



MANUAL PARA ELABORAÇÃO DE MATRIZ DE PLANEJAMENTO DE AUDITORIA

CONTROLADORIA GERAL



JOÃO DE LIMA
PREFEITO MUNICIPAL

CAIO MORILO SANTOS DE OLIVEIRA
CONTROLADOR INTERNO

SUMÁRIO

1 APRESENTAÇÃO	4
2 POR QUE A MATRIZ DE PLANEJAMENTO DE AUDITORIA É TÃO IMPORTANTE?	4
2.1. CONEXÃO DIRETA ENTRE O PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO E A EXECUÇÃO OPERACIONAL.....	4
2.2. ORGANIZAÇÃO E FOCO PARA O TRABALHO DO AUDITOR	4
2.3. TRANSPARÊNCIA E ACCOUNTABILITY	5
2.4. PADRONIZAÇÃO E REPLICABILIDADE	5
2.5. GESTÃO EFICAZ DE RISCOS E LIMITAÇÕES	5
4. PASSO A PASSO DETALHADO PARA UTILIZAR A MATRIZ DE PLANEJAMENTO DE AUDITORIA.....	6
5. MODELO MATRIZ DE PLANEJAMENTO DE AUDITORIA.....	8

1 Apresentação

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

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

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

2 Por que a matriz de planejamento de auditoria é importante?

A Matriz de Planejamento de Auditoria não é apenas mais um documento burocrático dentro do processo de auditoria. Ela é uma ferramenta estratégica fundamental, que traz benefícios essenciais para toda a entidade e para o sucesso do trabalho do auditor. Abaixo, você vai entender, em profundidade, por que a matriz é indispensável:

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

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

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

2.2. Organização e foco para o trabalho do auditor

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

- Qual área será auditada exatamente?
- Quais objetivos devem ser alcançados?

- Quais perguntas precisam ser respondidas?
- Quais informações são necessárias e onde encontrá-las?
- Como os dados serão coletados e analisados?
- Quais são os limites e dificuldades do trabalho?

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

2.3. