

Consultoria da Auditoria Interna

Antes de decidir sozinho... que tal
chamar a Auditoria para pensar junto?

Assessorar. Capacitar.
Facilitar. Prevenir.





A Auditoria também ajuda antes do problema

Consultoria é apoio técnico à gestão para prevenir riscos e aperfeiçoar processos.

Gestão



Auditor não é aquela pessoa
que aparece depois perguntando:
“Quem fez isso aqui?”

Auditoria



A Auditoria Interna avalia processos, mas
também pode ajudar a gestão **antes que o
problema aconteça.**

O que é consultoria?

É o uso do conhecimento técnico e da visão independente da Auditoria Interna para
apoiar a gestão na busca de soluções, na prevenção de riscos e na melhoria de
processos.

Quem decide e responde pela decisão é sempre a gestão



Avaliação e consultoria: não são a mesma coisa

Relembrando a diferença constante da primeira cartilha, as duas atividades são importantes, mas têm propósitos diferentes.



Avaliação

- Examina uma **situação** ou **processo**
- Obtém **evidências** e emite **conclusão**
- Foco em **verificar** e **avaliar**
- Pode resultar em **constatações** e **recomendações**



Consultoria

- Apoia a análise de **necessidades** e **alternativas**
- **Orienta, capacita** ou **facilita**
- Foco em **prevenir** e **aperfeiçoar**
- Pode gerar **análises, materiais** e **instrumentos de apoio**

Em resumo:

Na avaliação, a Auditoria **examina**.

Na consultoria, ela ajuda a gestão a **pensar a solução**.



Três espécies de serviços de consultoria

O Manual de Auditoria da CMBH prevê 3 espécies de consultoria: **assessoramento, treinamento e facilitação** — que podem ser combinados conforme a necessidade.

Assessoramento



- “Me ajuda a **pensar?**”
- **Orientação técnica** diante de uma questão apresentada pela gestão
- **Análise** de riscos, controles e alternativas

Treinamento



- “**Ajuda** a gente a fazer **melhor?**”
- **Capacitação** em governança, riscos e controles internos
- **Desenvolvimento** de competências da equipe

Facilitação



- “Ajuda a gente a **construir?**”
- **Apoio** metodológico a oficinas, discussões e grupos de trabalho
- **Organização** de ideias e encaminhamentos



Assessoramento: uma segunda visão para decidir melhor

Orientação técnica
para uma questão
concreta da unidade.

Gestão



A **mesma pessoa** solicita, confere e aprova.
É prático, não?

Exemplo de pedido:

- “Quais controles poderíamos considerar para reduzir esse risco sem criar burocracia excessiva?”
- Apoio no redesenho de uma rotina administrativa

Auditoria



É prático até o dia em que dá errado.
Esse acúmulo de etapas pode **aumentar riscos**.

Como a Auditoria apoia:

- Discute riscos e controles
- Apresenta boas práticas e alternativas
- Sugere pontos para análise da gestão

A Auditoria fornece subsídios técnicos. A escolha da solução é da gestão.



Treinamento: conhecimento que sai da gaveta

Capacitação para que
as equipes lidem melhor
com riscos, controles
e processos.

Gestão

Uma matriz de riscos parece o painel de um avião. **Por onde começo?**

Exemplos de temas:

- Gestão de riscos sem mistério
- Controles internos
- Segregação de funções
- Governança e integridade

Auditoria

Começamos pelo essencial: **o que pode dar errado** e o que faremos a respeito?

Resultado esperado:

- Equipe mais preparada
- Melhor compreensão de riscos
- Controles mais conscientes e adequados
- Menos dependência de “achismos”



Facilitação:
transformar conversa
em encaminhamento

A **Auditoria** organiza a
discussão; a **Gestão** constrói
e decide a solução.

Gestão



Duas horas de reunião e o único consenso foi marcar outra reunião.

Onde pode ajudar:

- Oficina de identificação de riscos
- Discussão sobre controles
- Redesenho de procedimentos
- Implantação de sistemas

Auditoria



A facilitação ajuda o grupo a sair do “acho que” para uma análise organizada de riscos e alternativas.

O papel da Auditoria:

- Trazer método, boas práticas e perguntas relevantes
- Organizar ideias e pontos de atenção
- Consolidar encaminhamentos
- Não decidir pela gestão

Por que chamar a Auditoria?

Porque duas cabeças pensam melhor que uma — e uma delas está olhando de fora.





