



## **Auditoria Interna: Um Estudo de Caso em uma IESP na Serra Gaúcha**

Fabiane Perondi, Iane Tavares Neitzke, Solismar de Lima, Andrea Simoni Kiekow,  
Marta Elisete Ventura da Motta

### **RESUMO**

No contexto atual das organizações em que a competição faz parte da vida diária das organizações, as informações tempestivas e úteis devem acontecer de forma contínua e progressivamente, visando assim subsidiar o gestor para que este vislumbre perspectivas para o futuro. Diante disso, a auditoria interna, apesar de recente, tem vindo a afirmar e assumir um papel cada vez mais relevante no contexto das organizações, como função de apoio à gestão, com atribuições amplas, responsabilidades em gestão eficaz e conseqüentemente na sociedade em geral. Além de ter importância nas instituições, sejam elas públicas ou privadas, a auditoria interna tem objetiva apontar fraudes, bem como trazer benefícios para os seus diretores de modo que possam melhor administrar as suas organizações. Neste sentido, o objetivo deste estudo foi identificar quais as vantagens e contribuições que a auditoria operacional poderá trazer a instituição, caso venha a ser realizada nas licitações públicas, especificamente na modalidade pregão eletrônico. A estratégia utilizada foi o estudo de caso e o procedimento técnico foi um estudo de campo na unidade da instituição. Como resultados pode-se identificar que auditoria operacional trará informações para poder gerir a instituição, bem como a análise e destinação de recursos.

### **1 INTRODUÇÃO**

O termo auditoria pode ser definido como uma atividade de controle e que para ser efetivo deve ser exercido em todos os níveis e em todos os setores (Castro, 2013). Neste contexto tem-se a auditoria interna que deve fornecer análises, apreciações, perspectivas, recomendações, resultados, sugestões e informações em qualquer atividade auditada, incluindo a promoção do controle mais eficaz a custo razoável. Além de supervisionar a eficácia e eficiência do sistema implantado, revela as fraquezas, determina as causas, avalia as conseqüências e recomenda uma solução que levem os responsáveis a agir.

O trabalho da auditoria interna, tanto no meio público quanto no privado, é essencial para o desenvolvimento de uma instituição. Se por um lado a auditoria abrange praticamente todas as áreas de uma empresa, por outro lado a gestão consegue ter uma visão global da situação econômico-financeira atual da empresa. No meio público não é diferente, por mais que o objetivo fim da instituição não seja a obtenção de lucros financeiros, como em uma empresa privada, o órgão público deve saber gerir da melhor maneira possível seus recursos, dispensando desperdícios e aproveitando da forma mais eficiente. A auditoria interna, por meio de seus relatórios e análises, contribui para que o gestor tome a melhor decisão.

Cada vez mais, tem-se conhecimento de inúmeras reportagens sobre fraudes nas licitações públicas, em algumas destas auditorias, com o envolvimento direto ou indireto de servidores públicos e empresas licitantes. Para que estes fatos sejam minimizados, torna-se necessário o trabalho de auditoria interna junto às instituições, sejam elas públicas ou privadas, pois além de apontar fraudes, traz também benefícios para os seus diretores de forma que possam melhor administrar as suas organizações.

Dessa forma, o objetivo deste estudo foi identificar quais as vantagens e contribuições que a auditoria operacional poderá trazer a IESP (Instituição de Ensino Superior Público), caso venha a ser realizada nas licitações públicas, especificamente na modalidade pregão eletrônico. Para tanto, o estudo apresenta a seguir: o referencial teórico que trata da auditoria: interna, externa, gestão e



operacional e licitação pregão; em um segundo momento é descrito a metodologia aplicada para o estudo; em seguida é apresentada a análise dos resultados; e por fim, as conclusões e sugestões para estudos futuros.

## **2 REFERENCIAL TEÓRICO**

### **2.1 ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA**

A palavra administração deriva dos termos em latim ad e minister, que significam respectivamente direção para, e tendência e obediência. Dessa forma, o termo remete a alguém que presta um determinado serviço a outra pessoa. Entretanto, contemporaneamente, a atividade de administrar não corresponde à definição original, mas sim, passou a ser a união das funções de planejamento, organização, direção e controle de todas as ações desenvolvidas em todas as áreas e em todos os níveis hierárquicos da empresa, seja ela privada ou pública, visando o cumprimento dos objetivos da maneira mais pertinente possível (BONOME, 2009).

