

## RESOLUÇÃO TC Nº 279, DE 04 DE NOVEMBRO DE 2014

DOEL-TCEES: 6.11.2014, p. 1

*Alterada pela Resolução nº 312/2017 – DOEL-TCEES 20.12.2017, Edição nº 1034, p. 1*

### **Disciplina a realização de levantamentos.**

Disciplina a realização de levantamentos, nos termos do Anexo desta Resolução, a serem utilizados pelo Tribunal na condução da fiscalização prevista no art. 191 do Regimento Interno.

**O TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DO ESPÍRITO SANTO – TCEES**, no uso das competências que lhe são conferidas pelo art. 71 c/c art. 75 da Constituição Federal, pelo art. 71 da Constituição Estadual, pelos arts. 1º e 3º Lei Complementar Estadual nº 621, de 8 de março de 2012, e pelo art. 188, § 2º, do Regimento Interno, aprovado pela Resolução TC nº 261/2013;

**CONSIDERANDO** a necessidade de elencar um conteúdo mínimo de informações a serem levantadas nas fiscalizações previstas no art. 191 do Regimento Interno, bem como de uniformizar o tratamento a ser dado a tais informações;

**CONSIDERANDO** a necessidade de disciplinar os padrões gerais de planejamento, execução e elaboração do relatório dos levantamentos efetuados pelo TCEES;

### **RESOLVE:**

**Art. 1º** Os trabalhos realizados mediante o instrumento de fiscalização denominado levantamento observarão o disposto nesta Resolução.

**Art. 2º** Ficam aprovados os Padrões de Levantamento, nos termos do Anexo desta Resolução, a serem utilizados na condução da fiscalização prevista no art. 191 do Regimento Interno cuja finalidade seja:

I – conhecer a organização e o funcionamento dos órgãos e entidades dos Poderes do Estado e dos Municípios, incluindo Administração direta, indireta, fundacional, fundos, empresas, consórcios públicos e demais instituições jurisdicionadas deste Tribunal, assim como dos sistemas, programas, projetos e atividades governamentais, no que se refere aos aspectos contábeis, financeiros, orçamentários, operacionais e patrimoniais;

II – identificar ações, fatos ou atos a serem fiscalizados;

III – avaliar a viabilidade da realização de fiscalizações;

IV – subsidiar o planejamento de fiscalização a ser realizada pelas unidades técnicas, bem como a formação de cadastro dos órgãos e entidades jurisdicionados.

**Art. 3º** Cabe à Secretaria Geral de Controle Externo orientar a utilização dos padrões de que trata o artigo anterior, bem como registrar sugestões para seu aprimoramento.

**Art. 4º** O processo que documenta a realização de levantamento poderá, a critério do TCEES, ser considerado, no todo ou em parte, sigiloso. [\(Redação dada pela Resolução nº 312/2017\)](#)

**Parágrafo único.** Nos casos em que houver deliberação no sentido de levantar o sigilo dos autos ou encaminhar o relatório de levantamento ao gestor do objeto fiscalizado, em regra, devem ser mantidas, em anexo sigiloso, as partes que tratam dos riscos identificados e das sugestões de futuras ações de controle. [\(Redação dada pela Resolução nº 312/2017\)](#)

***Redação anterior***

**Art. 4º** Os processos que documentam a realização de levantamentos previstos no art. 191 do Regimento Interno serão considerados sigilosos.

**Parágrafo único.** Nos casos excepcionais, em que houver deliberação no sentido de levantar o sigilo dos autos ou encaminhar o relatório de levantamento ao gestor do objeto fiscalizado, em regra, devem ser mantidas, em anexo sigiloso, as partes que tratam dos riscos identificados e das sugestões de futuras ações de controle.

**Art. 5º** Esta Resolução entra em vigor na data de sua publicação.

Sala das Sessões, 04 de novembro de 2014.

**DOMINGOS AUGUSTO TAUFNER**

Conselheiro Presidente

**RODRIGO FLÁVIO FREIRE FARIAS CHAMOUN**

Conselheiro Vice-Presidente

**SÉRGIO ABOUDIB FERREIRA PINTO**

Conselheiro Corregedor

**JOSÉ ANTÔNIO ALMEIDA PIMENTEL**

Conselheiro Ouvidor

**SEBASTIÃO CARLOS RANNA DE MACEDO**

Conselheiro

**SÉRGIO MANOEL NADER BORGES**

Conselheiro

**MÁRCIA JACCOUD FREITAS**

Conselheira Substituta

Fui presente:

**DR. LUIS HENRIQUE ANASTACIO DA SILVA**

Procurador-Geral do Ministério Público Especial de Contas

## PADRÕES DE LEVANTAMENTO<sup>1</sup>

O objetivo deste documento é definir os padrões gerais, de planejamento, de execução e de elaboração do relatório para os **levantamentos** cuja finalidade seja:

- I. conhecer a organização e o funcionamento dos órgãos e entidades dos Poderes do Estado e dos Municípios, incluindo Administração direta, indireta, fundacional, fundos, empresas, consórcios públicos e demais instituições jurisdicionadas deste Tribunal, assim como dos sistemas, programas, projetos e atividades governamentais, no que se refere aos aspectos contábeis, financeiros, orçamentários, operacionais e patrimoniais;
- II. identificar ações, fatos ou atos a serem fiscalizados;
- III. avaliar a viabilidade da realização de fiscalizações;
- IV. subsidiar o planejamento de fiscalização a ser realizada pelas unidades técnicas, bem como a formação de cadastro dos órgãos e entidades jurisdicionados.

### I – PADRÕES GERAIS

1. Os **levantamentos** do Tribunal de Contas do Estado do Espírito Santo – TCEES obedecerão aos **padrões** estabelecidos neste documento e observarão, no que couber, as Normas de Auditoria Governamental – NAG,

---

<sup>1</sup> As expressões em negrito constam do glossário e o sublinhado destina-se à ênfase.

adotadas como norma geral de auditoria deste Tribunal pela Resolução TCEES 233, de 6 de março de 2012, e, subsidiariamente, as Normas de Auditoria do Tribunal de Contas da União – NAT, aprovadas pela Portaria-TCU 280, de 8 de dezembro de 2010.

2. O trabalho de **levantamento** tem como principais objetivos:
  - 2.1. Propiciar que as unidades técnicas obtenham e mantenham conhecimento acerca das unidades jurisdicionadas sob sua responsabilidade. Dessa forma, seus resultados devem servir de subsídio para a criação e a manutenção de **pastas permanentes**, com informações atualizadas e catalogadas sobre as unidades jurisdicionadas ou outros objetos de fiscalização.
  - 2.2. Identificar carências de atuação do TCEES em relação a algum tema ou potenciais áreas de fiscalização. Dessa forma, o encaminhamento do trabalho poderá incluir propostas de ações de controle.
  - 2.3. O **levantamento** não tem por finalidade constatar impropriedades ou irregularidades. Entretanto, se durante a realização do trabalho, tais constatações ocorrerem, o fato deve ser comunicado ao titular da unidade técnica, que avaliará a conveniência e a oportunidade de aprofundar os exames acerca das impropriedades ou irregularidades durante o **levantamento** ou proporá a realização de outra ação de controle com vistas a concluir a análise dos fatos identificados.
  - 2.4. Na hipótese de análise dos fatos durante o trabalho de **levantamento**, o relato e a proposição de encaminhamento para essas constatações devem ser feitos em processo apartado, do tipo Representação.
3. Anualmente, deve ser avaliada a necessidade e a oportunidade de realização de **levantamento** para atualização das **pastas permanentes**.

