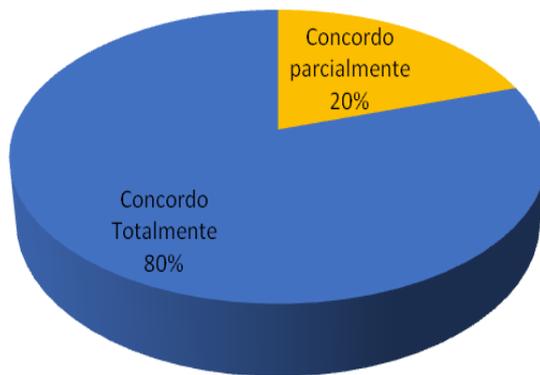


Gráfico 3.2.1.1 - A auditoria interna identifica e avalia exposições a riscos e contribui para a melhoria do sistema de gestão de riscos da empresa?

Fonte: Elaboração própria

O estudo revela, porém, que não está claro para a alta administração que o trabalho da auditoria interna e um bom gerenciamento de riscos podem contribuir para a redução de custos e a potencialização de receitas.

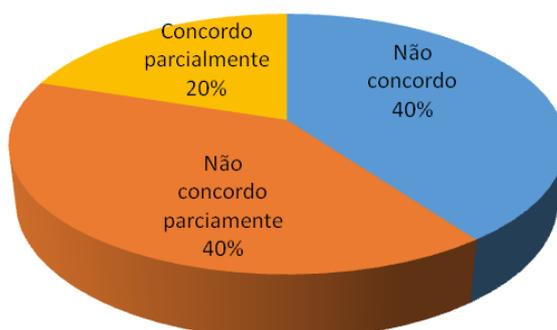


Gráfico 3.2.1.2 - A auditoria interna contribui para a redução de custos?

Fonte: elaboração própria

### 3.2.2 - Planejamento e Comunicação dos trabalhos de auditoria

Constatou-se que para os gestores, as políticas, objetivos e responsabilidades, enfim, as práticas de auditoria interna não foram definidas adequadamente ou amplamente divulgadas.

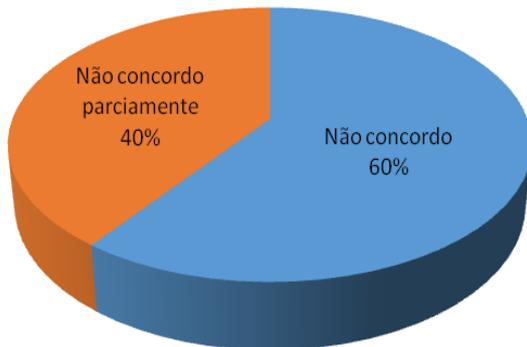


Gráfico 3.2.2.1 - A função da auditoria interna é adequadamente comunicada e regulamentada dentro da organização?

Fonte: Elaboração própria

Em relação ao cumprimento de prazos e seu impacto na tomada de decisões, identificou-se que os executivos consideram que os trabalhos de auditoria interna não são efetuados em prazos satisfatórios.

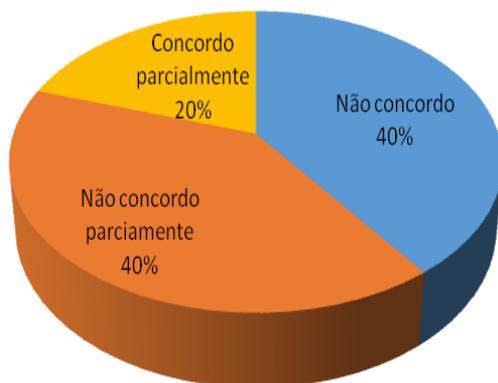


Gráfico 3.2.2.2 - O prazo para a comunicação dos resultados dos trabalhos é adequado e possibilita as condições necessárias para a tomada de ações subsequentes?

Fonte: Elaboração própria

### 3.2.3 - Governança Corporativa

Pela pesquisa constatou-se, que todos os entrevistados reconhecem que a auditoria interna é parte do processo de governança corporativa.

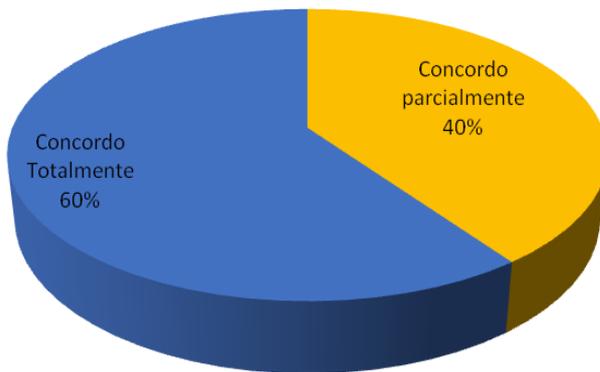


Gráfico 3.2.3.1.- A auditoria interna é parte do processo de governança corporativa?

Fonte: Elaboração própria

Viu-se também que os executivos concordaram que a auditoria interna promove, através de suas recomendações, melhorias do processo de governança corporativa que contribuem para aumentar a credibilidade da instituição. Nesse sentido, percebe-se que a auditoria interna é considerada muito útil para uma gestão com eficácia, ajudando a alcançarem seus objetivos.

