

Prefeitura Municipal de Cerro Azul
Controladoria Geral Municipal



MANUAL PARA ELABORAÇÃO DE MATRIZ DE PLANEJAMENTO DE AUDITORIA

1ª Edição



CGM CONTROLADORIA
GERAL MUNICIPAL



GOVERNO MUNICIPAL DE
Cerro Azul

Edson Cordeiro do Nascimento
Prefeito Municipal

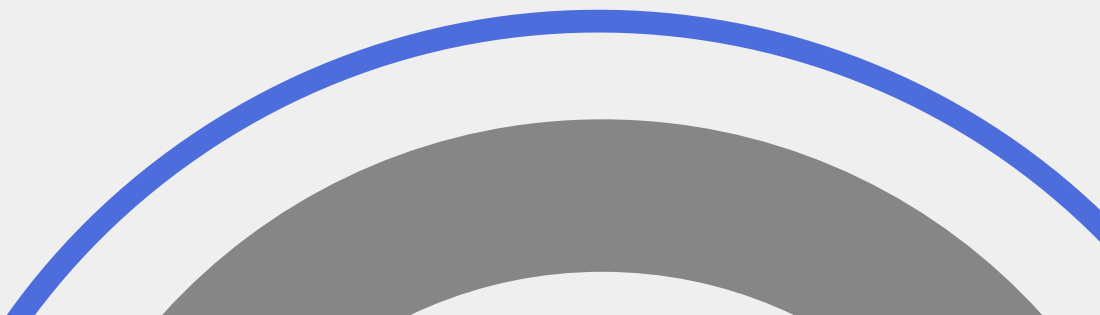


Luiz Antonio Paulus
Controlador Geral do
Município



Sumário

1. APRESENTAÇÃO	1
2. POR QUE A MATRIZ DE PLANEJAMENTO DE AUDITORIA É TÃO IMPORTANTE?.....	1
2.1 CONEXÃO DIRETA ENTRE O PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO E A EXECUÇÃO OPERACIONAL.....	1
2.2 ORGANIZAÇÃO E FOCO PARA O TRABALHO DO AUDITOR.....	2
2.3 TRANSPARÊNCIA E ACCOUNTABILITY.....	2
2.4 PADRONIZAÇÃO E REPLICABILIDADE.....	2
2.5 GESTÃO EFICAZ DE RISCOS E LIMITAÇÕES.....	2
2.6 MELHORA NA COMUNICAÇÃO COM OS GESTORES.....	3
2.7 MELHORIA CONTÍNUA DA GOVERNANÇA E DO CONTROLE INTERNO.....	3
3. PASSO A PASSO DETALHADO PARA UTILIZAR A MATRIZ DE PLANEJAMENTO DE AUDITORIA.....	3
4. MODELO MATRIZ DE PLANEJAMENTO DE AUDITORIA.....	5
5. DAS CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	6
6. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	7





1 – Apresentação

Depois de elaborar o Manual de Auditoria Interna e o Plano de Auditoria Interna, chegou o momento de trabalhar com a Matriz de Planejamento de Auditoria, uma técnica fundamental que vai garantir o sucesso do trabalho de auditoria, conectando o planejamento estratégico às atividades práticas.

Mas você sabe exatamente por que essa matriz é essencial e para que serve? Pois bem: ela é a ferramenta que permite mapear detalhadamente o que será auditado, como, por quem, quando e com quais objetivos.

Neste manual, eu te ensino o passo a passo para utilizar a Matriz de Planejamento com eficiência, alinhando-a ao Plano de Auditoria, e garantindo que a auditoria seja objetiva, focada e entregue resultados efetivos para a organização.

2 – Por que a matriz de Planejamento de Auditoria é tão importante?

A Matriz de Planejamento de Auditoria não é apenas mais um documento burocrático dentro do processo de auditoria. Ela é uma ferramenta estratégica fundamental, que traz benefícios essenciais para toda a entidade e para o sucesso do trabalho do auditor.

Abaixo, você vai entender, em profundidade, por que a matriz é indispensável:

2.1. Conexão direta entre o planejamento estratégico e a execução operacional

O Plano de Auditoria Interna é um documento de alto nível que define as áreas e temas a serem auditados ao longo do período, baseando-se em análise de riscos, prioridades institucionais e recursos disponíveis. No entanto, o plano não detalha o "como" executar cada auditoria.

A Matriz de Planejamento de Auditoria traz o plano para a prática, traduzindo as prioridades em ações concretas, definindo o escopo, as perguntas, as fontes e os métodos que serão usados em cada auditoria específica. É a ferramenta que garante que o trabalho tenha uma execução alinhada, organizada e direcionada.