Com relação a administração pública, pode-se verificar que a mesma existe desde a formação das primeiras comunidades humanas, mesmo que de forma rudimentar, onde existia um chefe, um líder, uma estrutura, indivíduos dispostos a acatar as ordens desse chefe, e necessidades e interesse comuns, os quais eram os condicionantes para esta administração (ESCOLA, 1989).

Assim, sendo a administração pública à atividade do Estado de administrar os valores de tributos recolhidos em prol da sociedade como um todo, é necessário que sejam seguidos os seus princípios orientadores no Brasil, dispostos no art. 37 da Constituição Federal (1988), que compreendem: a legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência.

#### **2.1.1 Princípio da Eficiência**

A eficiência é a relação entre o serviço prestado e os custos empregados para a realização do mesmo, em um determinado período de tempo, mantendo os padrões de qualidade. A realização desse indicador poderá ser analisada em duas perspectivas: minimizar os custos necessários para obter a mesma qualidade de serviço; ou otimizar a combinação de gastos para maximizar o resultado tendo o gasto total previamente fixado. Conforme ISSAI 3000/1,5, 2004. “a principal questão é saber se os recursos foram aplicados para obter uso ótimo ou satisfatório ou se resultados similares, em termos de qualidade e tempo, poderiam ter sido alcançados com menos recursos”.

Desta forma a eficiência tem relação direta com a economicidade. Um exemplo desse indicador seria o processo de matrícula no campus do IESP, há duas pessoas responsáveis por esse procedimento, porém para atender mais pessoas em um tempo reduzido, os alunos interessados em adentrar na instituição devem trazer toda a documentação correta. Relatórios que serão necessários para seu ingresso são disponibilizados no site do IESP, e devem ser trazidos preenchidos e assinados. Desta forma a matrícula é realizada com mais agilidade, atendendo mais pessoas.

### **2.2 AUDITORIA INTERNA**

A auditoria conforme Crepaldi (2013, p.1) é um levantamento e um estudo das demonstrações e sistemas financeiros, registros, transações, procedimentos e rotinas de uma entidade. Por meio de técnicas claras se torna fundamental no sistema de informação, propiciando aos seus usuários informações fidedignas.



### **2.2.1 Origem da Auditoria**

Sabe-se que a prática contábil de auditoria é quase tão antiga quanto à própria contabilidade. Segundo Sá (2010, p.21) há provas arqueológicas que a auditoria surgiu na antiga Suméria em torno de 4.500 a.C. Após houveram relatos em diversos locais como Londres, Milão, Paris, Roma. Em Roma, os imperados designavam funcionários para cuidar das finanças, os quais prestavam contas verbalmente. O próprio nome vem do latim *audire* e significa ouvir.

No Brasil há registros da primeira atividade de auditoria em 1902 o qual se deu através de um parecer elaborado pelos auditores canadenses Clarkson & Cross. Ricardino e Carvalho (2004, p. 24) apresentam esse parecer da seguinte maneira: Trata-se do balanço da São Paulo Tramway Light e Power Co., relativo ao período compreendido entre junho de 1899 (data de fundação da empresa) e 31 de dezembro de 1902, certificados pelos auditores canadenses Clarkson & Cross – atual Ernst & Young.

Desde então, o ramo de auditoria vem crescendo e ocupando cada vez mais espaço no mercado brasileiro. Em todas as áreas de atuação a auditoria tem conquistado mais espaço no mundo empresarial por tratar-se de uma ferramenta primordial para a gestão, com a função de zelar pela aplicação das políticas traçadas e oferecer melhorias, fornecendo com isso, contribuições aos administradores para a tomada de decisão, visando o cumprimento da missão da entidade.