- 3.1. Critérios de materialidade, relevância, risco e oportunidade devem ser utilizados para definir a periodicidade de **levantamentos** em uma determinada unidade jurisdicionada.
  - 3.2. A necessidade de realização de **levantamento** será determinada, também, pela previsão de futuras ações de controle em áreas ou assuntos específicos de órgãos/entidades sobre os quais exista pouca informação disponível.
4. O escopo do **levantamento** deve abranger os principais objetivos, as relações externas e as definições estratégicas, que compõem o nível estratégico do órgão/entidade, bem como o detalhamento dos **processos** de trabalho relevantes para o escopo definido. Tais **processos** de trabalho são os mais abrangentes da organização e devem ter nível de agregação suficiente de forma a representar os principais objetivos do órgão/entidade e não somente representar fluxos operacionais de trabalho.
  - 4.1. Os **processos** de trabalho acima referidos são comumente denominados **macroprocessos**. A delimitação entre **processo** e **macroprocesso** depende do nível de abordagem do objeto em estudo. Neste documento, o termo "**processo**" será utilizado de forma genérica.
5. Na definição do escopo do **levantamento**, deve ser considerado o tempo disponível para a realização do trabalho, o tamanho da equipe e o grau de complexidade dos **processos** envolvidos.
  - 5.1. É importante destacar que nem todos os **processos** da unidade jurisdicionada precisam ser detalhados, devendo ser priorizados aqueles que suportam os objetivos finalísticos do órgão/entidade e, adicionalmente, aqueles que envolvam maior materialidade.
6. Trabalhos posteriores de **levantamento** devem fazer menção aqueles anteriormente realizados, destacando o número dos processos, a data de realização e os respectivos escopos.

7. A mensuração do volume de recursos fiscalizados não se aplica a processos de **levantamento**.
8. Todo o **levantamento**, desde seu planejamento até a conclusão do relatório, é supervisionado pelo titular da unidade técnica, ou outro servidor por ele designado formalmente.
9. A comunicação de fiscalização deverá ser encaminhada ao dirigente do órgão/entidade e poderá incluir solicitação de documentação ou normativos básicos da instituição, tais como, planejamento estratégico, organograma, regimento interno, conforme modelos constantes do Plano Anual de Fiscalização – PAF.
  - 9.1. A comunicação de fiscalização, a solicitação de informações/documentos e ainda eventuais reiteraões deverão alertar ao responsável para as penalidades previstas no art. 389, inciso VI, do Regimento Interno do TCEES.
  - 9.2. A equipe deverá realizar reunião de apresentação com o dirigente do **órgão/entidade fiscalizado**, ou representante por ele designado, na qual será informado o **objetivo** do trabalho.

## II – PADRÕES DE PLANEJAMENTO

10. O titular da unidade técnica deve assegurar prazo suficiente para a fase de planejamento, de forma a garantir:
  - 10.1. detalhamento suficiente das ações previstas para a fase de execução, de modo a maximizar a relação entre o provável benefício da ação de controle e o seu custo total;

- 10.2. conhecimento a respeito das informações necessárias sobre o órgão/entidade fiscalizado para descrever seu nível estratégico e seus **processos**;
- 10.3. discussão suficiente, no âmbito da equipe e entre esta e o supervisor, a respeito da delimitação do escopo, dos procedimentos e técnicas a serem utilizados;
- 10.4. revisão dos papéis de trabalho, principalmente os instrumentos de coleta de dados que serão utilizados na fase de execução, a exemplo de questionários, de roteiros de entrevista e de observação direta.
11. O trabalho de **levantamento** objetiva o conhecimento e a compreensão do órgão/entidade a ser fiscalizado, bem como do ambiente organizacional em que este está inserido, ou seja, consiste na construção da **visão geral** do órgão/entidade e no detalhamento dos seus principais **processos** de trabalho.
12. Apesar de a **visão geral** e o detalhamento dos **processos** serem finalizados nas fases de execução e de elaboração do relatório, é necessário que, na fase de planejamento, a equipe identifique as informações necessárias, bem como as fontes dessas informações.
13. Para identificação das informações necessárias, a equipe deve considerar que a **visão geral** contempla:
- 13.1. Panorama geral do órgão/entidade – direcionadores estratégicos; organograma geral; normativos básicos aplicáveis; contexto orçamentário; nome e objetivo dos principais **processos** de trabalho e descrição dos ambientes externo e interno.
- 13.2. Informações sobre o ambiente interno e as atividades de controle no nível do órgão/entidade.

14. O detalhamento dos principais **processos** reúne informações sobre nome e objetivo; aspecto organizacional; marco regulatório; suporte de tecnologia da informação; materialidade envolvida; diagrama de blocos (representando as principais atividades abrangidas pelo **processo**); principais pontos fortes e fracos, ameaças e oportunidades; e **avaliação simplificada de risco** dos **processos** examinados.

- 14.1. A descrição dos tópicos acima indicados, que compõem a **visão geral** e o detalhamento dos **processos**, encontra-se nos itens 25 a 28 deste documento.

15. A equipe pode fazer uso, entre outras, das seguintes fontes para as informações necessárias à construção da **visão geral**:

- 15.1. relatórios de gestão dos últimos exercícios;

- 15.2. processos anteriores relacionados ao órgão/entidade;

- 15.3. relatórios sobre as contas de governo dos últimos exercícios;

- 15.4. sítio eletrônico do órgão/entidade na rede mundial de computadores;

- 15.5. sistemas corporativos e informatizados do órgão/entidade;

- 15.6. sistemas informatizados do TCEES;

- 15.7. rede interna de informações do TCEES;

- 15.8. documentos produzidos pelas unidades técnicas do TCEES acerca do órgão/entidade fiscalizado;

- 15.9. **pasta permanente** da unidade jurisdicionada ou outros cadastros existentes na unidade técnica a que se vincula o órgão/entidade;

- 15.10. legislação e normas específicas;
  - 15.11. manuais internos;
  - 15.12. plano estratégico, de diretrizes e diretores, referencial estratégico e mapa estratégico;
  - 15.13. servidores do TCEES que tenham participado de trabalhos recentes no órgão/entidade;
  - 15.14. órgão/entidade fiscalizado, em especial suas unidades organizacionais responsáveis pelo planejamento e gestão e pela auditoria interna;
  - 15.15. servidores ou funcionários, gestores ou dirigentes do órgão/entidade;
  - 15.16. documentação do órgão/entidade – relatórios da diretoria, atas de conselhos de administração e fiscal, demonstrativos financeiros, análise de risco, estratégias de desenvolvimento sustentável, planos e relatórios da auditoria interna;
  - 15.17. notícias veiculadas na mídia;
  - 15.18. trabalhos acadêmicos publicados;
  - 15.19. **levantamentos** anteriores no órgão/entidade.
16. Uma vez que, nos **levantamentos**, o órgão/entidade fiscalizado é uma das principais fontes de informação, o trabalho deve basear-se em interação com gestores e funcionários, o que exige o desenvolvimento de atividades da fase de planejamento nas dependências do órgão/entidade.
- 16.1. Uma das principais técnicas a serem aplicadas na fase de planejamento e de execução é a de entrevista. A equipe deve selecionar as pessoas a

serem entrevistadas, bem como elaborar os roteiros de entrevista a serem utilizados.