2.2. Organização e foco para o trabalho do auditor

Auditar sem uma matriz detalhada pode significar dispersão, perda de tempo e esforço em atividades que não agregam valor. A matriz obriga o auditor a pensar com profundidade sobre:

- Qual área será auditada exatamente?
- Quais objetivos devem ser alcançados?
- Quais perguntas precisam ser respondidas?
- Quais informações são necessárias e onde encontrá-las?
- Como os dados serão coletados e analisados?
- Quais são os limites e dificuldades do trabalho?

Isso transforma o processo de auditoria de algo intuitivo em algo técnico, transparente e eficiente.

2.3. Transparência e accountability

A matriz documenta as decisões e os caminhos escolhidos para a auditoria, garantindo transparência no processo. Isso é fundamental para:

- Prestar contas à alta administração e órgãos de controle externo;
- Facilitar revisões e auditorias subsequentes sobre o trabalho;
- Demonstrar o rigor metodológico e a qualidade técnica da auditoria;
- Proteger o auditor frente a questionamentos futuros.

2.4. Padronização e replicabilidade

Ao utilizar a matriz como padrão, a organização garante que todas as auditorias sigam uma estrutura comum, o que facilita o entendimento por diferentes auditores, mesmo em situações de substituição ou rodízio.

Além disso, a padronização contribui para a melhoria contínua, pois permite comparar auditorias, identificar boas práticas e ajustar metodologias.

2.5. Gestão eficaz de riscos e limitações

A matriz proporciona ao auditor a antecipar possíveis dificuldades e limitações — como falta de dados, restrições de acesso, ou prazos apertados — e a planejar estratégias para minimizá-las. Isso ajuda a mitigar riscos que poderiam comprometer a qualidade da auditoria.

2.6. Melhora na comunicação com os gestores

Com a matriz, o auditor consegue explicar para gestores e demais partes interessadas o que será feito, como será feito e quais resultados podem ser esperados. Isso aumenta a confiança no trabalho e facilita o engajamento dos envolvidos.

2.7. Melhoria contínua da governança e do controle interno

Auditorias bem planejadas e estruturadas proporcionam diagnósticos mais precisos e recomendações mais eficazes. Isso impacta positivamente a governança corporativa, o controle interno e a qualidade da gestão pública.

Ela funciona como o mapa do caminho da auditoria, garantindo que cada etapa do processo seja pensada e documentada antes da execução.

3. PASSO A PASSO DETALHADO PARA UTILIZAR A MATRIZ DE PLANEJAMENTO DE AUDITORIA

Passo 1: Identificação da Área de Interesse de Auditoria

- Delimite claramente o escopo, definindo qual setor, processo, programa ou área será auditada.
- Seja específico para evitar que o trabalho fique vago ou abrangente demais, o que prejudicaria o foco.
- Exemplo: “Almoxarifado”, “Processo de Licitação - Aditivos”, “Controle de Frotas - Combustível”.

Passo 2: Definição do Objetivo Geral da Auditoria

- Explique de forma clara e objetiva o que você pretende alcançar com a auditoria.
- Pode envolver verificar conformidade, avaliar eficiência, identificar riscos ou propor melhorias.
- O objetivo deve ser realista, mensurável e alinhado ao Plano de Auditoria.

Passo 3: Formulação das Questões da Auditoria

- Transforme o objetivo geral em perguntas específicas que direcionem a coleta e análise de dados.
- Perguntas claras orientam o trabalho e definem quais informações serão necessárias.
- Exemplos: “O processo está em conformidade com as normas da Lei 14.133/21?”, “Há evidências de desperdício de abastecimento da Frota Municipal?”.

Passo 4: Listagem das Informações Requeridas

- Enumere todos os dados, documentos, relatórios, indicadores e registros que serão essenciais para responder às questões da auditoria.
- Pense em documentos internos, sistemas, registros físicos, etc.

Passo 5: Identificação das Fontes de Informação

- Informe de onde você obterá as informações listadas, podendo ser sistemas informatizados, arquivos físicos, entrevistas, entre outros.
- Detalhe como será o acesso a essas fontes para planejar prazos e recursos.

Passo 6: Definição das Estratégias Metodológicas

- Escolha os métodos que serão utilizados para coleta e análise de dados: amostragem, análise qualitativa, entrevistas, inspeções físicas, etc.
- A metodologia deve ser adequada ao objetivo e ao perfil da auditoria.

Passo 7: Descrição dos Procedimentos para Obtenção de Dados

- Detalhe as ações específicas que serão feitas para coletar as informações: aplicação de questionários, visitas técnicas, coleta de documentos, observação direta.
- Isso ajuda a equipe a ter clareza sobre as tarefas.

Passo 8: Descrição dos Procedimentos de Análise de Dados

- Explique como os dados coletados serão tratados para produzir as conclusões: cruzamento de informações, análise estatística, comparação com padrões, etc.
- O rigor nessa etapa é que garantirá a qualidade da auditoria.

Passo 9: Identificação das Limitações

- Aponte possíveis restrições que podem impactar o trabalho: falta de acesso a documentos, ausência de dados, tempo insuficiente, limitações técnicas, limitações políticas.
- Isso demonstra transparência e ajuda a gerir riscos.