### **2.2.2 Auditoria Interna**

A auditoria Interna pode ser considerada uma atividade de avaliação dentro da própria instituição, com o intuito de revisar as operações e examinar a integridade e eficácia dos controles internos. Conforme Stephen Robbins (2000, p.148) Doutor em gestão e comportamento organizacional, a auditoria interna caracteriza-se como:

A auditoria Interna, conforme seu nome indica, é realizada por membros da organização. Ela abrange a verificação dos demonstrativos financeiros da mesma maneira que é realizada pela auditoria externa, mas inclui, adicionalmente, uma avaliação das operações, procedimentos e políticas da organização, além de recomendações para a sua melhoria. Assim, em termos de controle, a auditoria interna é uma avaliação mais abrangente. Vai além da mera verificação dos demonstrativos financeiros; busca descobrir ineficiências e apresenta sugestões de ações para a sua correção.

Conforme Crepaldi (2013, p. 34) a auditoria interna tem por objetivo assessorar e acompanhar todos os membros da administração, fornecendo-lhes análises, avaliações pertinentes às atividades examinadas e recomendações que possam contribuir para otimizar os recursos da organização. Para que seja realizada, é necessário que os auditores internos sejam aptos e éticos, mantendo-se sempre atualizados e atentos a novas técnicas, para que o trabalho seja efetuado da maneira mais eficaz para a organização.

Além disso, outro fator relevante referente à auditoria diz respeito à detenção, por parte do auditor, de informações de alto sigilo das organizações, Crepaldi (2013, p. 72) comenta sobre a relevância deste sigilo na atuação do profissional como auditor interno e frisa a importância do mesmo em manter a discrição após o término do vínculo empregatício.

Logo, pode-se dizer que a auditoria interna consiste em uma atividade de avaliação independente, que atua juntamente com administradores e especialistas, avaliando a eficiência e eficácia dos sistemas de controle de toda a entidade.



### **2.2.3 Controle Interno**

O controle interno segundo o Coso Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (2013, p.6) é um processo contínuo conduzido pelo conselho de administração, direção e outros membros da organização, que é realizado para proporcionar razoável segurança a operação, divulgação e conformidade. Ainda, o controle interno é um conjunto de ações como a salvaguarda de documentos, a organização dos procedimentos, o controle e o acompanhamento das rotinas desempenhadas por cada setor.

Para Attie (2007, p.61) o controle interno é o conjunto de procedimentos, métodos e rotinas adotadas pelas organizações, para salvaguardar os ativos, produzindo dados contábeis fidedignos e ajudando a administração na gerência de seus negócios. Crepaldi (2013, p.463) faz a distinção de Auditoria Interna e Controle Interno. Segundo ele, ambos são utilizados para uma melhor eficiência na empresa, porém o controle interno corresponde aos procedimentos que a instituição adota como plano permanente e, a auditoria é apenas a revisão e apreciação de trabalho realizada por um departamento específico. Quando o auditor avalia os controles internos de uma instituição ele está analisando a organização dos controles e a sua execução. Os controles internos não podem ficar apenas no papel, a eficiência dos trabalhos realizados nas organizações depende muito de um controle interno presente em suas atividades.

Conforme Attie (2007, p.185) os controles internos são todos os meios planejados da empresa para dirigir, restringir, governar e conferir suas atividades, visando o cumprimento dos objetivos determinados pela empresa. Um sistema de controle interno bem concebido e aplicado com eficiência oferece razoável segurança de que erros serão evitados ou prontamente descobertos no curso normal das operações rotineiras, de forma a serem corrigidos imediatamente.

### **2.2.4 Auditoria Pública**

Para Gomes (2012, p.7 apud SÁ, 1995, p.38) auditoria é uma “Tecnologia contábil que tem por objetivo a verificação ou revisão de registros, demonstrações e procedimentos visando avaliar a adequação e a veracidade das situações expostas”. Ele também elenca os tipos de auditoria: interna, externa e governamental.

A auditoria governamental tem como seu maior usuário a sociedade, ou seja, os usuários externos. Normalmente nessa modalidade de auditoria aplica-se um volume reduzido de testes, como na área fiscal, auditorias de regularidade/gestão (com enfoque na conformidade), auditoria operacional (exame da economicidade, eficiência, eficácia e efetividade da ação estatal) (GOMES, 2012, p.8). Uma auditoria executada de forma eficaz, traz diversos benefícios para a gestão, pois na avaliação do auditor torna-se possível a verificação de erros, fraudes e desperdícios. Desta forma o auditor público realiza notas para que o gestor esteja ciente sobre a situação e possa tomar as devidas providências com o apoio legal.