17. A equipe e o supervisor do trabalho, levando em consideração o contido no item 4 e depois de levantadas as principais informações, devem definir o escopo do **levantamento**, e, especialmente, indicar quais **processos** serão detalhados.

17.1. Nas situações em que a unidade jurisdicionada já tenha seus **processos** definidos e a equipe e o supervisor entenderem que a definição ocorreu de forma muito agregada, parte de um **processo** poderá ser objeto de maior detalhamento.

18. Na fase de planejamento, deve ser elaborada matriz de planejamento, para sistematizar e detalhar os procedimentos que deverão ser aplicados durante a execução do trabalho.

18.1. A elaboração da matriz de planejamento deve obedecer ao modelo constante do Anexo I.

19. A fase de planejamento deve ser encerrada após a conclusão da matriz de planejamento, com a definição dos procedimentos e das técnicas a serem aplicados na fase de execução, bem como a elaboração dos papéis de trabalho a serem utilizados.

### III – PADRÕES DE EXECUÇÃO

20. Durante a fase de execução, a equipe deve aplicar os procedimentos previstos na fase de planejamento a fim de construir a **visão geral** do órgão/entidade, bem como detalhar seus principais **processos**.
21. A **visão geral** do órgão/entidade consiste na descrição do funcionamento e da organização do nível estratégico da unidade jurisdicionada.

21.1. A equipe deve ter em mente que a descrição do funcionamento e da organização do órgão/entidade se destina a retratar os fatos como realmente são e não como deveriam ser. Portanto, informações obtidas, principalmente, de fontes do próprio órgão/entidade, devem ser validadas.

22. Para iniciar a construção da **visão geral** e o detalhamento dos **processos**, a equipe pode realizar entrevistas com os servidores, funcionários, dirigentes ou gestores responsáveis pelos setores abrangidos pelo escopo do **levantamento**.

22.1. De forma geral, para o **levantamento** das informações relativas ao nível estratégico, a equipe deve entrevistar os gestores ou dirigentes do órgão/entidade fiscalizado ou das unidades organizacionais responsáveis pelo planejamento e gestão e pela auditoria interna.

22.2. A equipe deve registrar por escrito os pontos relevantes tratados nas principais entrevistas, para posterior revisão, consolidação de informações e supervisão dos trabalhos. Para esse registro deve ser usado o modelo de extrato de entrevista, previsto no PAF, não sendo obrigatória a assinatura do entrevistado.

22.2.1. Subsidiariamente, poderão ser utilizadas as instruções sobre a organização, condução e registro de entrevistas, previstas no roteiro do TCU “Técnica de entrevista para Auditorias”, aprovado pela Portaria-Segecex 11, de 7 de abril de 2010, ou outra norma que vier a substituí-la.

22.3. Em regra, as informações relativas aos **processos (macroprocessos)** podem primeiramente ser obtidas junto aos seus responsáveis, visto que estes possuem uma visão sistêmica. Podem, ainda, ser realizadas entrevistas com os servidores ou funcionários que executam rotineiramente os **processos** de trabalho e conhecem as atividades realizadas em detalhe.

- 22.4. Durante as entrevistas, a equipe deve obter a informação sobre a existência de documentação atualizada (memorial descritivo, fluxogramas, diagramas etc.) relativa aos **processos**.
- 22.5. Sempre que necessário, pode ser realizada mais de uma entrevista com o mesmo servidor com o intuito de obter esclarecimentos adicionais quanto ao funcionamento dos **processos**.
23. A equipe deve avaliar a necessidade da realização de reuniões com vários servidores da unidade jurisdicionada para obter informações adicionais sobre áreas ou assuntos compreendidos no escopo dos trabalhos.
24. A **visão geral** do órgão/entidade e o detalhamento dos **processos** devem estar fundamentados em documentos juntados à **pasta permanente**.
25. O panorama geral do órgão/entidade será composto pelos seguintes elementos:
- 25.1. direcionadores estratégicos – missão, visão, negócio, valores, objetivos institucionais, principais resultados a serem alcançados, indicadores institucionais, porventura existentes, que indiquem os benefícios das ações do órgão/entidade ou a extensão de sua atuação em termos do orçamento do estado ou do município;
- 25.2. organograma geral do órgão/entidade;
- 25.3. normativos básicos aplicáveis – previsão constitucional, lei de criação, regimento interno, estatuto, planejamento estratégico;
- 25.4. contexto orçamentário – com indicação do nome e do código das unidades gestoras executoras, dos programas previstos e executados, e detalhamento dos programas finalísticos em ações (projetos, atividades ou operações especiais);

25.5. nome e objetivo dos **processos (macroprocessos)** – de forma a explicitar o que o órgão/entidade faz;

25.6. ambiente interno e externo – identificação dos principais fornecedores, insumos, produtos, clientes, parceiros do órgão/entidade e, se for o caso, dos órgãos que têm poder de regulação sobre a unidade jurisdicionada. Além disso, a equipe deve levantar informações acerca das perspectivas sobre mudanças no ambiente em que o órgão/entidade opera, sobre as principais incertezas, forças e fraquezas, oportunidades e ameaças, aplicando a técnica Análise SWOT. Para tanto, poderá ser utilizado o roteiro do TCU aprovado pela Portaria-Segecex 31, de 9 de dezembro de 2010, ou outra norma que vier a substituí-la.

26. Informação sobre o ambiente interno e as atividades de controle no nível do órgão/entidade.

26.1. As informações sobre o ambiente interno (cultura de controle) e as atividades de controle devem ser feitas com base no preenchimento do Formulário de Informações de Controles Internos – Ambiente Interno e Atividades de Controle, constante do Anexo II.

26.2. Este Anexo traz, ainda, as orientações e definições dos itens que serão abordados. O formulário pode ser aplicado com adaptações, selecionando-se os itens que são pertinentes ao objeto do levantamento.

27. É possível que o órgão/entidade tenha seus **processos** definidos. A equipe deve avaliar se os grandes **processos**, principalmente os finalísticos, da forma como estão definidos, retratam efetivamente o que o órgão/entidade faz.

27.1. Não há impedimentos de que a equipe, caso julgue necessário e com concordância do supervisor, adote definição diferente da utilizada pelo órgão/entidade para os grandes **processos (macroprocessos)**. A

delimitação desses **processos (macroprocessos)** pode ser adaptada ao escopo do **levantamento**.

28. O detalhamento dos principais **processos** deve abordar os seguintes aspectos:

28.1. organizacional – identificar a estrutura organizacional e a infraestrutura que suporta o **processo**;

28.1.1. estrutura organizacional – representar por meio de organograma e lotacionograma (representação gráfica que fornece a visão exata da disposição dos recursos humanos) as responsabilidades organizacionais (competências e atribuições) e mencionar as unidades descentralizadas, se for o caso;

28.1.2. infraestrutura básica – avaliar se as condições do ambiente de trabalho são adequadas e se as principais instalações, equipamentos e serviços necessários para o funcionamento do **processo** estão disponíveis.

