



BRIEF DE CONHECIMENTO GLOBAL

# PAPÉIS DE TRABALHO EFICAZES

---

Aprendendo o básico

# Índice

---

<b>Introdução .....</b>	<b>1</b>
<b>A documentação é necessária .....</b>	<b>1</b>
<b>O básico .....</b>	<b>2</b>
<b>O básico da documentação é ensinado cedo .....</b>	<b>2</b>
<b>A função dos papéis de trabalho em um trabalho de auditoria .....</b>	<b>2</b>
<b>Planeje o trabalho .....</b>	<b>4</b>
<b>Visão geral do planejamento .....</b>	<b>4</b>
<b>Objetivos do trabalho .....</b>	<b>4</b>
<b>Escopo e alocação de recursos para o trabalho .....</b>	<b>6</b>
<b>Programa de trabalho .....</b>	<b>7</b>
<b>Execute o trabalho .....</b>	<b>8</b>
<b>Visão geral da execução do trabalho .....</b>	<b>8</b>
<b>Elementos fundamentais dos papéis de trabalho .....</b>	<b>9</b>
<b>Referência cruzada .....</b>	<b>10</b>
<b>Usando marcas de seleção .....</b>	<b>10</b>
<b>Comunique os resultados do trabalho .....</b>	<b>11</b>
<b>Requisitos para comunicar os resultados .....</b>	<b>11</b>
<b>A comunicação em todas as fases .....</b>	<b>11</b>
<b>Garantindo comunicações completas e precisas .....</b>	<b>12</b>
<b>Reflexões de Encerramento .....</b>	<b>13</b>

---

# INTRODUÇÃO

Papéis de trabalho eficazes garantem a qualidade da auditoria

## A documentação é necessária

**Assim como a boa comunicação** está no cerne de uma organização de qualidade e de sucesso, a boa documentação pode colocar a boa comunicação em um contexto gerenciável e torná-la central para políticas, procedimentos, regulamentos, questões jurídicas, disputas e auditorias eficazes. Muitos já ouviram a frase: "se não estiver no papel, não aconteceu". Essa frase é frequentemente usada como método para buscar uma documentação melhor e mais completa. Em suma, simplesmente faz sentido documentar o que é planejado, o que é feito e o que é comunicado.

Os auditores internos abordam seu trabalho de maneira sistemática e disciplinada, e os papéis de trabalho oferecem uma abordagem sistemática e disciplinada à documentação. Os papéis de trabalho fornecem evidências de todo o processo do trabalho - do planejamento à execução e à comunicação.

Os papéis de trabalho são usados para documentar as informações geradas durante o processo do trabalho, incluindo o planejamento; testes, análises e avaliações dos dados; e a formulação dos resultados e conclusões do trabalho. Os papéis de trabalho podem ser guardados de forma impressa, eletronicamente ou das duas formas. O uso de software de auditoria interna pode melhorar a consistência e a eficiência.

Além disso, os avanços nos softwares de auditoria interna utilizados por muitos departamentos de auditoria interna permitem a revisão remota dos papéis de trabalho, de modo que um membro da equipe de auditoria e o revisor não precisem estar no mesmo local ou fuso horário para garantir a conformidade com a Norma 2340 do The IIA: Supervisão do Trabalho de Auditoria.

Garantir a suficiência da documentação durante todas as fases de um trabalho de auditoria não é uma opção; é exigido pelo Norma 2320 do The IIA: Análise e Avaliação, e é senso comum. Os papéis de trabalho eficazes permitem que a equipe de auditoria interna se certifique de estar em conformidade com as *Normas Internacionais para a Prática Profissional de Auditoria Interna* relativas à documentação de informações.

Como o presidente do Conselho de Administração do IIA Global, Naohiro Mouri, declara no vídeo de seu tema de presidente, *Emphasize the Basics, Elevate the Standards*, "onde quer que você esteja no mundo, a conformidade com as *Normas* é essencial." Ele continua: "as *Normas* são cruciais para construir; desenvolver uma carreira de orgulho e sucesso na auditoria interna."

Este *brief* de conhecimento discute como papéis de trabalho eficazes são essenciais para o sucesso da atividade de auditoria interna.

## Foco de Auditoria

### Norma 2330 do The IIA: Documentação das Informações

**Os auditores internos devem documentar informações suficientes, confiáveis, relevantes e úteis para dar suporte às conclusões e aos resultados do trabalho da auditoria.**

### Norma 2320 do The IIA: Análise e Avaliação

**Os auditores internos devem basear suas conclusões e resultados dos trabalhos da auditoria em análises e avaliações apropriadas.**

# O BÁSICO

## Papéis de trabalho eficazes facilitam a supervisão

---

### O básico da documentação é ensinado cedo

**Estudantes, ainda muito jovens,** aprendem a documentar seu trabalho da mesma maneira que é necessária para os auditores internos produzirem papéis de trabalho eficazes. As tarefas passadas pelos professores geralmente incluem um conjunto de tarefas, semelhante aos "passos do programa de trabalho" da auditoria, que deve ser concluído. Os alunos devem escrever seus nomes na tarefa, executar cada tarefa atribuída e informar a data em que a tarefa foi concluída. Os alunos também podem ser obrigados a mostrar como chegaram a uma resposta e/ou fornecer uma conclusão. Para problemas de matemática, podem ser obrigados a "mostrar seus cálculos".