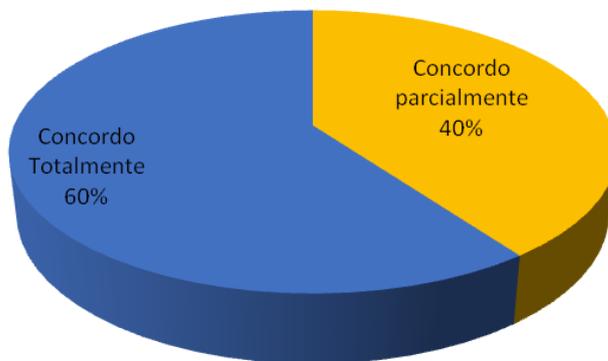


Gráfico 3.2.3.2 -A auditoria faz recomendações que auxiliem na melhoria do processo de governança, considerando: promoção da ética, gestão do desempenho organizacional, prestação de contas e comunicação de informações relacionadas a risco e controle.

Fonte: Elaboração própria

#### 4. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Os objetivos do trabalho foram alcançados. A revisão bibliográfica permitiu um estudo dos conceitos atuais de auditoria interna e governança. Permitiu ainda verificar o inter-relacionamento entre estes. A problemática foi confirmada, pois os questionários respondidos demonstraram que é notável aos gestores a contribuição da auditoria interna para sua crescente importância no suporte à governança corporativa. Além disso, identificou-se a contribuição que a auditoria interna oferece a entidade pública para atingir seus objetivos.

Da mesma maneira, a hipótese inicial foi aceita, pois se constatou que os trabalhos realizados pela auditoria interna contribuem, dentro de um sistema de controles internos, para a manutenção das práticas de governança corporativa da organização.

Uma das verificações da pesquisa é que a auditoria enfrenta o desafio de além de auditar controles financeiros e garantir conformidade com as regulamentações, fornecer assessoria sobre riscos e controles adotados para monitorá-los; portanto, se faz necessário que os auditores internos elevem seus padrões de desempenho para apoiar os esforços de gestão de riscos da organização.

De modo geral, a pesquisa confirma a importância da auditoria interna no fortalecimento da governança corporativa, através do trabalho direcionado para o gerenciamento dos riscos e sua atuação para o fortalecimento dos processos e o tratamento de questões relacionadas a controles internos, eficiência operacional e aderência às normas internas e externas.

Identificou-se que os gestores possuem confiança no trabalho de auditoria interna e que reconhecem sua importância no auxílio para a tomada de decisão. Isso sugere que os gestores já assimilam a mudança do foco do trabalho de auditoria interna para a gestão de riscos e que os profissionais da área já estão trabalhando dessa forma. Mas também sugere que esperam que práticas inseridas dentro do contexto de governança - como o estabelecimento e divulgação de parâmetros para o desempenho dos trabalhos de Auditoria Interna (exemplos: identificação de oportunidades, otimização de receitas, redução de custos e percentual de execução do plano de trabalho); o alinhamento com os objetivos do órgão e o uso de ferramentas de análise de dados que possibilitem quantificar oportunidades de melhoria de receitas ou situações de perdas potenciais – sejam implantados.

Vale destacar, que o auditor interno é empregado da entidade e que os laços de amizade estabelecidos com os demais funcionários, pode acarretar menos rigor nos exames. Além disso, a rotina do trabalho pode fazer com que o auditor examine somente o que lhe apresentarem, deixando de levantar e examinar os controles em geral. Por isso, os trabalhos do auditor interno também devem ser avaliados pelo auditor externo.

Em relação ao planejamento e comunicação da auditoria interna, foi observado que não está claro para os gestores sua estrutura: políticas, procedimentos e responsabilidades. Essa indicação permite ressaltar que antes do início dos trabalhos, é necessário, definir as expectativas, meta e principais riscos que deverão ser avaliados e obter a validação do plano com os gestores, incorporando a percepção dos destes na priorização dos trabalhos.

A pesquisa também revela que os gestores ainda não percebem benefícios financeiros (redução de custos e otimização das receitas) com o trabalho da auditoria interna, ou seja, ainda a consideram uma área dispendiosa. Nisto, encontramos um desafio para os auditores internos: quantificar o valor proporcionado pelo trabalho de auditoria e direcionar seus trabalhos dentro das estratégias das entidades, afim de que os benefícios a partir dos trabalhos realizados se tornem mais evidentes.

Percebe-se que a auditoria interna, promove aperfeiçoamento significativo na administração das empresas e dessa forma, verifica-se a influência e importância da auditoria interna para o fortalecimento da governança corporativa.

