

WEBINAR CRCSC

AUDITORIA DE GESTÃO

Monica Foerster

AGENDA

- **Conceito e Finalidade**
- **Comparativo Auditoria de Gestão x Auditoria Financeira**
- **Benefícios da Auditoria de Gestão**
- **Metodologia da Auditoria de Gestão (Etapas)**
 - **Planejamento**
 - **Coleta de Informações**
 - **Análise dos Dados**
 - **Relatório de Auditoria**
 - **Acompanhamento**
- **Processos de Auditoria de Gestão**
- **Aspectos práticos na Implementação da Auditoria de Gestão**
- **Modelo Básico do Relatório da Auditoria de Gestão**

AUDITORIA DE GESTÃO - CONCEITO

→ *A auditoria de gestão é um processo de avaliação e análise das atividades de gestão de uma organização. O objetivo é verificar se as práticas de gestão estão alinhadas com os objetivos estratégicos da empresa e se estão sendo eficientes e eficazes.*

→ *É uma técnica ou atividade nova que presta consultoria aos mais altos extratos de uma organização, seja de caráter público ou privado. Procura mostrar os pontos fracos e fortes da organização, estabelecendo as recomendações necessárias para melhorar o processo de tomada de decisões. Procura avaliar, baseada nos critérios e parâmetros de eficiência, efetividade e economia, o processo de tomada de decisão, seu efeito no atingimento das metas e objetivos da organização. Em resumo, pretende avaliar os resultados obtidos pela gestão no que tange a eficiência, eficácia e economia na consecução dos objetivos planejados.*

AUDITORIA DE GESTÃO - FINALIDADE

O processo de auditoria é essencial para a rotina de gestão de empresa, pois garante que exista uma pausa para analisar se as coisas estão sendo cumpridas de forma correta e se algo pode melhorar.

É importante, aqui, que os líderes de áreas e gestores da empresa se envolvam no processo de análise da auditoria. Assim, eles podem entender o que está funcionando, o que não está e o que pode progredir.

Um processo de auditoria bem implementado auxilia a empresa a reduzir diversos erros. Entre eles, estão os erros de produção, de atendimento ao cliente, de cumprimento de normas e padrões exigidos por lei.

Ela deve ser vista como um processo de prevenção de problemas, e é algo que deve estar inserido na rotina da empresa rotineira e periodicamente.

AUDITORIA DE GESTÃO X AUDITORIA FINANCEIRA

Ambas são relacionadas ao controle e às boas práticas empresariais.

Principais diferenças :

- 1. Escopo – avaliação processos de gestão internos x demonstrações financeiras*
- 2. Objetivo – identificação de riscos operacionais x asseguarção da conformidade das DFs*
- 3. Amplitude – ampla gama de áreas x contábil*
- 4. Resultados – recomendações e sugestões nos processos x relatório do auditor*
- 5. Abordagem – técnicas, metodologias e normas distintas*

BENEFÍCIOS DA AUDITORIA DE GESTÃO

- *Melhoria contínua de processos - Identificação de oportunidades de melhoria*
- *Controle e monitoramento*
- *Transparência e confiabilidade das informações*
- *Cumprimento de leis e regulamentos*
- *Melhoria na tomada de decisões*
- *Aumento da eficiência e eficácia*
- *Avaliação do desempenho*

METODOLOGIA DA AUDITORIA DE GESTÃO (ETAPAS)

As etapas parte da metodologia podem variar de acordo com as necessidades e características específicas da organização.

Em linhas gerais , envolve :

- Planejamento (escopo e objetivos, plano de trabalho)*
- Coleta de Informações e Dados*
- Análise e Avaliação de Informações e Dados*
- Relatório de Auditoria (conclusões, recomendações de melhorias e ações corretivas)*
- Acompanhamento (revisão das ações corretivas implementadas)*
- Feedback e revisão*

PROCESSOS DE AUDITORIA DE GESTÃO

1. Auditoria de Processos

Melhoria de Processos internos

2. Auditoria de Conformidade

Aderência às normas e regulamentos

3. Auditoria de Desempenho

Avaliação do desempenho global da organização

4. Auditoria de Sistemas de Informação

Segurança e confiabilidade dos sistemas e dados

RECURSOS PARA A AUDITORIA DE GESTÃO

Variam dependendo do tamanho e complexidade e organização da Empresa.

Envolvem :

- Recursos Humanos (equipe de auditoria experiente e qualificada)*
- Ferramentas de Auditoria (tecnologia – ref. Coleta e análise)*
- Acesso a informações e comunicação efetiva*
- Tempo Adequado (Orçamentação....)*
- Treinamento*

PLANEJAMENTO NA AUDITORIA DE GESTÃO

Principais etapas no planejamento :

- *Definição dos objetivos da Auditoria de Gestão (eficácia das práticas, oportunidades de melhoria, compliance)*
- *Identificação do escopo da Auditoria de Gestão (áreas)*
- *Definição dos critérios de Auditoria (referência)*
- *Seleção da equipe de Auditoria*
- *Coleta de Informações (na fase de planejamento)*
- *Avaliação de riscos (associados à gestão)*
- *Desenvolvimento do Plano de Auditoria, Revisão e Aprovação*
- *Comunicação e implementação, monitoramento e ajuste contínuo do Plano de Auditoria*

PROCESSO DA COLETA DE INFORMAÇÕES

A coleta de informações ocorre por meio de diversas etapas e técnicas, que variam dependendo do escopo e dos objetivos da auditoria.