O aluno está, essencialmente, preenchendo um "papel de trabalho" que facilita a supervisão do trabalho. Nesse caso, o aluno é o auditor, a tarefa é o papel de trabalho e o professor é o supervisor da auditoria. Ao concluir cada uma das tarefas atribuídas e documentar seu trabalho, o aluno facilita a capacidade do professor de:

- Avaliar de forma eficiente e eficaz o domínio do aluno sobre o material.
- Oferecer feedback de supervisão (verbal ou por escrito).
- Garantir que os objetivos de aprendizado tenham sido atingidos.

Muitas vezes, o professor esperará que o aluno analise esse feedback e faça as correções necessárias.

Sem fazer o básico do "papel de trabalho", não haveria outra forma de garantir que cada aluno tivesse realizado cada tarefa no período de tempo necessário. Além disso, o feedback do professor oferece uma oportunidade para o aluno aprender com seus erros, para que competências sejam desenvolvidas e para que os próximos trabalhos sejam beneficiados.

Os papéis de trabalho de auditoria interna devidamente preparados e concluídos atendem ao mesmo propósito da tarefa concluída pelo aluno.

### A função dos papéis de trabalho em um trabalho de auditoria

De acordo com as *Normas*, um trabalho é "uma atividade, tarefa ou revisão específica de auditoria interna, como uma revisão de autoavaliação de controle da auditoria interna, exame de fraude ou consultoria. Um trabalho pode incluir várias tarefas ou atividades desenvolvidas para atingir um conjunto específico de objetivos."

Os papéis de trabalho de auditoria facilitam o atingimento dos objetivos do trabalho. Os papéis de trabalho devem ser autossuficientes. Em outras palavras, o propósito, a fonte das informações e a conclusão devem ser

---

ser claramente evidentes, e todas as informações devem ser documentadas de modo que o revisor não precise fazer perguntas adicionais para entender o que foi testado ou como um auditor chegou às conclusões.

O Guia de Implantação do The IIA 1200: Proficiência e Zelo Profissional Devido declara que “o zelo profissional devido dos auditores internos pode ser evidenciado em papéis de trabalho ou outra documentação dos procedimentos e processos usados durante o trabalho de auditoria. Revisões de supervisão documentadas dos trabalhos e das pesquisas pós-trabalho com os clientes, ou outras formas de feedback, podem indicar a proficiência e o zelo profissional devido demonstrado pelos auditores internos individuais.”

O desenvolvimento de papéis de trabalho de qualidade requer habilidade, incluindo a capacidade de coletar evidências de auditoria suficientes, competentes, confiáveis e úteis, de acordo com as *Normas* definidas para a profissão. Os papéis de trabalho devem demonstrar claramente que o trabalho de auditoria interna foi concluído; fornecer uma ligação entre o escopo de trabalho acordado, o programa de auditoria e o relatório de auditoria; e estar disponíveis para revisão por parte da alta administração, para desenvolvimento de um plano para futuras auditorias. Quando os papéis de trabalho são concluídos, os auditores devem se perguntar: “se uma entidade terceira realizasse os testes conduzidos - com base na documentação fornecida -, seria capaz de chegar às mesmas conclusões?”

Os papéis de trabalho devem incluir documentação que demonstre a conclusão de todas as tarefas necessárias para garantir que todos os objetivos de trabalho tenham sido atingidos. Além disso, todas as conclusões tiradas e comunicações feitas devem ser totalmente suportadas pelos papéis de trabalho.

Como as *Normas* estabelecem altas expectativas quanto ao conteúdo dos papéis de trabalho, é um erro comum, especialmente de auditores internos inexperientes, incluir informações irrelevantes. Incluir nos papéis de trabalho informações além do necessário para concluir as tarefas do trabalho e/ou apoiar as conclusões e as comunicações pode ser problemático. Nesses casos, um usuário dos papéis de trabalho pode fazer inferências incorretas quanto ao real escopo do trabalho, às conclusões tiradas ou à finalidade de tais papéis de trabalho.

Os auditores internos elaboram papéis de trabalho para cada uma das etapas de um trabalho de auditoria:

- Planejamento do trabalho.
- Execução do trabalho.
- Comunicação dos resultados.

As próximas seções deste *brief* de conhecimento discutem a natureza, o conteúdo e os requisitos dos papéis de trabalho durante cada fase do trabalho de auditoria.