## 5 REFERÊNCIAS:

- ALMEIDA, Marcelo Cavalcanti. **Auditoria: um curso moderno e completo**. 5ª ed. São Paulo: Atlas, 1996.
- ALVES, Ana Lilian Zucareli Souza. REIS, Jorge Augusto Gonçalves dos. **Auditoria interna no setor público**. Artigo do IX Encontro Latino Americano de Iniciação Científica e V Encontro Latino Americano de Pós-Graduação – Universidade do Vale do Paraíba.
- ATTIE, William. **Auditoria interna**. 4ª ed. São Paulo: Atlas, 1992.
- BARROS, Joaquim dos Santos. **Auditoria interna no contexto da governança corporativa**. Dissertação. (Mestrado Profissional em Controladoria). Faculdade de Economia, Administração, Atuária e Contabilidade - Universidade Federal do Ceará. 2007.
- BOTELHO, Milton Mendes. **Manual de Controle Interno teoria & Prática**. 1.ed. Curitiba: Juruá, 2005.
- CREPALDI, Silvio Aparecido. **Auditoria contábil: teoria e prática**. 2ª ed. São Paulo: Atlas, 2002
- CRUZ F., Auditoria Governamental. São Paulo: Atlas, 1997.
- CASTRO, Domingos Poubel de. **Auditoria, Contabilidade e Controle interno no Setor Público**. 3ª edição. Editora Atlas, 2007
- IIA Brasil. **Definição de Auditoria Interna**. Disponível em: <<http://www.iiabrasil.org.br/new/IPPF.html>>
- SÁ, Antônio Lopes de. **Curso de Auditoria**. 10ª ed. São Paulo: Atlas, 2002
- SLOMSKI, Valmor. **Controladoria e Governança na Gestão Pública**. 1ª Ed. São Paulo: Editora Atlas, 2007.
- OLIVEIRA, Luís Martins; DINIZ FILHO, André. **Curso básico de auditoria**. São Paulo: Atlas, 2001.

## **6.APÊNDICE A – Questionário Aplicado**

### **Parte 1 - Confiança e Vantagens**

A auditoria interna identifica e avalia exposições significativas a riscos e contribui para a melhoria do sistema de gestão de riscos da empresa?

1. Não concordo totalmente
2. Não concordo parcialmente
3. Indiferente
4. Concordo parcialmente
5. Concordo totalmente

A auditoria interna avalia os riscos relativos à obediência a leis, regulamentos e contratos?

1. Não concordo totalmente
2. Não concordo parcialmente
3. Indiferente
4. Concordo parcialmente
5. Concordo totalmente

A auditoria interna avalia os riscos relativos à eficácia e eficiência das operações?

1. Não concordo totalmente
2. Não concordo parcialmente
3. Indiferente
4. Concordo parcialmente
5. Concordo totalmente

A auditoria interna contribui para a redução de custos?

1. Não concordo totalmente
2. Não concordo parcialmente
3. Indiferente
4. Concordo parcialmente
5. Concordo totalmente

### **Parte 2 – Planejamento e Comunicação**

A função da auditoria interna é adequadamente comunicada e regulamentada dentro da organização?

1. Não concordo totalmente
2. Não concordo parcialmente
3. Indiferente
4. Concordo parcialmente
5. Concordo totalmente

A auditoria interna busca as percepções dos gestores para orientar o planejamento de seus trabalhos?

1. Não concordo totalmente
2. Não concordo parcialmente
3. Indiferente
4. Concordo parcialmente
5. Concordo totalmente

O prazo para a comunicação dos resultados dos trabalhos é adequado e possibilita as condições necessárias para a tomada de ações subsequentes

1. Não concordo totalmente
2. Não concordo parcialmente
3. Indiferente
4. Concordo parcialmente
5. Concordo totalmente

Focam em riscos-chave e áreas de atenção dentro da organização

1. Não concordo totalmente
2. Não concordo parcialmente
3. Indiferente
4. Concordo parcialmente
5. Concordo totalmente

O relacionamento da auditoria interna com seus “clientes” (gestores de áreas e auditores externos) é adequado?

1. Não concordo totalmente
2. Não concordo parcialmente
3. Indiferente
4. Concordo parcialmente
5. Concordo totalmente

As atividades da auditoria interna estão alinhadas às iniciativas e estratégias da organização?

1. Não concordo totalmente
2. Não concordo parcialmente
3. Indiferente
4. Concordo parcialmente
5. Concordo totalmente

### **Parte 3 – Governança Corporativa**

A auditoria interna é parte do processo de governança corporativa?

1. Não concordo totalmente
2. Não concordo parcialmente
3. Indiferente
4. Concordo parcialmente
5. Concordo totalmente

A auditoria faz recomendações que auxiliem na melhoria do processo de governança, considerando: promoção da ética, gestão do desempenho organizacional, prestação de contas e comunicação de informações relacionadas a risco e controle?

1. Não concordo totalmente
2. Não concordo parcialmente
3. Indiferente
4. Concordo parcialmente
5. Concordo totalmente

O posicionamento da auditoria interna na estrutura organizacional garante o alcance dos objetivos da auditoria?

1. Não concordo totalmente
2. Não concordo parcialmente
3. Indiferente

4. Concordo parcialmente
5. Concordo totalmente

As recomendações de auditoria interna são construtivas e contribuem para a geração de valor à organização?

1. Não concordo totalmente
2. Não concordo parcialmente
3. Indiferente
4. Concordo parcialmente
5. Concordo totalmente