Dentro do contexto da auditoria pública, tem-se a auditoria operacional que conforme a Controladoria Geral do Estado CGE (2012, p.53), consiste em avaliar as ações relacionadas ao processo operacional dos Órgãos ou Entidades da Administração Pública, com a finalidade de emitir opinião sobre a gestão. Atua nas áreas inter-relacionadas do órgão avaliando a eficácia de seus resultados em relação aos recursos materiais, humanos e tecnológicos disponíveis, bem como a economia, eficiência, e qualidade dos controles internos existentes para gestão dos recursos públicos.

Seus princípios de abordagem são de apoio, procurando auxiliar a administração na gerência e nos resultados, por meio de recomendações que visem aprimorar procedimentos, melhorar os controles e aumentar a responsabilidade gerencial.



## 2.3 LICITAÇÃO PREGÃO

O pregão foi regulamentado pela Lei 10.520/2002, sendo instituído como uma modalidade de licitação que pode ser aplicada no âmbito da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios pela medida provisória de número 2026/2000 que foi posteriormente consagrada pela Lei 10.520/2002. Esta modalidade da licitação trata da disputa de fornecimento de bens ou serviços comuns, realizada de forma pública, tanto por meio de lances verbais, propostas escritas ou eletrônicas. Para que seja aberta uma licitação é preciso haver uma prévia necessidade dessa compra, e nos casos em que ela existe inicia-se a fase preparatória.

Após definida a fase preparatória do pregão, é preciso externar a informação para que os interessados tenham a possibilidade de participar. A publicação do edital deverá ser feita em forma de aviso no diário oficial do respectivo ente federado e caso não exista, poderá ser feita em jornal local de grande circulação, bem como por meios eletrônicos, conforme artigo 4º da Lei 10.520/02. Neste aviso deverão constar as informações necessárias, tais como o objeto da licitação, a indicação do local, os dias e horários em que se poderá ter acesso ao edital completo. Nele também constarão todos os elementos definidos e as normas que disciplinam o procedimento.

## 3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

A pesquisa é um procedimento racional e sistemático que possibilita encontrar respostas aos problemas apresentados, quando não se possui a informação, ou a informação disponível está desorganizada (GIL, 2010). A pesquisa científica apoia-se na lógica da metodologia empírica (POPPER, 2003) com o objetivo de obter conhecimento através da descoberta de fatos (ANDEREGG, 1978; COLLIS; HUSSEY, 2005). No entanto, para atestar a veracidade dos dados obtidos é substancial a adoção de um método de pesquisa adequado (VERA, 1980), que é classificado em conformidade com a abordagem, os objetivos e procedimentos técnicos empregados no estudo (VERGARA, 2006).

Quanto à abordagem, o estudo é caracterizado como qualitativo, visto que buscou identificar quais as vantagens e desvantagens da auditoria operacional nas licitações públicas da modalidade de pregão. No que se refere aos seus objetivos, a pesquisa é caracterizada como descritiva, uma vez que intenciona identificar características (HAIR JR. et al., 2005) e determinar as relações de causa e efeito (MALHOTRA, 2010).

Quanto à estratégia, este estudo enquadra-se como estudo de caso, por evidenciar a auditoria dentro do contexto de um Instituto de Ensino Superior Público. O procedimento técnico adotado foi o estudo de campo que procura o aprofundamento de uma realidade específica (GIL, 2010). Esta pesquisa foi realizada por meio da observação direta das atividades da instituição e de entrevistas com servidores para captar as explicações e interpretações do que ocorrem naquela realidade.

## 4 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS

Atualmente na IESP, objeto dessa pesquisa, é realizada somente a auditoria de gestão (conformidade), sendo que uma servidora é a responsável pela auditoria interna do campus. A mesma acompanhou o processo de auditoria em licitações, o qual foi realizado aleatoriamente em 24 processos de compras na modalidade de pregão, para que fosse possível o estudo da possibilidade de implantar algumas ferramentas da auditoria operacional.