Métodos mais usuais :

- Análise documental*
- Entrevistas*
- Observação Direta*
- Coleta de Dados Quantitativos*
- Revisão dos registros e Sistemas*

A coleta deve ser sistemática, objetiva e documentada.

Respeito à confidencialidade.

Uso de técnicas de amostragem adequadas.

ANÁLISE DOS DADOS NA AUDITORIA DE GESTÃO

Papel Chave

Traz elementos e conclusões referente ao desempenho e eficácia das práticas de gestão da organização.

Etapas :

- *Validação e limpeza dos dados*
- *Identificação de padrões e tendências*
- *Cálculo de Indicadores-chave de desempenho *KPIs*
- *Relação dados - indicadores de referência*
- *Análise de causa e efeito*

ANÁLISE E AVALIAÇÃO DOS PROCESSOS – RISCOS, VULNERABILIDADES E OPORTUNIDADES DE MELHORIA

Análise e Avaliação dos Processos

- *Discussão sobre a avaliação dos processos existentes, incluindo:*
 - *Identificação de pontos fortes e pontos fracos.*
 - *Verificação da conformidade com as políticas e regulamentações.*
 - *Análise de controles internos*

Avaliação de Riscos e Vulnerabilidades

- *Apresentação dos riscos e vulnerabilidades identificados nos processos e sistemas*
- *Análise do impacto e probabilidade dos riscos identificados.*

Oportunidades de Melhoria:

- *Destaque das oportunidades identificadas para aprimorar a gestão da organização.*
- *Descrição das ações recomendadas para abordar as oportunidades de melhoria.*

ACOMPANHAMENTO

Permite verificar a implementação e a efetividade das recomendações feitas no relatório da auditoria. Etapas usuais :

(i) Definir um plano de acompanhamento: que indique as ações que serão realizadas para monitorar a implementação das recomendações.

(ii) Acompanhar a implementação das recomendações: através de reuniões regulares com a administração da organização

(iii) Verificar a efetividade das ações corretivas

(iv) Revisar os resultados alcançados: em relação às recomendações

(v) Fornecer feedback contínuo e relatar progresso à administração da entidade.

(vi) Documentar o processo de acompanhamento, incluindo as ações tomadas, os resultados obtidos, as discussões realizadas e os registros de comunicação.

IMPLEMENTAÇÃO DA AUDITORIA DE GESTÃO

Existem duas principais formas de implementar esse processo na organização - pode-se contratar uma empresa externa especialista para realizar a auditoria; ou . definir uma pessoa interna para realizar esse processo.

O primeiro passo é definir quais são os processos chaves que precisam ser auditados. Considerar quais os processos que geram mais valor para o cliente e ou podem gerar algum risco para a empresa caso não estejam sendo executados corretamente.

Após fazer essa priorização, identificar quais pessoas da organização possuem conhecimento profundo sobre o funcionamento da empresa como um todo. E ou aquelas que possuem conhecimento específico a respeito da área que será auditada (dependerá do escopo).

Construir um checklist dos pontos que precisam de revisão (espécie de “passo a passo”), para que seja possível marcar o que foi cumprido e o que não foi.

O processo de auditoria por si só não gera nenhuma mudança de resultados. Por isso, após realizar a verificação dos processos, é essencial que os gestores e lideranças se reúnam para discutir as principais falhas identificadas. Isso otimiza e facilita a identificação e desenho dos planos de ação que serão implementados para corrigi-las.

MODELO BÁSICO DO RELATÓRIO DA AUDITORIA DE GESTÃO

- **Sumário executivo:** Visão Geral das principais conclusões e recomendações da auditoria de gestão, de forma sucinta.

Introdução: informações sobre o escopo da auditoria de gestão, sua finalidade, os critérios utilizados, a metodologia aplicada. Também uma breve descrição do contexto e da importância da gestão na organização.

Resumo dos achados: principais constatações decorrentes da auditoria de gestão – aspectos positivos e áreas de melhoria.

Avaliação da gestão: análises detalhadas de cada área ou prática de gestão avaliada. São apresentados os critérios utilizados, os resultados da avaliação e as constatações encontradas (com suporte evidencial).

Recomendações: para melhorar a gestão da organização. Devem ser claras, específicas e relacionadas aos achados identificados durante a auditoria. Além disso, sugestões de ações corretivas e preventivas podem ser incluídas.

Acompanhamento: ações de acompanhamento a serem realizadas após a auditoria de gestão, incluindo o monitoramento da implementação das recomendações e a verificação dos resultados alcançados.

Conclusão: síntese dos pontos abordados no relatório, reforçando as principais conclusões

Anexos: conforme aplicável