## Foco de Auditoria

### Norma 1200 do The IIA: Proficiência e Zelo Profissional Devido

**Os trabalhos de auditoria devem ser executados com proficiência e zelo profissional devido.**

# PLANEJE O TRABALHO

A documentação começa no início do trabalho

## Visão geral do planejamento

**Antes de entender os elementos fundamentais** dos bons papéis de trabalho, os auditores precisam, em conformidade com a Norma 2201, entender a missão, a visão, os objetivos, os riscos, o apetite de risco, o ambiente de controle, a estrutura de governança e o processo de gerenciamento de riscos da área ou do processo sob revisão. Os auditores internos podem planejar um trabalho com eficiência se começarem com esse entendimento, que identificará os principais objetivos dos papéis de trabalho.

Durante a fase de planejamento do trabalho, os auditores internos determinam o nível de formalidade e de detalhes que devem ser documentados. O manual de políticas de auditoria interna da organização deve especificar o processo formal e incluir os modelos pertinentes.

## Objetivos do trabalho

Diferentemente dos papéis de trabalho relacionados à execução do trabalho, que serão discutidos mais à frente neste *brief* de conhecimento, os papéis de trabalho de planejamento normalmente não terão procedimentos de teste ou conclusões elaboradas. Em vez disso, os papéis de trabalho da fase de planejamento de um trabalho concentram-se em documentar por que a auditoria está sendo realizada e o que a função de auditoria interna pretende realizar por meio da execução da auditoria.

Na conclusão da fase de planejamento do trabalho, é comum preencher um memorando de planejamento. O memorando de planejamento de auditoria documenta os objetivos para execução do trabalho. O memorando de planejamento também é um documento importante para comunicar os objetivos do trabalho, o escopo e outras informações de histórico importantes para os membros da equipe de auditoria encarregados para realizar o trabalho pela gerência da auditoria interna.

## Foco de Auditoria

### Norma 2200 do The IIA: Planejamento do Trabalho de Auditoria

**Os auditores internos devem desenvolver e documentar um planejamento para cada trabalho da auditoria, incluindo os objetivos, o escopo, o prazo e a alocação de recursos do trabalho. O plano deve considerar as estratégias, objetivos e riscos da organização que sejam relevantes para o trabalho.**

### Norma 2201 do The IIA: Considerações Sobre o Planejamento

**No planejamento dos trabalhos da auditoria, os auditores internos devem considerar:**

- **As estratégias e objetivos da atividade que está sendo revisada e os meios pelos quais a atividade controla seu desempenho.**
- **Os riscos significativos para os objetivos, recursos e operações da atividade e os meios pelos quais o impacto potencial dos riscos é mantido em um nível aceitável.**
- **A adequação e a eficácia dos processos de governança, gerenciamento de riscos e controles da atividade, comparativamente a uma estrutura ou modelo compatível**
- **As oportunidades para se fazer melhorias significativas nos processos de governança, gerenciamento de riscos e controles da atividade.**

Embora o memorando de planejamento seja útil para resumir as conclusões alcançadas durante a fase de planejamento, há outros tipos comuns de papéis de trabalho criados durante a fase de definição do objetivo de trabalho que dão suporte ao plano de trabalho:

- Trechos do plano de auditoria interna relacionados à área ou processo sob revisão.
- Minutas de reuniões relacionadas à área ou processo sob revisão.
- Anotações de discussões com a administração tidas durante o planejamento do trabalho.
- Pesquisa externa relacionada à área ou processo sob revisão.
- Principais indicadores de desempenho (KPIs) aplicáveis.
- Análise de dados feita como parte do planejamento do trabalho.

Essa documentação fornece ao auditor interno informações que apoiam a determinação do que o trabalho deve implicar (ou seja, o escopo do trabalho).

Alguns papéis de trabalho de planejamento incluem informações produzidas pelo auditor interno, como análises de dados e anotações de reuniões, enquanto outros papéis de trabalho podem incluir informações fornecidas pelos responsáveis pelo processo ou pela gerência, como KPIs e minutas das reuniões aplicáveis. Os papéis de trabalho devem incluir observações que identifiquem claramente a fonte das informações para os usuários.

No decorrer da execução das tarefas de planejamento, o auditor interno provavelmente acumulará informações que vão além do necessário para documentação nos papéis de trabalho. Cabe ao auditor interno, e ao supervisor durante a revisão do trabalho, manter uma mentalidade cética quanto ao que é obrigatório e necessário para incluir nos papéis de trabalho.