Mais segurança

Visão técnica adicional
antes da decisão



Menos retrabalho

Riscos percebidos
mais cedo



Novas soluções

Boas práticas
e alternativas



Mais eficiência

Controles
proporcionais e úteis



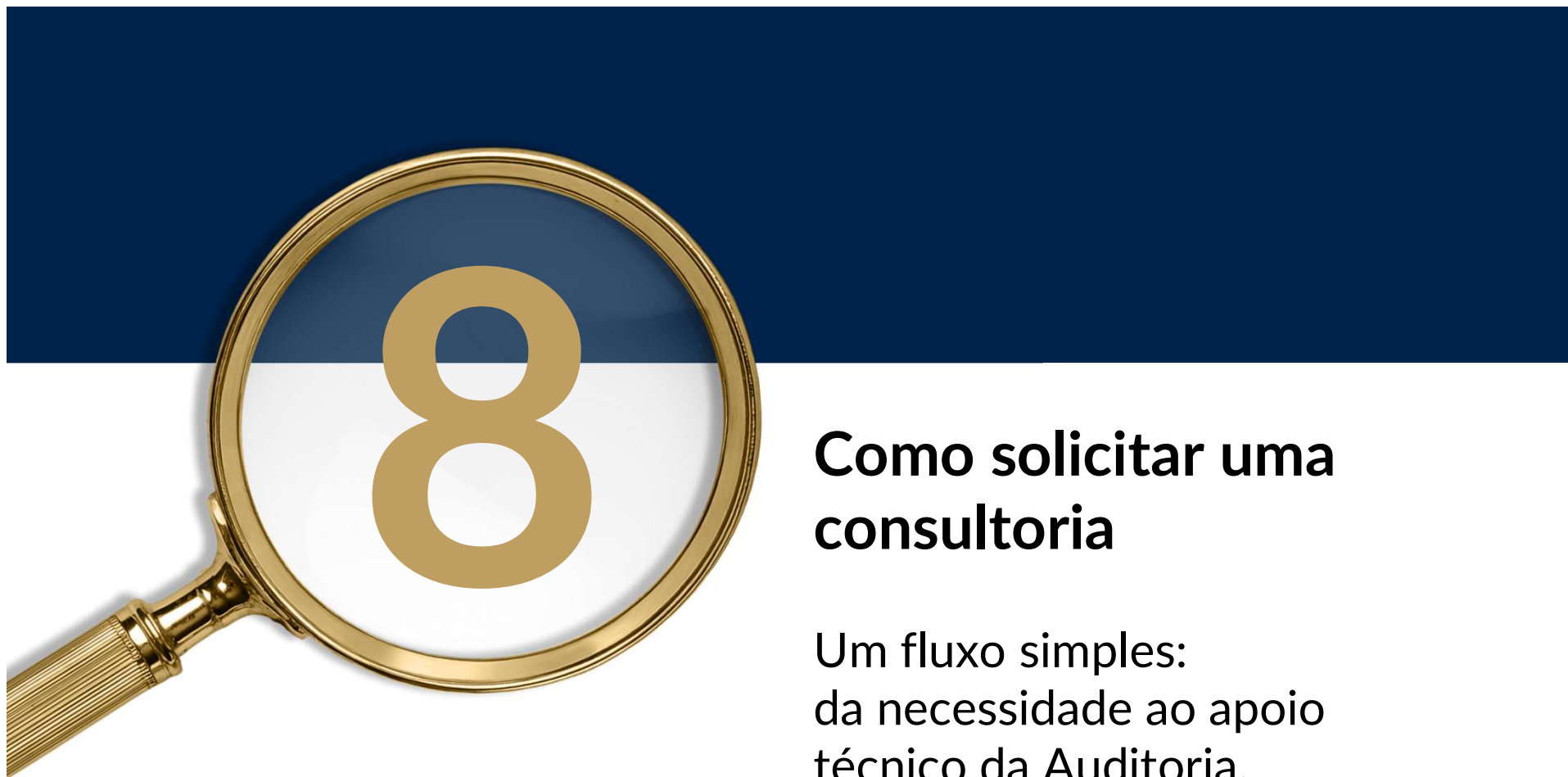
Decisões fundamentadas

Análise de riscos
e consequências



Integração

Gestão e Auditoria
em diálogo



Como solicitar uma consultoria

Um fluxo simples:
da necessidade ao apoio
técnico da Auditoria.