28.2. marco regulatório – destacar a vinculação ao planejamento estratégico e identificar a legislação, as normas, os manuais, as publicações e as políticas de treinamento aplicáveis ao **processo**;

28.3. suporte de tecnologia da informação – indicar o nome e o objetivo dos sistemas que suportam o **processo**;

28.4. orçamentário – indicar os programas abrangidos, bem como a materialidade envolvida. Se não for possível obter o valor exato da materialidade, a equipe pode estimá-lo;

28.5. diagrama de blocos – representar graficamente o **processo** mostrando a sequência lógica de suas principais atividades;

- 28.5.1. o diagrama de blocos é uma representação de nível elevado usada tipicamente para compreender os conceitos gerais envolvidos e menos para compreender os detalhes de execução. Para fins deste tipo de **levantamento**, recomenda-se que o **processo** seja representado pelas atividades principais que reflitam a sua totalidade;
- 28.5.2. para cada atividade podem ser identificados elementos do **processo**, tais como fornecedores, insumos, unidades responsáveis, produtos e clientes, bem como, sempre que possível, as principais necessidades dos clientes;
- 28.5.3. o Anexo III traz um modelo da estrutura de um diagrama de blocos e formulário de identificação dos elementos do **processo**.
- 28.6. principais pontos fortes e fracos, ameaças e oportunidades associados ao **processo** ou à atividade, com o objetivo de complementar a análise iniciada no item 25.6. A equipe poderá utilizar os elementos apontados no item 28.5.2 para subsidiar a identificação desses pontos.
- 28.7. **avaliação simplificada de risco** – com base nas informações e conhecimentos adquiridos sobre o **processo** e sobre o órgão/entidade, a equipe deve apontar os riscos associados ao **processo**. Para tanto deve identificar os eventos que possam impedir ou dificultar o alcance dos objetivos do **processo**, bem como estimar qualitativamente suas consequências e probabilidades;
- 28.7.1. a **avaliação simplificada de risco** deve ser realizada com base nas orientações contidas no Anexo III;
- 28.7.2. na medida do possível, os eventos identificados pela equipe devem ser fundamentados em documentação.

29. Uma vez que todos os **processos** abrangidos pelo escopo do trabalho tenham sido detalhados, a equipe deve identificar, considerando principalmente os riscos apontados para os **processos**, possíveis ações de controle a serem realizadas futuramente pelo Tribunal.

29.1. Para sistematização das informações, deve ser preenchida a matriz de riscos, composta das seguintes colunas:

29.1.1. nome do **processo** ou da atividade, se for o caso;

29.1.2. objetivos do **processo**;

29.1.3. riscos – descrição do evento, probabilidade, consequência e nível de risco;

29.1.4. ações de controle.

29.2. Ao sugerir ações de controle, é importante que a equipe considere que as ações também objetivam contribuir para a mitigação ou a eliminação dos riscos apontados.

29.3. Na sugestão de ações de controle, a equipe deve considerar o conjunto dos riscos identificados, pois é possível que uma única ação de controle possa ser sugerida para diversos riscos apontados.

29.4. O Anexo III traz um modelo da matriz de riscos.

30. Antes de encerrar a fase de execução, as principais informações levantadas devem ser validadas junto aos responsáveis pelos **processos** abrangidos pelo trabalho, de forma a confirmar o entendimento da equipe acerca do funcionamento e da organização dos referidos **processos**.

31. Ao final da fase de execução, realiza-se a reunião de encerramento com o gestor do órgão/entidade fiscalizado e outros responsáveis, ou representantes por eles designados, cuja participação seja considerada oportuna.

31.1. Na reunião de encerramento, a equipe deve discorrer sobre o trabalho realizado com destaque para os **processos** detalhados. Não se deve fazer menção a conclusões ou possíveis sugestões para futuros trabalhos.

31.2. Neste tipo de **levantamento**, a reunião de encerramento visa, principalmente, a comunicar ao gestor o término da fase de execução.

#### IV – PADRÕES DE ELABORAÇÃO DO RELATÓRIO

32. Relatório é o instrumento formal e técnico por intermédio do qual a equipe comunica aos leitores: o objetivo, a **visão geral** do órgão/entidade, os principais **processos** e a conclusão/proposta de encaminhamento. No caso dos **levantamentos**, objeto deste documento, trata-se de um memorial descritivo do órgão/entidade que descreve a forma de funcionamento e organização da unidade jurisdicionada.

33. O relatório dos **levantamentos** deve seguir, naquilo que couber, a estrutura de relatório prevista neste documento, ressaltando que ajustes podem e devem ser realizados; entretanto, a ideia principal deve ser mantida, qual seja, descrever o objeto de forma a destacar seus principais objetivos, a elencar as principais ações ou operações que se destinam ao atingimento destes objetivos e a detalhar estas ações e operações, se for o caso.

33.1. No caso de **levantamentos** de objeto restrito, por exemplo, limitado a um determinado **processo** de trabalho, a representação gráfica do **processo** pelo diagrama de blocos pode ser substituída pelo mapa do **processo**. Para tanto, podem ser utilizadas as instruções da técnica de auditoria “Mapa de Processos”, aprovada pela Portaria-TCU 142, de 24 de junho de 2003, ou outra norma que vier a substituí-la.

34. Ao final da fiscalização, todos os papéis de trabalho obtidos devem ser classificados em transitórios ou permanentes.
35. Papéis de trabalho transitórios são aqueles necessários ao trabalho somente por um período limitado, para assegurar a execução de um procedimento ou a obtenção de outros papéis de trabalho subsequentes.
  - 35.1. Para determinar se um papel de trabalho é transitório, deve-se determinar se a respectiva informação foi utilizada para comprovar ou definir as questões e os procedimentos, para controlar, auxiliar ou documentar a execução ou ainda para evidenciar as conclusões. Se o papel de trabalho não foi utilizado para nenhuma dessas finalidades, é transitório.
  - 35.2. A critério da unidade técnica, todos os papéis de trabalho transitórios podem ser arquivados, tendo como referência o número do processo de fiscalização, para futura consulta ou descartados após a análise pela equipe de fiscalização.
36. Todos os demais papéis de trabalho obtidos, não classificados como transitórios, são considerados como papéis de trabalho permanentes, devendo ser arquivados.
37. O relatório do **levantamento** deve estar estruturado nas seguintes seções:
  - 37.1. Folha de rosto;
  - 37.2. Apresentação, se houver necessidade;
  - 37.3. Introdução;
  - 37.4. **Visão geral** do órgão/entidade;
  - 37.5. Principais **processos**;

37.6. Principais riscos e possíveis ações de controle;

37.7. Proposta de encaminhamento;

37.8. Anexos do relatório, se houver;

### Apresentação

38. A apresentação destina-se ao relato de informações que visem a contextualizar o trabalho realizado, caso seja necessário fazer menção a especificidades ou a características da fiscalização. Destina-se, também, a descrever a forma como se organiza o relatório.

### Introdução

39. A introdução deve conter as seguintes informações, apresentadas de forma concisa:

39.1. deliberação que originou a fiscalização e menção às razões que motivaram a deliberação, se necessário;

39.2. objetivo e escopo;

39.2.1. o objetivo do **levantamento** deve ser indicado, bem como deve ser especificado e justificado o escopo abordado, se for o caso;

39.2.2. na indicação do escopo, deve ser feita menção aos **processos** do órgão/entidade com destaque para os **processos** detalhados no trabalho;

39.2.3. os trabalhos anteriormente realizados devem ser citados, com menção aos números dos processos originais (processo

conexos), às datas de realização dos trabalhos e aos escopos abordados.

### 39.3. metodologia utilizada e limitações inerentes ao **levantamento**;

39.3.1. a descrição da metodologia deve mencionar os procedimentos adotados, as técnicas, os papéis de trabalho utilizados no planejamento e execução da fiscalização e a observância aos **padrões de levantamento** definidos pelo TCEES;

39.3.2. a descrição das limitações deve indicar claramente aquilo que não pode ser verificado em profundidade suficiente, com as justificativas pertinentes.

