

## FICHA DE ATIVIDADES

---

**Etapa:** 3 Relatório

**Fase:** 3.1 Estruturação

**Atividade:** 3.1.1 Elaboração e montagem do Caderno IES

**Prazo de Entrega:** 29/08/14

### Objetivos

---

Visando prestigiar o trabalho de pesquisa realizado pelas equipes e com o objetivo de retratar e documentar os resultados obtidos durante o desenvolvimento do Projeto, foi criado o **Caderno IES**. A condensação dessas informações será incorporada às seções do Relatório Final de Auditoria Social, replicando a participação das equipes na construção do trabalho.

### O que deve ser entregue

---

- **Caderno IES:** a equipe deverá discorrer e documentar sobre pontos específicos do trabalho realizado, como: **experiências aprendidas, atividades desenvolvidas, achados de auditoria e recomendações aos gestores municipais**, de acordo com legislação estudada e a metodologia aplicada.

### Roteiro sugerido

---

Para que haja uma padronização dos cadernos que farão parte do Relatório Final de Auditoria, encaminhamos, em anexo, um arquivo da **estrutura do Caderno IES**, elaborado no **Word**, em formato **.doc**, o qual deverá ser alocada a produção de textos e a materialização do trabalho desenvolvido pela equipe, **em local específico (caixa de texto)**. **Portanto, recomendamos que a equipe não altere essa estrutura, bem como os textos de abertura de cada tópico.**

Para realização dessa etapa, sugere-se a reunião da equipe de trabalho, com possível **divisão de tarefas** entre os integrantes do grupo. As equipes devem primar pela **objetividade e clareza** dos aspectos levantados, considerando a intenção de elaborarmos um relatório a ser divulgado para a sociedade. Sugere-se, também, que a equipe siga os padrões internacionais para elaboração de relatórios, adotado pelo Tribunal de Contas da União – TCU, como segue: **observar os requisitos de clareza, concisão,**

## FICHA DE ATIVIDADES

---

**convicção, exatidão, relevância, tempestividade e objetividade, além da completude e convencimento.**

As Universidades poderão ainda incorporar outros elementos que julguem importantes para o entendimento global do relatório, como fichas de verificação *in loco* e check-list de observação direta.

### Informações complementares

---

#### Padrões de elaboração de relatórios, adotados pelo TCU:

**Clareza** – produzir texto de fácil compreensão para o leitor informado. Para aumentar a clareza e a compreensão do relatório:

- a)** defina termos técnicos;
- b)** defina o significado das siglas na lista correspondente e use o nome por extenso na primeira vez em que aparecerem no texto;
- c)** apresente fatos de forma precisa;
- d)** apresente evidências e articule argumentos de forma lógica;
- e)** use frases curtas, evitando períodos longos que se estendem por diversas linhas;
- f)** crie coesão textual por meio do sequenciamento lógico das ideias e do uso de conectivos adequados;
- g)** prefira usar a ordem direta (sujeito, verbo, objeto e complementos), evitando orações intercaladas, parêntesis e travessões (BRASIL, 2009a);
- h)** complemente o texto com figuras, fotografias, gráficos, diagramas, mapas, caixas de texto e tabelas;
- i)** evite o uso de sinônimos para designar as mesmas coisas. Diferentemente de um texto literário, no relatório devem-se usar os mesmos termos do início ao fim;
- j)** evite abreviaturas;
- k)** evite termos eruditos e expressões em outros idiomas.

**Convicção** - expor os achados e as conclusões com firmeza. Evite expressões que transmitam insegurança e dúvida para o leitor, como “salvo melhor juízo” ou “parece que”. A informação apresentada deve convencer os leitores sobre a validade dos achados, a razoabilidade das conclusões e os benefícios decorrentes da implementação das propostas. Portanto, os achados devem ser apresentados de forma persuasiva, articulando-se as conclusões e propostas de forma que elas decorram logicamente ou analiticamente dos fatos e argumentos apresentados (ISSAI 3000/5.2, 2004). O relatório deve ser convincente de modo que as deliberações do Tribunal ganhem apoio dos atores capazes de influenciar na gestão do objeto auditado, sejam implementadas e gerem melhorias de desempenho em benefício da sociedade.