Para uma melhor análise, a auditora interna foi questionada, sobre os procedimentos que hoje são realizados no campus que segundo ela, existe um Plano Anual de Auditoria Interna (PAINT) e conforme Instrução Normativa (IN) 24/2015, no seu artigo primeiro tem definido quem deverá



elaborar e apresentar o PAINT e o RAIN (Relatório Anual de Auditoria Interna).

A Instrução Normativa (IN) 24/2015 trata também da finalidade do PAINT que é definir temas e macroprocessos que serão trabalhados pelas unidades de auditoria interna da administração pública federal, indireta e direta, no exercício seguinte ao de sua elaboração. Todo o planejamento de auditoria, assim como datas e o que será auditado está descrito no plano anual. Em 2016 o plano anual de auditoria interna, foi definido em reunião pelas Pró-Reitorias, sendo que para tal definição, foram considerados os critérios de materialidade, criticidade e relevância.

Já para o ano de 2017, a elaboração do plano anual e do relatório anual, foi seguida de forma rigorosa como determina a IN 24/2015 na qual em seu artigo 4º descreve o que o PAINT deve conter. A elaboração do plano anual de auditoria interna de 2017 contou com uma nova ferramenta da auditoria operacional, denominada “gestão de risco”, sendo que para a instituição foi um grande avanço, pois essa ferramenta viabilizará informações mais seguras e confiáveis para a gestão.

Porém até o final de 2016, ano analisado neste trabalho, ainda não houve a efetiva regulamentação na IESP, fato justificado pelo líder de auditoria que destaca e reporta a implantação da gestão de risco aos gestores, salientando que é dos próprios gestores a responsabilidade de análise e apontamento dos riscos de cada setor. A Controladoria Geral da União (CGU) trata o fato como uma oportunidade para a UNAI (Unidade de Auditoria Interna da IESP) assessorar a gestão, sensibilizando-a sobre a importância da realização deste trabalho na Instituição. É de competência desta unidade toda a elaboração e orientação para a realização da auditoria, conforme Manual de Auditoria Interna da Coordenadoria de Auditoria Interna.

A avaliação dos controles internos hoje é executada na IESP como um controle paralelo à auditoria, sendo que a realização desse controle é feita através de questionamentos à coordenação de cada setor. De acordo com o que for respondido é avaliado se há um controle interno e se atende satisfatoriamente (às) as demandas ou não. Posteriormente o relatório é encaminhado para a reitora a IESP.

A auditoria nos processos de licitação da modalidade pregão eletrônico segue o mais próximo possível, a diretriz composta no PAINT. Tendo em vista que a análise total das licitações se torna inviável, a auditora seleciona-as por amostragem, que conforme definição da Norma Brasileira Contábil 11.11.1.7 é a aplicação de procedimentos de auditoria sobre uma parte da totalidade dos itens que compõem o saldo de uma conta, ou classe de transações, para permitir que o auditor obtenha e avalie a evidência de auditoria sobre algumas características dos itens selecionados, para formar, ou ajudar a formar, uma conclusão sobre a população. Para fazer a seleção dos processos a serem auditados, a auditoria interna utiliza a amostragem não estatística, a qual é realizada por experiência, critério e conhecimento do auditor sobre a instituição. Para uma melhor análise é utilizado a tabela Philips. Conforme Chaves (2011, p.69) “deve haver um aprofundamento nas análises para verificar eventuais danos ao erário pela ausência de execução completa [...]”. Outra técnica utilizada na auditoria de pregões eletrônicos é a amostragem sistemática, a qual se refere à seleção de processos em determinados intervalos. Como por exemplo, após a auditoria interna aplicar a tabela Philips e apontar quantas amostras devem ser analisadas, a mesma realiza a técnica de amostragem sistemática.

Para que isso seja possível é utilizada uma fórmula onde o número total de processos é dividido pelo número de amostragem que será utilizado. Caso haja uma população de 150 processos de pregão e desses 35 devem ser avaliados, o intervalo para obtenção de amostra será 4 ( $150/35=4,285$ ). A cada quatro processos, será analisado um, sendo que esse é o intervalo. Para realizar a análise dos processos de pregão eletrônico, após a definição das amostras, o auditor utiliza além das diretrizes do plano anual de auditoria interna, um check-list no qual já estão pré-determinados os pontos que serão analisados.