## Foco de Auditoria

### Norma 2210 do The IIA: Objetivos do Trabalho de Auditoria

**Os objetivos devem ser estabelecidos para cada trabalho da auditoria.**

**Norma de Implantação 2210.A1:**  
**Os auditores internos devem conduzir uma avaliação preliminar dos riscos relevantes para a atividade sob revisão. Os objetivos do trabalho da auditoria devem refletir os resultados desta avaliação.**

**Norma de Implantação 2210.A2:**  
**Os auditores internos devem considerar a probabilidade de erros significativos, fraudes, não-conformidades e outras exposições ao desenvolver os objetivos do trabalho.**

**Norma de Implantação 2210.A3:**  
**São necessários critérios adequados para avaliar a governança, o gerenciamento de riscos e os controles. Os auditores internos devem verificar a extensão na qual a administração e/ou o conselho estabeleceu critérios adequados para determinar se os objetivos e metas têm sido alcançados. Se forem adequados, os auditores internos devem utilizar tais critérios em sua avaliação. Se inadequados, os auditores internos devem identificar critérios de avaliação apropriados por meio de discussão com a administração e/ou o conselho.**



## Escopo e alocação de recursos para o trabalho

Para garantir a conformidade com a Norma 2220, os auditores internos devem determinar um escopo de trabalho que seja suficiente para atingir os objetivos do trabalho. Quando os auditores internos estabelecem o escopo do trabalho, geralmente consideram fatores como os limites da área ou processo, locais que estão e não estão no escopo, subprocessos, componentes da área ou do processo e cronograma. Os auditores internos normalmente elaboram uma declaração de escopo, incluída nos papéis de trabalho, que declara especificamente o que será ou não incluído no trabalho.

Os papéis de trabalho que documentam o escopo do trabalho:

- Atuam como base para a alocação inicial dos recursos para o trabalho.
- Auxiliam os membros da equipe de trabalho a garantir que seu trabalho esteja dentro do escopo. Garantem a conformidade com a Norma 2220.
- Ajudam o CAE a determinar se os recursos da
- equipe de auditoria precisam ser complementados.

Em situações em que a equipe de auditoria interna existente não possua o conhecimento ou experiência para realizar o trabalho, os auditores internos podem considerar a suplementação dos recursos existentes com outras opções, como por meio de auditores convidados, especialistas ou *co-sourcing*. Quando isso é feito, pode ser útil documentar essa confiança na declaração de escopo ou em outros papéis de trabalho de planejamento. A Norma 2050 do The IIA: Coordenação e Confiança, e seu Guia de Implantação, fornecem orientações adicionais sobre a confiança da atividade de auditoria interna em tais trabalhos.

Se os auditores internos encontrarem limitações de escopo, os papéis de trabalho documentarão essas limitações, para que possam ser reportadas na comunicação final do trabalho, de acordo com a Norma 2450 do The IIA: Opiniões Gerais.

Os auditores internos podem considerar o monitoramento do tempo real gasto na execução do trabalho, em comparação com o tempo orçado. As causas e efeitos do excedente significativo podem ser documentados nos papéis de trabalho como uma lição aprendida para fins de planejamento futuro.

## Foco de Auditoria

### Norma 2220 do The IIA: Escopo do Trabalho de Auditoria

**O escopo estabelecido deve ser suficiente para alcançar os objetivos do trabalho da auditoria.**

**Norma de Implantação 2220.A1:**  
**O escopo do trabalho da auditoria deve incluir considerações sobre sistemas, registros, pessoal e propriedades físicas relevantes, incluindo aqueles sob o controle de terceiros.**

### Norma 2230 do The IIA: Alocação de Recursos para o Trabalho de Auditoria

**Os auditores internos devem determinar os recursos apropriados e suficientes para cumprir os objetivos do trabalho da auditoria, baseado em uma avaliação da natureza e da complexidade de cada trabalho, das restrições de tempo e dos recursos disponíveis.**

### Norma 2050 do The IIA: Coordenação e Confiança

**O executivo chefe de auditoria deveria compartilhar informações, coordenar atividades e considerar depositar confiança no trabalho de outros prestadores internos e externos de serviços de avaliação (*assurance*) e consultoria para assegurar a cobertura apropriada e minimizar a duplicação de esforços.**

### Norma 2450 do The IIA: Opiniões Gerais

**Ao emitir uma opinião geral, esta deve levar em conta as estratégias, objetivos e riscos da organização; e as expectativas da alta administração, conselho e outras partes interessadas. A opinião geral deve estar suportada por informação suficiente, confiável, relevante e útil.**



## Programa de trabalho

O programa de trabalho do projeto, aprovado pela gerência da auditoria interna, deve estar alinhado com o objetivo e com o escopo do trabalho. Assim, deve abordar os principais riscos identificados. Um programa de trabalho bem preparado é uma ferramenta fundamental para garantir a execução eficiente e eficaz durante a fase de desempenho do trabalho, porque atua como instruções formais para que a equipe de auditoria interna faça seu trabalho.

O programa de trabalho é baseado nos objetivos e escopo de trabalho. Normalmente, inclui planos de aplicação de recursos e descreve as técnicas ou metodologias que serão usadas para conduzir o trabalho (ex., técnicas de amostragem). Se o programa de trabalho não for devidamente desenvolvido, mas for executado com perfeição, os objetivos de auditoria não serão alcançados e será necessário realizar um trabalho adicional.