## FICHA DE ATIVIDADES

---

**Concisão** - produzir texto que não seja mais extenso do que o necessário para transmitir a mensagem e fundamentar as conclusões (ISSAI 3000/5.2, 2004). Por concisão, deve-se dar preferência a citações indiretas no lugar de longas transcrições de textos originais, resumindo-se as informações que se deseja transmitir. Como padrão indicativo, a parte textual dos relatórios de auditoria operacional, exceto proposta de encaminhamento, não deve exceder 50 páginas. A análise de temas muito complexos pode requerer relatórios mais longos, mas relatórios completos e também concisos são mais úteis ao leitor e têm maior probabilidade de serem lidos por público maior (ISSAI 3000/5.2, 2004).

**Exatidão** - garantir que todas as informações apresentadas sejam precisas e corretamente registradas. Exatidão é indispensável para assegurar ao leitor que o relatório é crível e confiável. Uma imprecisão no relatório pode lançar dúvida sobre a validade de todo o trabalho e desviar a atenção de pontos importantes (ISSAI 3000/5.2, 2004). Exatidão também significa que sejam descritos corretamente o escopo e a metodologia, bem como apresentados os achados e conclusões de forma consistente com o escopo da auditoria (ISSAI 3000/5.2, 2004). Além disso, o relatório deve informar sobre a qualidade dos dados e o grau de precisão das estimativas. Imprecisões podem prejudicar a imagem do órgão de controle.

**Relevância** - expor apenas o que tem importância, considerando os objetivos da auditoria. Evite longos trechos descritivos que não acrescentam informação necessária à fundamentação dos argumentos. Os relatos não precisam incluir todas as situações encontradas, cujo registro fica preservado nos papéis de trabalho.

**Tempestividade** - cumprir o prazo previsto para elaboração do relatório, sem comprometer a qualidade (BRASIL, 2009a). O relatório deve conter informação atualizada para que possa subsidiar órgãos auditados, bem como formuladores de políticas e demais atores interessados, no aperfeiçoamento de suas atividades. O teor da informação deverá, portanto, agregar valor. (ISSAI 3000/5.3, 2004; ISSAI 400/8.i, 2001). O descumprimento de prazos prejudica a supervisão da auditoria, a participação dos auditados e o encaminhamento processual.

**Objetividade** - produzir texto imparcial, equilibrado e neutro (ISSAI 3000/5.3, 2004). Alguns dos aspectos da objetividade na condução da auditoria, que refletirão no relatório são os seguintes:

- a)** a estratégia metodológica definida para a auditoria deve assegurar que a seleção dos fatos investigados e apresentados no relatório não seja viesada (ISSAI 3000/5.3, 2004);

## FICHA DE ATIVIDADES

---

- b)** os achados e o relatório devem estar baseados nas evidências obtidas;
- c)** os fatos devem ser registrados de acordo com a sua relevância para o escopo da auditoria. Fatos relevantes não devem ser excluídos, nem pequenas falhas devem ser exageradas (ISSAI 3000/5.3, 2004);
- d)** as explicações gerenciais sempre deverão ser solicitadas e criticamente avaliadas (ISSAI 3000/5.3, 2004);
- e)** os fatos devem ser apresentados separadamente das opiniões (ISSAI 3000/5.3, 2004);
- f)** a linguagem utilizada deve ser isenta de qualquer conotação tendenciosa ou ambígua, de forma a evitar atitude defensiva e oposição (ISSAI 3000/5.3, 2004);
- g)** o relatório de auditoria deve apontar tanto achados negativos quanto fatos positivos. Apesar de o relatório ser focado em falhas e desempenho insuficiente, a apresentação de evidências de forma não viesada contribui para aumentar sua credibilidade (ISSAI 3000/5.3, 2004);
- h)** a apresentação de fragilidades e achados críticos deve ocorrer de modo que induza a correção, bem como aperfeiçoe sistemas e diretrizes internas (ISSAI 400/24, 2001);
- i)** o relatório deve ser redigido de forma a denotar impessoalidade.