Posteriormente a realização da auditoria, é emitido o relatório com as recomendações (notas) a serem providenciadas pelos gestores de cada setor. Caso não sejam realizadas as devidas



considerações indicadas no relatório, de acordo com a resposta fornecida pela própria auditora em questionário constante no apêndice: “os gestores deverão justificar a implementação, ou não, da recomendação, informando ao auditor as providências que estão sendo tomadas para adequação das impropriedades apontadas. Cabe salientar que o monitoramento está previsto na Instrução Normativa N.º 24/2015.” (Auditora IESP).

O relatório é também revisado pelo auditor chefe que, somente após a revisão e aceite do mesmo, será emitido o relatório final para a análise da gestão da IESP. Atualmente a auditoria nessa IESP é aplicada apenas por um membro da equipe de auditores, a qual conta com 14 auditores distribuídos entre os campi e a reitoria, tendo como principal objetivo na aplicação de auditoria a conformidade legal. Dessa forma, todo o planejamento e tarefas giram em torno da confirmação da lei nos processos executados pela administração.

A partir das informações coletadas com a equipe de auditoria interna da IESP, ficou evidente que, além das leis utilizadas para a conformidade legal, muitas avaliações são embasadas pelo TCU, devida a sua forte influência no setor público. Inúmeras vezes, para um melhor entendimento das leis, a auditoria interna utiliza acórdãos do Tribunal de Contas, os quais constituem decisões proferidas sobre um determinado processo por tribunal superior e funciona como paradigma para solucionar casos analógicos.

Nos processos de licitações, os quais envolvem grande parte dos recursos públicos, a única técnica aplicada para examinar os papéis de trabalho acaba sendo a verificação da correta aplicação da lei, na elaboração das licitações. Essa verificação é realizada conforme instrução do PAINT o qual especifica quais áreas serão auditadas. Apesar do árduo trabalho dos auditores, prezando sempre a vigência legal nos procedimentos internos, a auditoria interna na IESP não se mostra como uma ferramenta utilizada de forma adequada e eficiente, sendo apenas um apoio revisional e não um acompanhamento efetivo para a gestão.

Ficou claro ainda, que todos os dados são repassados à direção no final do processo de auditoria, porém uma vez que é realizada apenas a auditoria de gestão/conformidade, as informações repassadas são apenas apontamentos de procedimentos com inconformidades e não dados para melhor gerir a instituição. Com isso, compete apenas ao diretor receber os apontamentos e disponibilizar aos coordenadores de cada setor, para que estes solucionem as inconformidades.

Para a análise crítica foi utilizada como alicerce o manual de auditoria operacional do TCU, tendo em vista o fato do mesmo já servir de instrumento pela auditoria interna da IESP, além de outros documentos dispostos pelo órgão superior para a realização dos referidos trabalhos. Tomando como base a análise realizada no período, no setor de auditoria interna da IESP, serão elencadas as ferramentas da auditoria operacional com possibilidade de serem implantadas a curto/médio prazo, utilizando como referencial o TCU.

Em um primeiro momento, é necessário ter-se claro os indicadores de desempenho pelo exame independente e objetivo da economicidade, eficiência, eficácia e efetividade da organização. Esses indicadores devem ser executados como primeira ferramenta da auditoria operacional, pois por meio deles ficará visível falhas muitas vezes imperceptíveis em uma análise sintética. A meta da IESP é dar aos alunos ensino gratuito e de qualidade e a mesma vem sendo atingida, pois nos últimos dois anos esta instituição ficou em primeiro lugar nas cidades onde foram realizadas as provas do Enem.

## **5 CONSIDERAÇÕES FINAIS**

O estudo teve como objetivo identificar quais as vantagens e contribuições que a auditoria operacional poderia trazer a instituição, caso venha a ser realizada nas licitações públicas, especificamente na modalidade pregão eletrônico. Muito embora o estudo tenha sido realizado na área de auditoria interna de um órgão público, o acesso aos papéis de trabalho e relatórios utilizados



e elaborados pelo auditor, foi restrito, resultando em uma análise superficial.