Para desenvolver um programa de trabalho eficaz, os auditores internos consideram a natureza, a extensão e o momento dos testes de auditoria necessários para atingir os objetivos do trabalho. O programa de trabalho deve ser desenvolvido e documentado de forma a garantir que todos os membros da equipe de trabalho entendam o que precisam fazer e quais tarefas ainda devem ser executadas.

O formato dos programas de trabalho pode variar por trabalho ou organização. Os formatos normalmente usados incluem modelos padronizados ou listas de verificação para documentar a conclusão das etapas do planejamento, memorandos que resumem as tarefas concluídas e colunas adicionais na matriz de riscos e controle. Podem incluir a autorização do trabalho concluído, os nomes dos auditores internos que realizaram o trabalho e a data em que o trabalho foi concluído.

Conforme estabelecido na Norma de Implantação 2240.A1, o programa de trabalho deve ser aprovado antes de sua implantação. Com novas informações e conhecimentos adquiridos durante o trabalho de campo, o programa de auditoria pode ser ajustado, sujeito à pronta aprovação pela gerência da auditoria interna. A supervisão do trabalho e as devidas autorizações para cada tarefa do programa de trabalho pelo auditor interno responsável pelo preenchimento da tarefa também devem ser formalmente documentadas nos papéis de trabalho.

Programas de trabalho bem documentados auxiliam na comunicação das funções, responsabilidades e tarefas para os membros da equipe do trabalho. Além disso, permitem que os supervisores do trabalho e a gerência da auditoria interna confirmem que todas as tarefas do trabalho atribuídas aos auditores foram concluídas e revisadas. Além de garantir um trabalho de qualidade, os programas de trabalho permitem que o CAE demonstre que todas as normas de desempenho foram cumpridas e que o trabalho foi conduzido em conformidade com as *Normas*.

## Programa de Trabalho de Auditoria

As *Normas* definem o Programa de Trabalho como “um documento que lista os procedimentos a serem seguidos durante um trabalho, criado para cumprir com o plano de trabalho.”

## Foco de Auditoria

### Norma 2240 do The IIA: Programa de Trabalho da Auditoria

**Os auditores internos devem desenvolver e documentar programas de trabalho que atendam aos objetivos do trabalho.**

**Norma de Implantação 2240.A1:**  
**Os programas de trabalho devem incluir os procedimentos para identificar, analisar, avaliar e documentar as informações durante o trabalho da auditoria. O programa de trabalho deve ser aprovado antes de ser implantado e quaisquer ajustes devem ser prontamente aprovados.**

**Norma de Implantação 2240.C1:**  
**Os programas de trabalho para trabalhos de consultoria podem variar na forma e no conteúdo dependendo da natureza do trabalho.**

# EXECUTE O TRABALHO

## Documentando uma auditoria de qualidade

### Visão geral da execução do trabalho

Os papéis de trabalho desenvolvidos durante a fase de execução da auditoria descrevem as ações, análises e avaliações realizadas durante um trabalho, assim como a lógica de apoio às conclusões, opiniões e/ou aconselhamento. Como a maior parte do trabalho de auditoria é executada durante essa fase, a grande maioria dos papéis de trabalho para um determinado trabalho faz parte da fase de execução e é regida pela Norma 2300 e suas Normas de Implantação.

A indústria, o ambiente regulatório, a geografia, os riscos, o apetite de risco e outros fatores da organização influenciarão a natureza dos trabalhos de auditoria que estão incluídos no plano de auditoria da organização. Da mesma forma, a aparência e o formato dos papéis de trabalho criados durante a fase de execução podem variar muito entre as organizações, com base na natureza das auditorias que estão sendo realizadas. No entanto, elementos principais devem estar presentes em todos os papéis de trabalho, independentemente de outros fatores.

As *Normas* geralmente categorizam a execução de um trabalho de auditoria em três fases distintas (planejamento, execução e comunicação de resultados). No entanto, a realização dessas fases geralmente se sobrepõe. Por exemplo, como as observações de auditoria são identificadas durante a fase de execução da auditoria, pode ser aconselhável iniciar o processo de comunicação dos resultados dos procedimentos, para que a gerência tenha a oportunidade de começar a ajudar na avaliação de seu impacto e na identificação e/ou no início dos planos de ação de remediação.

Independentemente, é importante que todas as etapas incluídas no programa de trabalho aprovado sejam claramente documentadas nos papéis de trabalho. É uma prática comum incluir referências cruzadas no programa de trabalho, indicando o papel de trabalho específico em que a tarefa foi documentada, para ajudar o CAE a garantir que todas as tarefas do programa de trabalho tenham sido concluídas antes de concluir os resultados do trabalho.