## Visão Geral do Órgão/entidade

40. A **visão geral** do órgão/entidade deve conter informações apresentadas de forma concisa e ser estruturada nos títulos a seguir:

40.1. Panorama geral do órgão/entidade – contempla os direcionadores estratégicos; o organograma geral; os normativos básicos aplicáveis; o contexto orçamentário; o nome e objetivo dos **processos**; e a descrição dos ambientes interno e externo.

40.2. Informações sobre o ambiente interno e as atividades de controle – contempla o resultado da avaliação do ambiente interno e das atividades de controle no nível do órgão/entidade.

## Principais **Processos**

41. Detalhamento dos principais **processos** – o nome de cada **processo** descrito constituirá um título específico. Para cada **processo** deve ser indicado:

41.1. Objetivos;

41.2. Atividades – nome e objetivo das principais atividades abrangidas pelo **processo**;

41.3. Aspecto organizacional;

41.4. Marco regulatório;

41.5. Suporte de tecnologia da informação;

41.6. Aspecto orçamentário;

41.7. Diagrama de blocos;

41.8. Principais pontos fortes e fracos, ameaças e oportunidades;

41.9. Riscos – descrição, probabilidade, consequência e nível de risco.

42. Os comentários dos gestores a respeito das informações levantadas devem ser colhidos ao longo da execução do trabalho, de forma que o relato já contemple as observações efetuadas.

#### Principais Riscos e Possíveis Ações de Controle

43. Compõem esta seção os principais riscos identificados para os **processos** detalhados e as sugestões de ações de controle, que têm, inclusive, o objetivo de contribuir para a mitigação ou a eliminação dos riscos apontados. Tais informações devem ser sumarizadas e apresentadas na matriz de risco.

43.1. Ante a natureza dos assuntos tratados e dos riscos identificados e considerando o nível de evidenciação dos riscos apontados, bem como seu aprofundamento, a critério da equipe e do titular da unidade técnica, esta seção pode ser colocada integralmente em anexo ao relatório.

### Conclusão/Proposta de Encaminhamento

44. Na conclusão, devem ser feitas considerações gerais sobre o trabalho realizado e podem ser apontadas as razões que indiquem, no entendimento da equipe, a necessidade de realização de ações de controle no órgão/entidade;

44.1. As conclusões podem estar baseadas em trechos do relatório ou na sua avaliação como um todo. Sempre que possível, devem ser feitas referências aos itens que suportam as conclusões tratadas no relatório.

45. Na proposta de encaminhamento, devem estar registradas as eventuais sugestões de realização de ações de controle que visem a direcionar futuros trabalhos, bem como de adoção de outras providências que a equipe julgar necessárias.

45.1. Para as fiscalizações a serem planejadas em momento posterior, à época da realização, deverá ser autuado processo administrativo específico, com proposta a ser encaminhada à Segex.

46. Quando o levantamento tiver por objetivo preparar fiscalização já determinada, a proposta de encaminhamento deverá conter proposta contemplando a forma de realização das ações de controle pertinentes, com a definição do seu escopo, ou, ainda, se for o caso, proposta por sua inviabilidade ou inoportunidade de realização.

46.1. O produto do **levantamento** subsidiará a elaboração da matriz de planejamento a ser utilizada no trabalho.

### Anexos do Relatório

47. Consideram-se anexos aqueles documentos que, embora diretamente relacionados aos assuntos tratados no relatório, não sejam essenciais à compreensão deste, tais como: memórias de cálculo, protocolos de teste e descrições detalhadas. A separação destes documentos visa a tornar o

relatório conciso; entretanto, não deve causar prejuízo de entendimento para o leitor, cabendo à equipe avaliar cada caso.

47.1. Consideram-se anexos, ainda, aqueles documentos que por seu tamanho ou disposição gráfica não possam constar do corpo do relatório, tais como tabelas, gráficos e fotografias.

## VI – GLOSSÁRIO

**Avaliação simplificada de risco** – Risco é a possibilidade de algo acontecer e ter impacto nos objetivos, sendo medido em termos de consequências e probabilidades. A avaliação de risco consiste em um processo global cuja metodologia envolve as seguintes etapas:

- Identificação de riscos – busca, reconhecimento e descrição dos riscos;
- Análise de riscos – compreensão da natureza e determinação do nível de risco;
- Avaliação de risco – comparação dos resultados da análise de risco com os critérios de risco (termos de referência contra o qual o significado de um risco é avaliado) para determinar se o risco e/ou sua magnitude é aceitável ou tolerável.

O processo de avaliação de riscos é complexo e envolve a identificação das fontes de risco, das áreas de impacto, das circunstâncias envolvidas, das causas e das consequências, inclusive aquelas relativas a cenários alternativos. Uma vez identificados, os riscos precisam ser descritos e compreendidos e suas causas, fontes, consequências e a probabilidade destas consequências ocorrerem precisam ser apreciadas. A análise de riscos pode ser qualitativa, semiquantitativa, quantitativa ou uma combinação destas. Finalmente, o nível de risco encontrado, ou seja, a magnitude de um risco expressa em termos da combinação das consequências e de suas probabilidades, deve ser comparado com os critérios de risco estabelecidos a fim de determinar a necessidade de tratamento.

Para fins dos trabalhos de **levantamento**, será realizada uma **avaliação simplificada de risco** visto que os riscos indicados não serão decorrentes de aplicação de metodologia com a utilização de exames detalhados e rigorosos para este fim, mas sim apontados com base na percepção da equipe acerca das informações obtidas e, por vezes, representarão fragilidades do **processo**. Os níveis de risco serão estimados pela equipe com base nas informações coletadas de diversas fontes, inclusive de gestores, funcionários e especialistas. As etapas da avaliação de risco convencional podem ser observadas, porém com menor grau de profundidade sendo a análise somente qualitativa.

**Levantamento** – Instrumento de fiscalização utilizado pelo Tribunal para:

- Conhecer a organização e o funcionamento dos órgãos e entidades dos Poderes do Estado e dos Municípios, incluindo Administração direta, indireta, fundacional, fundos, empresas, consórcios públicos e demais instituições jurisdicionadas deste Tribunal, assim como dos sistemas, programas, projetos e atividades governamentais, no que se refere aos aspectos contábeis, financeiros, orçamentários, operacionais e patrimoniais;
- Identificar ações, fatos ou atos a serem fiscalizados;
- Avaliar a viabilidade da realização de fiscalizações; e
- subsidiar o planejamento de fiscalização a ser realizada pelas unidades técnicas, bem como a formação de cadastro dos órgãos e entidades jurisdicionados.

**Macroprocessos** – os **processos** mais abrangentes da organização. Ver definição de **processo**.

**Pasta permanente** – Arquivos, preferencialmente eletrônicos, que contém informações atualizadas, e devidamente catalogadas, das unidades jurisdicionadas ou de outros objetos de fiscalização. A característica principal da informação que deve ser armazenada nas **pastas permanentes** é o seu caráter geral, ou seja, a utilidade da informação não deve se limitar ao trabalho realizado, mas sim ter aplicabilidade em qualquer trabalho a ser realizado, ou que tenha alguma vinculação, com a unidade jurisdicionada. Dessa forma, as **pastas permanentes** são as principais fontes de informação para trabalhos futuros.

**Processo** – conjunto de recursos e atividades inter-relacionadas ou interativas que transformam insumos (entradas) em serviços/produtos (saídas). Esses **processos** são geralmente planejados e realizados para agregar valor aos serviços e produtos. Podem ser agrupados em **macroprocessos** e subdivididos em subprocessos.