Ao analisar e entender o procedimento atual adotado pela auditoria de gestão/conformidade, foi possível verificar que, apesar da execução dessa forma de auditoria ser aplicada trazendo benefícios na verificação de processos, ela não é a mais eficiente para a instituição. Através da realização desse trabalho objeto de estudo, foi possível verificar as vantagens que a auditoria operacional também traria para a IESP.

Num primeiro momento foram analisadas as particularidades do atual critério adotado e a auditoria operacional, ambos trazem informações importantes aos usuários. Porém, as informações contidas na auditoria de gestão/conformidade (atual critério) são apenas inconformidades legais de processo, já a auditoria operacional trará para a IESP informações para melhor gerir a instituição, como por exemplo, análise e destinação de recursos, visando a economicidade.

A área de estudo explorada foi a auditoria nos processos de licitações (pregão eletrônico), que atualmente são os processos licitatórios que mais envolvem recursos em uma IESP, por esse motivo foram analisadas as vantagens que a implantação da auditoria operacional traria para a realização desses processos.

Entre as inúmeras ferramentas da auditoria operacional que trariam benefícios à gestão, destacam-se: a análise e gestão de risco; os indicadores de meta e desempenho; os critérios de seleção de amostra levando em conta materialidade, criticidade, relevância e vulnerabilidade. A princípio recomenda-se para implantação a curto/médio prazo, os indicadores de desempenho, pois essa ferramenta se mostrou primordial para a implantação das demais.

Por meio dos indicadores de desempenho, a IESP terá uma visão mais real da situação. Atualmente a auditoria interna entrega à direção apenas um relatório apontando as inconformidades legais. Porém, com a implantação de indicadores, a direção saberá dentro de um determinado período de tempo, se a instituição conseguiu desempenhar seu papel de forma mais eficiente e econômica possível, tendo em vista que os recursos hoje utilizados são de origem pública. Além disso, é dever do servidor público, conforme o código de ética profissional do servidor público, ser probo, reto, leal e justo, demonstrando toda a integridade do seu caráter, escolhendo sempre, quando estiver diante de duas opções, a melhor e a mais vantajosa para o bem comum.

Diante disso, evidencia-se que é importante adotar a auditoria operacional, nos processos de auditoria interna, pois por meio das ferramentas de avaliação da economicidade, seria possível mensurar se os recursos nas licitações, por exemplo, estão sendo utilizados de forma coerente, zelando assim pelo bem comum.

Assim, para pesquisas futuras, sugere-se a análise dos processos de auditoria interna de outras IESP as quais também adotaram a auditoria operacional. Podendo desta forma, comparar as vantagens e desvantagem que foram encontradas na sua realização.

## REFERÊNCIAS

ANDER-EGG, E. **Introducción a las técnicas de investigación social:** para trabajadores sociales. 7. ed. Buenos Aires: Humanitas, 1978.

ATTIE, William. **Auditoria Interna**, 2 ed. São Paulo: Atlas, 2007. 281p.

Boletim do Tribunal de Contas da União: **Normas de Auditoria do Tribunal de Contas da União**. Ano XLIV – Nº 12.

BONOME, J. B. V. **Princípios de Administração**. Curitiba: IESDE Brasil S.A., 2009. Disponível em: <[https://books.google.com.br/books?id=D9ndjeGmsnAC&pg=PA7&dq=significado+da+palavra+administra%C3%A7%C3%A3o&hl=pt-BR&sa=X&ved=0ahUKEwiyqKbTr\\_XMAhVEI5AKHbTADMYQ6AEIQDAC#v=onepage&q=significado%20da%20palavra%20administra%C3%A7%C3%A3o&f=false](https://books.google.com.br/books?id=D9ndjeGmsnAC&pg=PA7&dq=significado+da+palavra+administra%C3%A7%C3%A3o&hl=pt-BR&sa=X&ved=0ahUKEwiyqKbTr_XMAhVEI5AKHbTADMYQ6AEIQDAC#v=onepage&q=significado%20da%20palavra%20administra%C3%A7%C3%A3o&f=false)>.