### Foco de Auditoria

#### Norma 2300 do The IIA: Execução do Trabalho de Auditoria

**Os auditores internos devem identificar, analisar, avaliar e documentar informações suficientes para cumprir os objetivos do trabalho de auditoria.**

### Foco de Auditoria

#### Norma 2330 do The IIA: Documentação das Informações

**Os auditores internos devem documentar informações suficientes, confiáveis, relevantes e úteis para dar suporte às conclusões e aos resultados do trabalho de auditoria.**

## Elementos fundamentais dos papéis de trabalho

O conteúdo, a organização e o formato dos papéis de trabalho geralmente variam de acordo com a organização e a natureza do trabalho. No entanto, é importante atingir o máximo possível de consistência entre os planos de trabalho da atividade de auditoria interna, visto que geralmente ajuda a facilitar o compartilhamento de informações sobre o trabalho e a coordenação das atividades de auditoria. O *chief audit executive* (CAE) é o responsável final pelas políticas e procedimentos da atividade de auditoria interna.

O CAE pode optar por desenvolver formatos ou modelos padronizados, para melhorar a eficiência e a consistência do processo do trabalho. O “Guia de Implantação 2330: Documentação das Informações” fornece orientação aos auditores internos, incluindo o CAE, para garantir que todos os elementos necessários para papéis de trabalho eficazes estejam presentes.

O guia de implantação afirma: “Os papéis de trabalho podem incluir os seguintes elementos:

- Índice ou número de referência.
- Título ou cabeçalho que identifique a área ou processo sob revisão.
- Data ou período do trabalho.
- Escopo do trabalho realizado.
- Declaração de propósito para obtenção e análise dos dados.
- Fonte(s) dos dados cobertos no papel de trabalho.
- Descrição da população avaliada, incluindo tamanho da amostra e método de seleção.
- Metodologia usada para analisar os dados.
- Detalhes dos testes conduzidos e análises realizadas.
- Conclusões, incluindo referência cruzada ao papel de trabalho sobre observações de auditoria.
- Proposta de trabalho de acompanhamento a realizar.
- Nome do(s) auditor(es) interno(s) que conduziu(iram) o trabalho.
- Notação de revisão e nome do(s) auditor(es) interno(s) que revisou(aram) o trabalho.”

Embora a documentação do trabalho realizado seja vital para garantir a qualidade e a conformidade do trabalho de auditoria, o auditor interno deve buscar eficiência e consistência. A criação eficiente de papéis de trabalho possibilita tempo adicional para revisar e executar procedimentos baseados em riscos ou trabalhos adicionais de auditoria. Quanto mais consistentemente esse trabalho for documentado nos papéis de trabalho, mais eficientemente o auditor interno pode criar trabalho.

O trabalho que foi documentado de maneira consistente também permite que o supervisor se torne mais eficiente na execução das revisões dos trabalhos. Além disso, na medida em que algo pode ser documentado uma única vez em um conjunto de papéis de trabalho, o risco de inconsistência e de erros é significativamente reduzido. Referências cruzadas e marcas de seleção são ferramentas comuns que o auditor interno pode usar para alcançar esses objetivos.

## Referência cruzada

A referência cruzada refere-se à abordagem de documentar um elemento em um único local, em um conjunto de papéis de trabalho. Em vez de repetir esse elemento quando necessário para concluir outro documento, o auditor interno usa um sistema de referências cruzadas para direcionar o usuário dos papéis de trabalho, inclusive os supervisores, para outro papel de trabalho, no qual o elemento foi documentado. Por exemplo, se um teste que foi realizado e que resultou em uma observação de auditoria for documentado em um papel de trabalho, os detalhes desse teste não precisariam ser documentados novamente em um papel de trabalho que inclua uma recomendação. Em vez disso, o papel de trabalho da recomendação deve fazer referência cruzada ao papel de trabalho em que a observação da auditoria é anotada.

Neste exemplo, por meio da referência cruzada, o auditor interno reduz a necessidade de documentar o mesmo procedimento várias vezes. Além disso, o risco de inconsistências é significativamente reduzido, caso surja a necessidade de modificar a documentação do teste de auditoria, resultante da revisão da supervisão ou de informações adicionais que tenham sido recebidas, uma vez que a modificação só precisa ser realizada em um único papel de trabalho.

A maioria dos pacotes de software de auditoria interna fornece uma funcionalidade que facilita a referência cruzada entre os papéis de trabalho.

## Usando marcas de seleção

Marcas de seleção são notações usadas nos papéis de trabalho para denotar que um procedimento de auditoria foi executado. Os auditores internos costumam usar marcas de seleção quando um procedimento semelhante será repetido em um papel de trabalho ou em diversos papéis de trabalho. Uma marca de seleção permite que o auditor interno documente a descrição do procedimento realizado uma única vez, aumentando assim a eficiência.

Dependendo da natureza e da frequência de uso de uma marca de seleção, o posicionamento da descrição da marca pode variar. Na medida em que uma marca de seleção é usada várias vezes em um único papel de trabalho, mas é exclusiva desse papel de trabalho, normalmente seria incluída no corpo do papel de trabalho. Marcas de seleção usadas em diversos papéis de trabalho para um mesmo trabalho de auditoria podem ser documentadas em um papel de trabalho sobre marcas de seleção, usado para um trabalho todo.