Passo 10: Determinação do Resultado Esperado

- Descreva quais benefícios práticos a auditoria deverá proporcionar: recomendações, identificação de falhas, otimização de processos, reforço do controle interno.
- Isso ajuda a alinhar expectativas com a alta direção.

MUNICÍPIO ACONTECEU POR AÍ						
MATRIZ DE PLANEJAMENTO – AUDITORIA OPERACIONAL						
ÁREA DE INTERESSE DE AUDITORIA: ALMOXARIFADO						
OBJETIVO GERAL DA AUDITORIA: Avaliar a conformidade e a efetividade dos controles internos aplicados ao almoxarifado para garantir a correta gestão, prevenção de perdas e transparência.						
QUESTÃO DE AUDITORIA: O controle do almoxarifado está adequado para prevenir perdas, desvios e garantir a correta contabilização dos materiais?						
INFORMAÇÕES REQUERIDAS	FONTES DE INFORMAÇÃO	ESTRATÉGIAS METODOLÓGICAS	PROCEDIMENTOS PARA OBTENÇÃO DE DADOS	PROCEDIMENTO DE ANALISE DE DADOS	LIMITAÇÕES	O QUE VAI PERMITIR FAZER?
Inventário físico atualizado; registros de entrada e saída de materiais; procedimentos internos e manuais; relatórios de controle e auditorias anteriores.	Sistema de Gestão de Almoxarifado; arquivos físicos e digitais do almoxarifado; entrevistas com o responsável pelo almoxarifado e equipe; relatórios mensais de consumo.	Análise documental detalhada; conferência física do estoque; entrevistas semiestruturadas; análise de amostra de registros; uso de checklists para verificação.	Visita física para contagem do estoque; solicitação de relatórios ao setor de controle; aplicação de questionários aos responsáveis; levantamento dos procedimentos escritos.	Comparação entre inventário físico e registros do sistema; análise das divergências e suas causas; verificação da conformidade com normas internas; avaliação da consistência dos relatórios.	Acesso restrito a algumas áreas do almoxarifado; ausência de registros atualizados em determinados períodos; restrições de tempo para visita in loco devido à rotina da prefeitura.	Identificar falhas e riscos no controle do almoxarifado; propor melhorias para a eficiência e transparência; reduzir perdas e desperdícios; fortalecer o controle interno e a prestação de contas.



5 – DAS CONSIDERAÇÕES FINAIS

A Matriz de Planejamento de Auditoria é, sem dúvida, o alicerce que sustenta todo o processo de auditoria interna, sendo responsável por transformar intenções e diretrizes estratégicas em ações concretas e eficazes. Sua elaboração cuidadosa e criteriosa é indispensável para garantir que cada auditoria seja conduzida com foco, objetividade e rigor técnico.

Ao adotar a matriz como ferramenta central do planejamento, o auditor assegura que todos os aspectos essenciais do trabalho — desde a definição do escopo até a análise final dos dados — estejam claramente delineados e alinhados aos objetivos institucionais. Essa transparência metodológica não só eleva a qualidade das auditorias realizadas, mas também fortalece a confiança dos gestores, órgãos de controle e demais partes interessadas.

Além disso, a matriz contribui decisivamente para a gestão eficiente dos recursos disponíveis, evitando dispersões, retrabalhos e atividades que não agreguem valor. Com ela, o auditor está mais bem preparado para identificar riscos, prever limitações e desenvolver estratégias que mitiguem eventuais obstáculos, assegurando a integridade e a efetividade do trabalho.

Vale destacar também que a padronização proporcionada pela matriz facilita a replicabilidade das auditorias, permitindo a continuidade e o aprimoramento dos processos de controle, mesmo diante de mudanças na equipe. Essa uniformidade é um importante passo para a consolidação de uma cultura de controle interno robusta, que apoia a governança pública e a gestão responsável dos recursos públicos.

Por fim, reforçamos que a excelência na elaboração e aplicação da Matriz de Planejamento de Auditoria reflete diretamente na capacidade da entidade em identificar oportunidades de melhoria, corrigir falhas e garantir o uso eficiente e transparente dos recursos públicos. Assim, esta ferramenta é indispensável para o fortalecimento da administração pública, promovendo a accountability e o desenvolvimento sustentável da instituição.

Portanto, o comprometimento com a qualidade e o rigor no uso da matriz não é apenas uma exigência técnica, mas um verdadeiro compromisso com a ética, a transparência e o interesse público, valores que devem nortear todas as ações da auditoria interna.



6 – REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

CONTROLE INTERNO NA PRÁTICA. Material técnico elaborado pela professora Suzana Gonçalves. [S.I.]: Controle Interno na Prática, 2025. É vedada a reprodução total ou parcial deste material sem autorização prévia da autora.