Órgãos/entidades executam uma série de atividades que se destinam, simplificada, a transformar os insumos recebidos em produtos a serem entregues. Tais atividades podem ser divididas em dois tipos gerais: finalísticas e de apoio.

As atividades finalísticas envolvem os **macroprocessos** vinculados à essência do funcionamento da organização, aqueles que são diretamente relacionados aos objetivos da instituição e caracterizam sua atuação e dos quais resultam os produtos ou serviços que serão entregues aos clientes. Os chamados **macroprocessos** finalísticos recebem suporte de outros **macroprocessos**, os **macroprocessos** de apoio.

As atividades de apoio envolvem os **macroprocessos** que suportam os **macroprocessos** finalísticos. Os **macroprocessos** de apoio são essenciais para a gestão efetiva da organização e estão diretamente relacionados à gestão dos recursos necessários ao desenvolvimento de todos os **macroprocessos** da instituição. De forma genérica envolvem as seguintes categorias:

- Aquisição de bens e serviços;
- Gerenciamento de recursos humanos – recrutamento, seleção, contratação, treinamento de pessoal;
- Infraestrutura – execução financeira-orçamentária, gestão patrimonial, questões jurídicas;
- Desenvolvimento e tecnologia – desenvolvimento de metodologia e de soluções de TI, pesquisa;
- Gerenciais ou de informação – formulação de políticas e de diretrizes, estabelecimento de metas, indicadores de desempenho e de formas de avaliação dos resultados alcançados.

(Fonte Gespública)

**Visão Geral** – Objetiva o conhecimento e a compreensão do objeto a ser fiscalizado, bem como do ambiente organizacional em que este está inserido. Nos **levantamentos** que se destinam a conhecer a organização e o funcionamento de órgãos/entidades da administração pública federal, deverá ser composta das seguintes informações: panorama geral do órgão/entidade e informações sobre o ambiente interno e as atividades de controle.

## **VII - ANEXOS**

**ANEXO I AOS PADRÕES DE LEVANTAMENTO  
MATRIZ DE PLANEJAMENTO**

**Proc. TC** \_\_\_\_\_.

**ÓRGÃO/ENTIDADE:** Declarar o(s) nome(s) do(s) principal(is) órgão(s)/entidade(s) fiscalizado(s)

**OBJETIVO:** Enunciar de forma clara e resumida o objetivo do levantamento, destacando o escopo que será abordado.

<b>Assunto / Tema / Processo</b>	<b>Informações requeridas</b>	<b>Fontes de informação</b>	<b>Procedimentos</b>	<b>Auditor encarregado</b>	<b>Período</b>	<b>O que a análise vai permitir dizer</b>
Apresentar, em forma de perguntas, os diferentes aspectos que compõem o escopo do levantamento e que devem ser investigados com vistas à satisfação do objetivo.	Identificar as informações necessárias para responder a questão.	Identificar as fontes de cada item de informação requerida da coluna anterior. Estas fontes estão relacionadas com as técnicas empregadas.	Descrever as tarefas que serão realizadas, de forma clara, esclarecendo os aspectos a serem abordados (itens de verificação ou <i>check list</i> ).	Pessoa(s) da equipe encarregada(s) da execução de cada procedimento.	Dia(s) em que o procedimento será executado.	Esclarecer precisamente que conclusões ou resultados podem ser alcançados.

**Equipe:**

Nome e matrícula

**Supervisor:**

Nome e matrícula

## ANEXO II AOS PADRÕES DE LEVANTAMENTO

### FORMULÁRIO DE INFORMAÇÕES DE CONTROLES INTERNOS

Para levantar as informações sobre o ambiente interno e as atividades de controle, a equipe deve ter em mente que:

- O ambiente interno e as atividades de controle são dois dos oito componentes do sistema de controle interno. Segundo o modelo de referência Coso<sup>2</sup> um sistema de controle interno é um processo integrado composto por oito componentes inter-relacionados, quais sejam: ambiente interno; fixação de objetivos; identificação de eventos; avaliação de riscos; resposta a riscos; atividades de controle; informação e comunicação; e monitoramento;
- A avaliação do ambiente interno e das atividades de controle interno no nível do órgão/entidade refere-se à avaliação dos elementos destes componentes que têm efeito global ou generalizado sobre a organização;
- A avaliação dos demais componentes do sistema de controle interno bem como a avaliação do sistema no nível de processo, ou seja, a avaliação do sistema de controle interno como um todo foge ao escopo do levantamento tratado neste documento. A avaliação do sistema de controle interno será realizada mediante ação de controle específica. Para que tal avaliação possa ser realizada, é preciso que a unidade técnica disponha da visão geral do órgão/entidade definida neste documento.

---

<sup>2</sup> *Committee Of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission* - Coso (Comitê das Organizações Patrocinadoras). O Coso publicou critérios práticos, amplamente aceitos, para o estabelecimento de controles internos e para avaliação de sua efetividade e apresentou em julho de 1992 o modelo denominado *Internal Control – Integrated Framework*, atualmente conhecido como Coso I. Tal modelo mudou o conceito tradicional de "controles internos" e chamou a atenção para o fato de que eles tinham de fornecer proteção contra riscos. O modelo Coso I tornou-se referência mundial pelo fato de: uniformizar definições de controle interno; definir componentes, objetivos e objetos do controle interno em um modelo integrado; delinear papéis e responsabilidades da administração; estabelecer padrões para implementação e validação; criar um meio para monitorar, avaliar e reportar controles internos.

A intensificação da preocupação com riscos fez com que o Coso encomendasse o desenvolvimento de uma estratégia de fácil utilização pelas organizações para avaliar e melhorar o próprio gerenciamento de riscos. O resultado foi a publicação, em 2004, do modelo *Enterprise Risk Management – Integrated Framework* (Gerenciamento de Riscos Corporativos – Estrutura Integrada), também conhecida como Coso ERM ou Coso II. Essa obra amplia o alcance dos controles internos, oferecendo um enfoque mais vigoroso e extensivo ao tema, agregando técnicas de gerenciamento integrado de riscos, sem abandonar, mas incorporando, o Coso I.

A seguir estão descritos, sucintamente, os dois componentes que serão avaliados. A equipe deve considerar estas definições quando da aplicação do formulário:

### **AMBIENTE INTERNO**

*O ambiente interno é moldado pela história e cultura da organização e, por sua vez, molda, de maneira explícita ou não, a cultura de riscos da organização e a forma como eles são encarados e gerenciados (tom da organização), influenciando a consciência de controle das pessoas. É a base para todos os outros componentes do sistema, provendo disciplina e estrutura.*

*Os fatores que compõem o ambiente interno incluem integridade, valores éticos e competência das pessoas, maneira pela qual a gestão delega autoridade e responsabilidades, estrutura de governança e organizacional, o “perfil dos superiores” (ou seja, a filosofia da direção e o estilo gerencial), as políticas e práticas de recursos humanos etc.*

*Organizações com ambientes de controle efetivos fixam um tom (“tom do topo”) positivo, contratam e mantêm pessoas competentes, formalizam e comunicam políticas e procedimentos de modo claro, adotam integridade e consciência de controle, resultando em valores compartilhados e trabalho em equipe para efetivação de objetivos.*

### **ATIVIDADES DE CONTROLE**

*São as políticas e os procedimentos estabelecidos e executados para mitigar os riscos que a administração opte pela estratégia de tratar. Também denominadas de procedimentos de controle, não devem ser confundidas com o próprio sistema de controle interno, pois este, além de abarcar todos os demais componentes do modelo, abrange todas as demais formas de resposta a riscos.*

*As atividades de controle devem estar distribuídas por toda a organização, em todos os níveis e em todas as funções. Elas incluem uma gama de controles preventivos e detectivos, como procedimentos de autorização e aprovação, segregação de funções (autorização, execução, registro e controle), controles de acesso a recursos e registros, verificações, conciliações, revisões de desempenho, avaliação de operações, de processos e de atividades, supervisão direta etc.*

*Além de controles preventivos e detectivos, as ações corretivas são um complemento necessário às atividades ou aos procedimentos de controle.*

*As atividades de controle implementadas em um determinado órgão podem variar consideravelmente daquelas executadas em um outro órgão. Essa diferença pode ocorrer devido:*

- às variações em missões, metas e objetivos dos órgãos;
- às diferenças no ambiente e na forma como operam;
- às variações no grau de complexidade organizacional;
- às diferenças no histórico e na cultura dos órgãos;
- às diferenças nos riscos que os órgãos enfrentam e toleram e estão procurando mitigar.

*É provável que, mesmo que dois órgãos tenham a mesma missão, as mesmas metas, os mesmos objetivos e as mesmas estruturas organizacionais, empreguem atividades de controle diferentes. Isso se deve a aspectos como julgamento individual, técnicas de implementação e estilo de direção.*

O formulário de Informações de Controles Internos deve ser aplicado a servidores de diferentes níveis hierárquicos. Para aplicação do formulário, a equipe pode realizar entrevistas ou encaminhar o documento por meio eletrônico para preenchimento. É importante informar que as respostas não serão divulgadas e será conferido tratamento confidencial às informações.

Após a aplicação, cada componente poderá ser avaliado pela média aritmética das notas atribuídas aos itens em todos os formulários preenchidos, considerando: 1 – Fraco; 2 – Regular; 3 – Bom e 4 – Ótimo.

No relato das informações de controles internos, devem ser elencados aqueles itens que se destacaram positiva ou negativamente, podendo-se fazer análises comparativas entre a média aritmética do componente e da pontuação atribuída a alguns itens.

## FORMULÁRIO DE INFORMAÇÕES DE CONTROLES INTERNOS

### AMBIENTE INTERNO E ATIVIDADES DE CONTROLE

#### NÍVEL DO ÓRGÃO/ENTIDADE

Proc. TC \_\_\_\_\_.

Para cada item deverá ser atribuída uma nota de acordo com os parâmetros a seguir listados:

- 1 – Nunca
- 2 – Raramente
- 3 – Com frequência
- 4 – Sempre

Elemento ou item	1	2	3	4
<b>AMBIENTE EXTERNO</b>				
<b>Filosofia e estilo de direção (tom do topo)</b>				
A alta direção formaliza e comunica objetivos, metas, políticas e procedimentos.				
A alta direção monitora a implementação das recomendações e determinações da auditoria interna, controle interno e externo.				
<b>Estrutura organizacional e de governança institucional</b>				
A estrutura organizacional está formalmente estabelecida em organograma complementado por um manual da organização.				
Existem manuais de procedimentos que detalham a execução das principais atividades.				
Existe política de divulgação de normas e manuais para todo o corpo funcional.				
Existem padrões para medir o desempenho da organização em relação a todos os seus objetivos.				
A auditoria interna reporta-se a alta direção do órgão/entidade e presta contas de suas atividades periodicamente.				
Existem mecanismos ou instrumentos formais de acompanhamento de projetos e de gestão e melhoria de processos organizacionais.				
Estão formalmente definidas as responsabilidades das diversas áreas, bem como dos cargos efetivos e comissionados.				
<b>Integridade e valores éticos</b>				

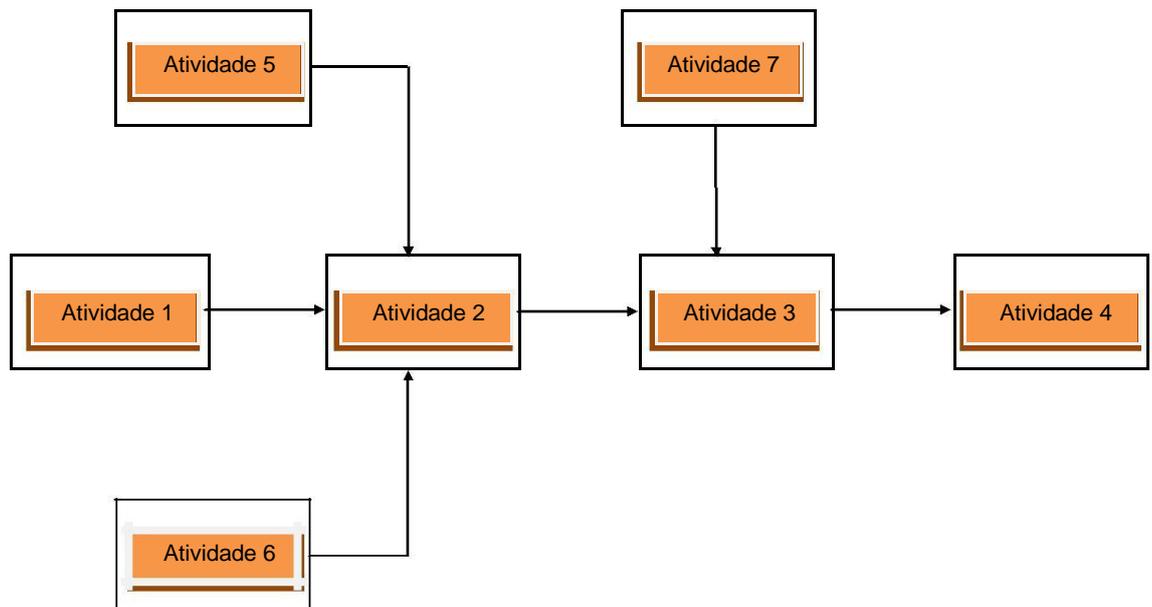
Elemento ou item	1	2	3	4
<b>AMBIENTE EXTERNO</b>				
Existe um código ou códigos formais de conduta e outras políticas que explicitam os referenciais éticos da instituição a todos.				
Existem regras explícitas sobre o uso de ativos da instituição, inclusive de informações privilegiadas.				
<b>Competência profissional</b>				
São identificados e definidos os conhecimentos, as competências e as habilidades necessárias para o desempenho e preenchimento de funções, cargos efetivos e em comissão.				
A instituição adota processo sistemático de gestão e desenvolvimento de competências.				
Existe programa de educação continuada com ações de capacitação orientadas para melhorar o desempenho dos servidores.				
As ações de capacitação planejadas são efetivamente executadas.				
<b>Políticas e práticas de recursos humanos</b>				
Existem regras e controles para evitar privilégios na contratação de terceirizados, comissionados e estagiários.				
São tomadas medidas disciplinares como resposta às ações indevidas ou desvios de procedimentos estabelecidos.				
Avaliações de desempenho são realizadas pelo menos duas vezes ao ano e impactam sobre os benefícios.				
Os resultados das avaliações de desempenho são obrigatoriamente comunicados ao servidor mediante <i>feedback</i> das chefias.				
A baixa produtividade, desempenho ou comprometimento de servidores é alvo de ações por parte das chefias.				
<b>ATIVIDADES DE CONTROLE</b>				
Há política de gestão de riscos formalmente definida.				
Relatórios gerenciais sobre o acompanhamento e a consecução de objetivos e metas são elaborados para a alta direção e encaminhados, no que lhes diz respeito, para os demais gestores.				
Quando necessário, os gestores determinam ações corretivas com vistas ao alcance de metas.				
As atividades da força de trabalho são definidas com base nos objetivos e metas do órgão/entidade.				
Há política de segurança de informação formalmente definida.				
Os ativos, recursos e registros vulneráveis são protegidos e salvaguardados por acesso restrito e controles físicos.				
Existe política definida de rodízio dos altos cargos do órgão/entidade.				
Existe plano de atividades de auditoria interna, em base periódica, aprovado pela alta direção.				
O plano de auditoria interna é efetivamente executado.				
Deveres e responsabilidades essenciais da alta direção técnica são divididos ou segregados entre diferentes pessoas para reduzir o risco de ocorrerem erros, desperdício ou fraude.				