**Completeness** - apresentar toda a informação e argumentos necessários para satisfazer os objetivos da auditoria, permitir a correta compreensão dos temas e situações relatadas e registrar todos os elementos necessários à composição do relatório (ISSAI 3000/5.2, 2004). As relações entre objetivos, critérios, achados e conclusões precisam ser verificáveis, bem como expressas de forma clara e completa. (ISSAI 3000/5.2, 2004).

### **Apresentação dos dados:**

Um elemento chave para a qualidade do relatório de auditoria é a análise abrangente dos dados e como ela é apresentada. É importante que as informações sejam bem apresentadas para que os relatórios comuniquem claramente as conclusões, as propostas de deliberação e as análises nas quais se baseiam (NAO, 1996).

### **Conteúdo do Caderno IES**

---

- **Experiência de Alunos e Professores:** seção descritiva sobre a organização interna do Projeto na Universidade e as experiências vivenciadas pelos participantes. É interessante retratar o histórico de construção e organização do projeto, a estrutura desenvolvida para o trabalho, desde as escolhas de cursos envolvidos, a delegação interna,

## FICHA DE ATIVIDADES

---

os principais desafios enfrentados, a interação da equipe com os principais stakeholders, a receptividade por parte do Poder Público com a realização do trabalho, os pontos positivos e os que poderiam ser aprimorados, além dos desdobramentos proporcionados (pesquisas, artigos científicos, atividades de extensão).

- **Envio de fotos da equipe:** Para a capa do Caderno IES, sugere-se que seja feita uma foto, com todos os integrantes da equipe trajando as camisetas do Projeto LAI Social.
- **Atividades Desenvolvidas:** seção da documentação, registros e desenvolvimento do trabalho. A equipe deverá inserir as entregas que resultaram das Fichas de Atividades, de todas as fases do Planejamento e Execução do Projeto, acompanhada de imagens, fotos, instrumentos de coletas, entre outros, com registro temporal de sua verificação, coleta de dados e análises (data e horário). Ao final de cada Ficha de Atividade, a equipe deverá relatar e comentar sobre o desenvolvimento do trabalho, retratando aspectos relevantes, boas práticas, limitações e desafios encontrados quando da sua realização.
- **Achados de Auditoria:** seção da materialização e evidenciação dos achados de auditoria. A equipe deverá inserir a Matriz de Achados de cada município auditado da amostra, evidenciando e materializando as discrepâncias encontradas entre a situação existente no momento da verificação e os critérios de análise constante da Matriz de Planejamento, tendo em vista os objetivos expressos em cada questão de auditoria, ou seja, o que a análise vai permitir dizer, quando da avaliação qualitativa e quantitativa da Transparência Ativa, dos Requisitos do Site e da Transparência Passiva. A materialização se dará pela apresentação de forma lógica, articulada e com ilustrações que facilitem a compreensão da situação encontrada, por meio de imagens, procedimentos adotados, instrumentos de coletas, entre outros.
- **Recomendações:** seção em que a equipe deverá formular as propostas de deliberações contendo as recomendações que contribuirão para sanar as discrepâncias encontradas nos achados de auditoria. A equipe deverá formular o número estritamente necessário de recomendações que contemple a correção desses achados.

## FICHA DE ATIVIDADES

---

### **Roteiro sugerido dos Achados de Auditoria e Recomendações**

---

Por se tratar do principal instrumento de apoio para a elaboração do relatório de Auditoria, sugere-se que a equipe de trabalho reúna seus integrantes para discutir, detalhadamente, todos os achados de auditoria, visando sua reavaliação, conforme o caso, e posterior validação da **Matriz de Achados**.

Para a realização dessa tarefa, a equipe deverá utilizar a Matriz de Planejamento e as informações levantadas na fase de execução do Projeto, analisando as evidências que culminaram nos achados de auditoria de forma lógica, articulada e com ilustrações que facilitem a compreensão da situação encontrada, confrontando com os argumentos apresentados nas entrevistas realizadas com os responsáveis pelas informações dos municípios e de nova verificação do achado de auditoria, se for o caso.