Quando alguns procedimentos são tão comuns em um departamento de auditoria interna que são usados em muitos, ou na maioria dos trabalhos de auditoria, o CAE pode optar por aprovar o uso de marcas de seleção padronizadas para o departamento. Quando as marcas de seleção padronizadas para o departamento são desenvolvidas e aprovadas, sua descrição deve ser formalmente documentada nas políticas e procedimentos.

Exemplos dos tipos de procedimentos que podem justificar o uso de marcas de seleção padronizadas para o departamento incluem uma marca de seleção documentando que um cronograma ou uma série de números foi alcançado ou que um número em um papel de trabalho foi vinculado e verificado no livro razão da organização. Os revisores do papel de trabalho também têm um ganho de eficiência, porque não precisam ler as descrições várias vezes.

Embora marcas de seleção padronizadas para o departamento possam levar a uma maior eficiência, se forem usadas em excesso, poderão ter o efeito inverso, fazendo com que o auditor interno ou revisor gaste tempo procurando as descrições das marcas de seleção fora dos papéis de trabalho do projeto.

De forma similar à funcionalidade de referências cruzadas, a maioria dos pacotes de software de auditoria interna fornece uma funcionalidade que facilita o uso de marcas de seleção nos papéis de trabalho e entre eles.

# COMUNIQUE OS RESULTADOS DO TRABALHO

Dizendo da forma certa

## Requisitos para comunicar os resultados

A Norma 2400 exige que os auditores internos comuniquem os resultados dos trabalhos. A Norma 2410: Critérios para a Comunicação, agrega em relação à Norma 2400, para observar que as comunicações devem incluir os objetivos, o escopo e os resultados do trabalho. Tradicionalmente, os departamentos de auditoria interna estão em conformidade com as *Normas* e atendem às expectativas dos stakeholders em relação à comunicação dos resultados na forma de um relatório narrativo de auditoria interna.

Entretanto, outras formas de comunicação de resultados são permitidas pelas *Normas*. Alguns departamentos de auditoria interna podem optar por comunicar os resultados por meio de uma apresentação, com um documento de apresentação por escrito como registro da apresentação. Alguns departamentos de auditoria interna podem até optar por comunicar os resultados verbalmente.

O CAE decide sobre o formato da comunicação. A decisão deve se basear nas expectativas da alta administração e do conselho, bem como na cultura e nas normas da organização. Independentemente do formato, todas as comunicações devem ser corroboradas pelo trabalho subjacente realizado durante a execução da auditoria. Portanto, é essencial garantir a qualidade das comunicações de auditoria, para que sejam totalmente corroboradas por informações documentadas nos papéis de trabalho.

## A comunicação em todas as fases

Embora os auditores internos geralmente considerem o relatório de auditoria interna como a principal forma de comunicação que deve ser apoiada pelos papéis de trabalho, normalmente há diversas instâncias no decorrer de um trabalho que exigem comunicações. As comunicações geralmente ocorrem em todas as fases de um trabalho, desde o planejamento até as comunicações finais, e devem ser apoiadas pelos papéis de trabalho.

De acordo com o Guia de Implantação 2400, “outros documentos poderiam incluir um plano de comunicação, registros de observações e escalonamento, documentos de comunicações intermediárias e preliminares, documentos da comunicação final do trabalho e documentos de comunicação do monitoramento e acompanhamento.”

### Foco de Auditoria

**Norma 2400 do The IIA: Comunicação dos Resultados**

**Os auditores internos devem comunicar os resultados dos trabalhos da auditoria.**

**Norma 2410 do The IIA: Critérios para a Comunicação**

**As comunicações devem incluir os objetivos, escopo e resultados do trabalho da auditoria.**

## Garantindo comunicações completas e precisas

É fundamental, para a eficácia de um trabalho de auditoria interna de atingir seus objetivos, que todas as comunicações sejam completas e precisas. Para muitos stakeholders, o relatório de auditoria interna é a principal entrega de um trabalho, e sua integridade e precisão são muito importantes para manter a reputação do departamento de auditoria interna na organização. Embora a Norma 2421 do The IIA aborde erros e omissões na comunicação dos resultados, os danos à reputação da função podem ter consequências negativas para sua capacidade de atingir objetivos em futuros trabalhos.

### Foco de Auditoria

#### Norma 2421 do The IIA: Erros e Omissões

**Se uma comunicação final contiver erro ou omissão significativa, o executivo chefe de auditoria deve comunicar a informação correta a todas as partes que tenham recebido a comunicação original.**

A forma mais básica de garantir que as comunicações sejam precisas é garantir que todas as informações sejam corroboradas por papéis de trabalho de auditoria. Para assegurar a integralidade das comunicações, o auditor interno deve garantir que todas as observações anotadas nos papéis de trabalho sejam comunicadas. Observações, recomendações e planos de ação não são os únicos tipos de comunicações que devem ser corroborados pelos papéis de trabalho. Informações de apoio relevantes, escopo do trabalho e outras informações incluídas nas comunicações devem ser apoiadas pelos papéis de trabalho.