## ANEXO III AOS PADRÕES DE LEVANTAMENTO

### DIAGRAMA DE BLOCOS

A seguir, um exemplo esquemático de um diagrama de blocos:

#### IDENTIFICAÇÃO DO PROCESSO



Na indicação das atividades, utilizar, preferencialmente, verbos no infinitivo para iniciar a descrição.

Para identificar os elementos do processo, quais sejam: os fornecedores, os insumos, os produtos e os clientes, bem como as principais necessidades dos clientes de cada uma das atividades, a equipe pode preencher o Formulário de Identificação dos Elementos do Processo.

Uma atividade pode ter vários fornecedores, insumos, produtos e clientes. Além disso, os clientes de uma determinada atividade podem ser os fornecedores de outras, assim como os insumos de uma atividade podem ser os produtos de outra e, ainda, um mesmo insumo pode servir para várias atividades. Recomenda-se que sejam indicados somente os fornecedores, os insumos, os clientes e os produtos imediatos.

## FORMULÁRIO DE IDENTIFICAÇÃO DOS ELEMENTOS DO PROCESSO

### PROCESSO: Identificação do processo

#### Listar as atividades:

- 1 – atividade 1
- 2 – atividade 2
- 3 – atividade 3
- ...
- n – atividade n

Fornecedor (De onde vem?)	Entrada/Insumo (O que vem?)	Unidade responsável	Processo (O que é feito?)	Produto (O que é produzido?)	Cliente/Usuário	Necessidade dos clientes
Devem ser indicadas as pessoas, as unidades organizacionais, as áreas, os órgãos, as entidades, ou seja, aqueles que enviam fornecem ou disponibilizam o insumo necessário para a realização da atividade.	Devem ser indicadas as informações, os bens ou os serviços necessários para que se desenvolva a atividade, sem os quais não é possível realizá-las.	Deve ser indicada a unidade organizacional responsável pela atividade.	Fazer referência à atividade.	Devem ser indicadas as informações, bens ou serviços produzidos pela atividade. É o resultado do trabalho.  Para cada produto deve ser utilizada uma linha do formulário.	Devem ser indicadas as pessoas, as unidades organizacionais, as áreas, os órgãos, as entidades, ou seja, aqueles (aquilo) a quem se destina ou que receberão o que foi gerado pela atividade.	Deve ser indicada a demanda por parte do cliente que deve ser satisfeita pelo produto entregue.

Indicar somente os fornecedores, os insumos, os produtos e os clientes imediatos.

## ANEXO IV AOS PADRÕES DE LEVANTAMENTO

### AVALIAÇÃO SIMPLIFICADA DE RISCO e MATRIZ DE RISCOS

Considera-se risco a possibilidade de algo acontecer e ter impacto nos objetivos, medido em termos de consequências e probabilidades. Em termos de probabilidade, chance de ocorrência, um evento de risco pode ser classificado em: improvável, possível e provável. Quanto às consequências, um evento de risco pode ser considerado como: fraco, moderado e forte.

Tais classificações combinadas permitem construir uma matriz qualitativa – figura a seguir – que facilita a análise e a visualização das áreas onde o risco será: alto, médio ou baixo.

		Consequência		
		Fraco	Moderado	Forte
Probabilidade	Provável	M	A	A
	Possível	B	M	A
	Improvável	B	B	M

Risco: Baixo – B; Médio – M; Alto – A

Com base nas informações e conhecimentos adquiridos sobre o processo e sobre o órgão/entidade, a equipe deve identificar os eventos (ocorrências ou alteração em um conjunto específico de circunstâncias) que possam impedir ou dificultar o alcance dos objetivos das atividades abrangidas pelo processo.

Para a identificação dos eventos de risco, a equipe pode aplicar a técnica Análise SWOT, a fim de elencar as fraquezas do ambiente interno e as ameaças do ambiente externo. Para cada fraqueza e para cada ameaça devem ser associados os possíveis eventos de risco. Pode haver mais de um evento de risco por fraqueza ou ameaça e um evento de risco pode estar associado a uma ou mais fraquezas e ameaças. Para tanto, poderá ser utilizado o roteiro do TCU aprovado pela Portaria-Segecex 31, de 9 de dezembro de 2010, ou outra norma que vier a substituí-la.

Uma vez identificados os eventos de risco, a equipe deve estimar qualitativamente suas consequências (fraco, moderado ou forte) e probabilidades (improvável, possível ou provável).

Para orientar a estimativa da probabilidade, a equipe deve levar em consideração os mecanismos de controle existentes que podem contribuir para diminuir ou suprimir o risco. Foge ao escopo deste trabalho avaliar se os mecanismos de controle identificados efetivamente funcionam.

Na estimativa da consequência, deve ser levada em consideração a materialidade. A equipe pode consultar os gestores do processo para proceder à análise do risco. A partir dos valores de consequência e de probabilidade, o risco deve ser classificado em alto, médio ou baixo.

Para a indicação dos riscos não será utilizada metodologia com utilização de exames detalhados e rigorosos. Tanto a identificação dos eventos de risco quanto a mensuração de suas consequências e probabilidades, será feita com base na percepção da equipe acerca das informações obtidas.

## MATRIZ DE RISCOS

A elaboração da matriz de riscos destina-se a indicar possíveis ações de controle, a serem realizadas futuramente pelo Tribunal, que visem a contribuir para a mitigação ou eliminação dos riscos identificados nos processos de trabalho detalhados.

Todos os riscos classificados como altos devem ser considerados para fins de sugestão de ações de controle. Riscos classificados como baixos não devem ser considerados. Fica a critério da equipe e/ou do supervisor considerar os riscos classificados como médios na elaboração da matriz.

Na sugestão de ações de controle, a equipe deve considerar os riscos identificados para todos os processos, pois é possível que uma única ação de controle possa contribuir para mitigar ou eliminar diversos riscos apontados.

Nome do processo e da atividade, se for o caso	Objetivo do processo	Riscos				Ações de controle
		Descrição do evento	Probabilidade	Consequência	Nível	
Indicar o nome do processo detalhado e se for o caso, o nome da atividade	Indicar os objetivos do processo detalhado.	Descrever os eventos-risco identificados pela equipe que podem impactar os objetivos do processo.	Indicar a probabilidade dos eventos de risco, tipicamente: possível e provável.	Indicar as consequências dos eventos de risco, tipicamente: moderado e forte.	Indicar o nível de risco, tipicamente alto.	Indicar as ações de controle que, no entendimento da equipe, devem ser realizadas.