Em seguida, será agendada com a Coordenação do Projeto uma reunião (meados de agosto), via LINC (webcast), para validação da Matriz de Achados e revisão das recomendações que serão formuladas ao gestor municipal.

### **Informações complementares**

---

#### **Propostas de deliberações**

As propostas devem ser formuladas focando “o quê” deve ser aperfeiçoado ou corrigido e não o “como”, embora circunstâncias possam surgir que demandem a formulação de propostas específicas, como aperfeiçoamento ou correção de regulamentos (ISSAI 400/25, 2001). Essa orientação se deve ao fato de que a equipe de auditoria não pode alegar ter descoberto a única solução para sanar o problema identificado (ISSAI 3000/2.1, 2004).

#### **Evidências**

Evidências são informações obtidas durante a auditoria e usadas para fundamentar os achados. O conjunto de achados irá respaldar as conclusões do trabalho. A equipe deve esforçar-se para obter evidências de diferentes fontes e de diversas naturezas, porque isso fortalecerá as conclusões (ISSAI/Apêndice 3, 2004).

A equipe deve determinar a quantidade e o tipo de evidências necessárias para atender aos objetivos e ao plano de auditoria, de forma adequada. Para isso, é necessário que as evidências tenham alguns atributos. São eles (ISSAI/Apêndice 3, 2004):

- a)** validade - a evidência deve ser legítima, ou seja, baseada em informações precisas e confiáveis;

## FICHA DE ATIVIDADES

---

- b)** confiabilidade - garantia de que serão obtidos os mesmos resultados se a auditoria for repetida. Para obter evidências confiáveis, é importante considerar que: é conveniente usar diferentes fontes; é interessante usar diferentes abordagens; fontes externas, em geral, são mais confiáveis que internas; evidências documentais são mais confiáveis que orais; evidências obtidas por observação direta ou análise são mais confiáveis que aquelas obtidas indiretamente;
- c)** relevância - a evidência é relevante se for relacionada, de forma clara e lógica, aos critérios e objetivos da auditoria;
- d)** suficiência - a quantidade e qualidade das evidências obtidas devem persuadir o leitor de que os achados, conclusões, recomendações e determinações da auditoria estão bem fundamentados. É importante lembrar que a quantidade de evidências não substitui a falta dos outros atributos (validade, confiabilidade, relevância). Quanto maior a materialidade do objeto auditado, o risco de auditoria e o grau de sensibilidade do auditado a determinado assunto, maior será a necessidade de evidências mais robustas. A existência de auditorias anteriores também indica essa necessidade.

As evidências podem ser classificadas em quatro tipos (ISSAI/Apêndice 3, 2004):

- a)** física - observação de pessoas, locais ou eventos. Pode ser obtida por meio de fotografias, vídeos, mapas. Evidências físicas costumam causar grande impacto. A fotografia de uma situação insalubre ou insegura, por exemplo, pode ser mais convincente que uma longa descrição;
- b)** documental - é o tipo mais comum de evidência. Pode estar disponível em meio físico ou eletrônico. É obtida de informações já existentes, tais como ofícios, memorandos, correspondências, contratos, extratos, relatórios. É necessário avaliar a confiabilidade e a relevância dessas informações com relação aos objetivos da auditoria;
- c)** testemunhal - obtida por meio de entrevistas, grupos focais, questionários. Para que a informação testemunhal possa ser considerada evidência, e não apenas contextualização, é preciso corroborá-la, por meio de confirmação por escrito do entrevistado ou existência de múltiplas fontes que confirmem os fatos;
- d)** analítica - obtida por meio de análises, comparações e interpretações de dados e informações já existentes. Este trabalho pode envolver análise de taxas, padrões e tendências, normalmente por meio de processamento computacional. É o tipo de evidência mais difícil de obter.

A equipe de auditoria deve avaliar se a falta de evidências apropriadas e suficientes deve-se a falha na estratégia metodológica ou a deficiências do objeto de auditoria, a exemplo de falhas dos controles internos ou

## FICHA DE ATIVIDADES

---

problemas operacionais e estruturais. No primeiro caso, pode ser necessário modificar a estratégia metodológica ou revisar o objetivo da auditoria e seu escopo. No segundo caso, os problemas identificados são achados de auditoria.