Frequentemente, surgem erros durante a fase de reporte e comunicação do trabalho, quando as comunicações finais estão sendo editadas e os prazos estão se aproximando. É fácil para um auditor interno fazer edições nas comunicações finais, mas não garantir que sejam corroboradas. Além disso, informações coletadas tardiamente durante o processo podem resultar na remoção de observações originalmente consideradas para a comunicação final. Neste caso, é fundamental que os papéis de trabalho reflitam a determinação final feita sobre a inclusão nas comunicações finais.

Muitos CAEs incluem nas políticas e procedimentos departamentais um requisito de referências cruzadas entre as comunicações finais e os papéis de trabalho. Todas as informações de histórico, resultados de testes, observações e conclusões devem ser relacionadas aos papéis de trabalho que as corroboram. Além disso, os principais papéis de trabalho que incluem observações devem ser relacionados a uma determinação de como serão dispostos, inclusive para as comunicações finais. Cópias das referências cruzadas das comunicações finais devem ser incluídas nos papéis de trabalho e atualizadas na conclusão do trabalho, para capturar com precisão as comunicações finais distribuídas. Conforme as comunicações finais forem entregues verbalmente, devem ser capturadas minutas da comunicação verbal, relacionadas em referência cruzada para evidenciar que tais comunicações foram feitas.

# REFLEXÕES DE ENCERRAMENTO

---

Auditores internos em todos os níveis de um departamento interno e em todas as organizações são responsáveis pela criação, atualização e entrega de papéis de trabalho. Papéis de trabalho eficazes servem para agregar valor ao processo de auditoria interna, servindo como uma forma de comunicar as principais facetas do trabalho entre os membros da equipe, ajudar o CAE a garantir que os trabalhos estejam sendo executados em conformidade com as *Normas* e ajudar a proteger a reputação e a integridade da função de auditoria interna dentro e fora da organização.

Papéis de trabalho eficazes facilitam a documentação eficiente de todas as fases de um trabalho, desde o planejamento até a comunicação final. Com softwares modernos de auditoria interna, papéis de trabalho eficazes permitem que as equipes de auditoria interna trabalhem de forma integrada em diferentes áreas geográficas e facilitam a repetição de etapas em futuros trabalhos.

A conformidade com as *Normas* é extremamente importante para a futura reputação da profissão de auditoria interna. Os papéis de trabalho servem como evidência de que os trabalhos de auditoria interna estão sendo executados em conformidade com as Normas, ajudando os profissionais de auditoria interna a melhorar sua reputação pessoal e a de seu departamento dentro de sua organização.



## Sobre o The IIA

Fundado em 1941, o The IIA é uma associação profissional internacional com sede global em Lake Mary, Flórida, EUA. O The IIA é o criador de normas internacionais da profissão de auditoria interna, único fornecedor de certificações aceitas globalmente e principal pesquisador e educador.

## Isenção de Responsabilidade

O The IIA publica este documento para fins informativos e educacionais. Este material não tem o objetivo de fornecer respostas definitivas a específicas circunstâncias individuais e, como tal, deve ser usado apenas como guia. O The IIA recomenda que você sempre busque conselhos especializados independentes, relacionados diretamente a qualquer situação específica. O The IIA não aceita qualquer responsabilidade pela confiança depositada unicamente nesta orientação.

## Copyright

Copyright © 2018 The Institute of Internal Auditors, Inc. ("The IIA"), direitos estritamente reservados. Qualquer reprodução do nome ou logotipo do The IIA terá o símbolo ® de marca registrada federal dos EUA. Nenhuma parte deste material pode ser reproduzida, em qualquer forma, sem a permissão por escrito do The IIA.

Foi obtida a permissão do detentor dos direitos autorais, The Institute of Internal Auditors, Inc., 1035 Greenwood Blvd, Suíte 401, Lake Mary, FL 32746, EUA, para publicar esta tradução, que é, em todos os aspectos relevantes, igual ao original, a menos que aprovada como alterada. Nenhuma parte deste documento pode ser reproduzida, armazenada em qualquer sistema de recuperação ou transmitida de qualquer forma, ou por qualquer meio eletrônico, mecânico, por fotocópia, gravação ou outro meio, sem permissão prévia por escrito do The IIA.

Este documento foi traduzido pelo IIA Brasil em 5 de abril de 2019.



*Global*

### Sede Global

The Institute of Internal Auditors  
1035 Greenwood Blvd., Suíte 401  
Lake Mary, FL 32746, EUA  
Tel.: +1-407-937-1111  
Fax: +1-407-937-1101  
[www.globaliia.org](http://www.globaliia.org)