Acesso em:





20 mai. 2016.

BRASIL, Lei 10.520, de 17 de julho de 2002. **Institui, no âmbito da União, Estados, Distrito Federal e Municípios, nos termos do art. 37, inciso XXI, da Constituição Federal, modalidade de licitação denominada pregão, para aquisição de bens e serviços comuns, e dá outras providências.** Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/2002/110520.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/2002/110520.htm)>.

Acesso em: 28/10/2016.

BASIL, Decreto nº 1.171 de 22 de junho de 1994. **Aprova o Código de Ética Profissional do Servidor Público Civil do Poder Executivo Federal.** Disponível em:

<[https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/decreto/d1171.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto/d1171.htm)>. Acesso em: 03/12/2016.

CASTRO, D.P.(2013). *Auditoria, contabilidade e controle interno no Setor Público*. 5ª Edição. São Paulo: Ed. Atlas.

Controladoria Geral do Estado CGE: **Controle Interno e Auditoria Governamental**. Governo de Minas Gerais, 2012.

Coordenadoria de Auditoria Interna: **Manual de Auditoria Interna**, 2 ed. 2008.

COSO: **Controle Interno – Estrutura Integrada**. Traduzido por: PWC, 2013.

CREPALDI, Silvio Aparecido. **Auditoria Contábil: teoria e prática**, 9 ed. São Paulo: Atlas, 2013. 874p.

ESCOLA, H. J. **El interés público como fundamento del derecho administrativo**. Buenos Aires: Edições Depalma, 1989.

GIL, A.C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

HAIR JR, J. F.; BABIN, B.; MONEY, A. H.; SAMOUEL, P. **Fundamentos de métodos de pesquisa em administração**. Porto Alegre: Bookman, 2005.

MALHOTRA, N. K. **Pesquisa de marketing: foco na decisão**. 3. ed. São Paulo: Pearson, 2010.

PISCITELLI, Roberto Bocaccio; TIMBÓ, Maria Zulene Farias. **Contabilidade Pública: Uma abordagem da Administração Financeira Pública**. 12. ed. São Paulo: Atlas, 2012.

TRIBUNAL DE CONTAS DA UNIÃO. **Manual de Auditoria Operacional**. 3 ed. Brasília. 2010. 71 p.

POPPER, K. R. **A lógica da pesquisa científica**. 10 ed. São Paulo: Cultrix, 2003.

RICARDINO, Álvaro. CARVALHO, L. Nelson. **Breve Retrospectiva do Desenvolvimento das Atividades de Auditoria no Brasil**. Revista de Contabilidade & Finanças – USP. São Paulo, n. 35, p. 22-34, maio/ago. 2004

ROBBINS, Stephen P. **Administração: mudanças e perspectivas**. São Paulo: Saraiva, 2000. 524p.

SÁ, Antônio L. de. **Curso de Auditoria** 10 Ed. São Paulo: Atlas, 2010. 568 p.

**Instrução Normativa nº 01: Sistema de controle Interno**. Disponível em:

<<http://www.cgu.gov.br/sobre/legislacao/arquivos/instrucoes-normativas/in-01-06042001.pdf>>.

Acesso em: 11 ago. 2016.

**Instrução Normativa nº 24: PAINT e RAINTE**. Disponível em:

<[http://www.cgu.gov.br/sobre/legislacao/arquivos/instrucoes-normativas/in\\_cgu\\_24\\_2015.pdf](http://www.cgu.gov.br/sobre/legislacao/arquivos/instrucoes-normativas/in_cgu_24_2015.pdf)>.

Acesso em: 07 out. 2016.

**NBC T 11: Normas de Auditoria Independente das Demonstrações Contábeis com alterações e dá outras providências**. Disponível em: <<http://www.contas.cnt.br/doc/NBCT11.pdf>>. Acesso em: 28/10/2016.

**NBC T 11.11: Amostragem**. Disponível em:

<<http://www.portaldecontabilidade.com.br/nbc/t1111.htm>>. Acesso em: 07 out. 2016.

VERA, A. **Metodologia da pesquisa científica**. Porto Alegre: Globo, 1980.

VERGARA, S. C. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. São Paulo: Atlas, 2006.