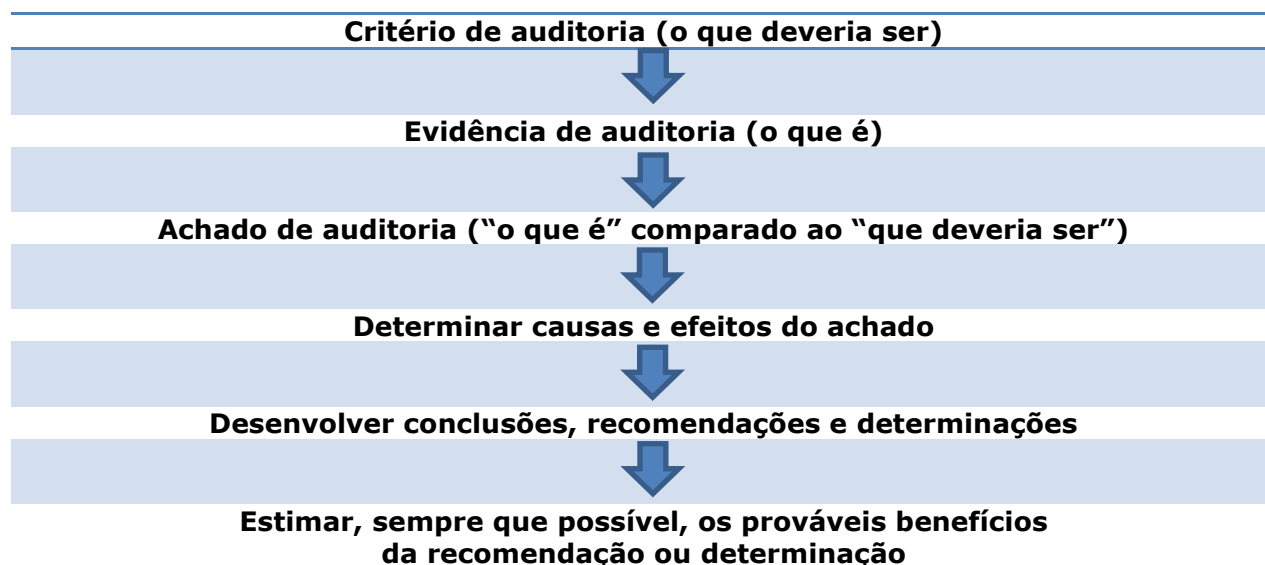
A equipe de auditoria deve considerar que algumas evidências podem apresentar problemas ou fragilidades. Os principais referem-se a evidências (ISSAI/Apêndice 3, 2004):

- a)** baseadas em apenas uma fonte;
- b)** testemunhais não corroboradas por documento ou observação;
- c)** cujo custo de obtenção não atende a critérios de custo-benefício;
- d)** provenientes apenas do gestor ou da equipe auditada;
- e)** cuja única fonte é parcial com relação ao resultado do trabalho;
- f)** obtidas de amostras não-representativas;
- g)** relacionadas à ocorrência isolada;
- h)** conflitantes.

Existem algumas técnicas que podem contribuir para a obtenção de evidências mais robustas. Uma delas é a circularização, que consiste na confirmação, junto a terceiros, de fatos e informações apresentados pelo auditado (BRASIL, 2009a). Outra é a triangulação, que é o uso de diferentes métodos de pesquisa e de coleta de dados para estudar o mesmo assunto, com o objetivo de fortalecer as conclusões (PATTON, 1987).

## FICHA DE ATIVIDADES

---



Fonte: ISSAI 3000/4.3, 2004.

### Referências para consultas:

---

Brasil. TRIBUNAL DE CONTAS DA UNIÃO  
Manual de auditoria operacional / Tribunal de Contas da União. -- 3.ed.  
– Brasília : TCU, Secretaria de Fiscalização e Avaliação de Programas de  
Governo (Seprog), 2010.  
71 p.

Auditoria operacional. I. Manual de Auditoria Operacional.  
<http://portal2.tcu.gov.br/portal/pls/portal/docs/2058980.PDF>