1

Identifique a necessidade

Dúvida, risco, mudança, retrabalho, novo processo ou necessidade de capacitação.

2

Procure a Auditoria

Apresente o contexto, o objetivo e as informações disponíveis.

3

Delimitem o trabalho

Definam, **juntos**, objetivo, escopo, prazo, responsabilidades e produto esperado.

4

Mãos à obra

A Auditoria realiza assessoramento, treinamento, facilitação ou combinação deles.

5

A gestão decide

As orientações subsidiam a decisão; a responsabilidade continua sendo da gestão.

Quanto mais claro estiver o contexto da demanda, mais útil poderá ser o apoio prestado.



O que a consultoria pode gerar?

Nem toda consultoria
termina em um relatório
longo — o produto acompanha
a necessidade.



Nota técnica

Análise e orientação
sobre questão específica



Relatório de consultoria

Documentação estruturada de
análise e resultados



Recomendações

Sugestões de
aperfeiçoamento



Matrizes e modelos

Instrumentos de apoio
para riscos, controles e
procedimentos



Material de capacitação

Apresentações, guias e
conteúdos didáticos



Registro de oficina

Discussões,
alternativas e
encaminhamentos



Consultoria não é terceirização da gestão

Apoiar não significa
decidir, executar ou
assumir responsabilidades
gerenciais.

Gestão

Vou mandar o processo para vocês montarem os controles, decidirem e **devolverem pronto.**



A Auditoria pode:

- Orientar e apresentar alternativas
- Capacitar e facilitar discussões
- Sugerir melhorias e instrumentos de apoio

Auditoria

De acordo com as normas de auditoria, não podemos realizar esse trabalho, pois **comprometeria a objetividade e independência, visto que poderemos auditar esse mesmo processo futuramente.**



A Auditoria não pode:

- Decidir ou executar no lugar da gestão
- Autorizar despesas, contratos ou atos
- Assumir responsabilidade gerencial



11

Independência e objetividade sempre

Consultoria não é “selo de
aprovado pela Auditoria”.

Gestão



Se a Auditoria me ajudou, depois ela pode **avaliar** o processo?

Auditoria



Pode haver trabalhos futuros, mas a Auditoria deve **preservar sua independência e evitar avaliar o próprio trabalho**. O ideal é outro analista, que não participou inicialmente, realizar o trabalho.

Receber uma consultoria não transfere responsabilidade, não elimina riscos e não equivale a aprovação prévia de atos futuros.

A Gestão continua responsável por:

- Decidir, executar, acompanhar e revisar seus processos.

A Auditoria preserva sua função:

- Apoiar com objetividade e atuar sem assumir a gestão.



Quando é uma boa hora para conversar?

De preferência, antes de o “problemão” ganhar nome, sobrenome e número de processo.



Criação de um novo **processo**



Implantação ou alteração de **sistema**



Mapeamento de **riscos e controles**



Necessidade de **capacitação**



Mudança de **legislação ou procedimento**



Retrabalho, atrasos ou dúvidas recorrentes



Redesenho de **procedimentos**



Escolha entre **alternativas relevantes**

Regra prática: quanto mais cedo a Auditoria for chamada,
maior a chance de prevenir problemas e reduzir retrabalho.



Mitos e verdades

Consultoria é uma
ferramenta de prevenção,
não um atestado de problema.



MITO

“Pedir consultoria significa que a unidade está com problema.”

Procurar orientação antecipadamente é uma prática preventiva.



MITO

“A Auditoria pode executar o processo por mim.”

Consultoria é apoio técnico, não substituição da gestão.



VERDADE

“A Auditoria pode sugerir melhorias.”

Apoiar o aperfeiçoamento de riscos, controles e processos é parte da consultoria.



VERDADE

“Posso procurar a Auditoria antes de implantar um processo novo.”

Esse costuma ser um ótimo momento para prevenir fragilidades.

Auditoria Interna + Gestão

Duas perspectivas, um mesmo propósito: alcançar, da melhor forma, os objetivos institucionais.



Antes, eu só imaginava a Auditoria perguntando: “Por que vocês fizeram assim?”



E agora você pode perguntar antes: “Estamos pensando em fazer assim. O que talvez não estejamos enxergando?”

E aí, como podemos ajudar?

Assessorar • Capacitar • Facilitar • Prevenir

CÂMARA
MUNICIPAL

A VOZ DA CIDADANIA



BH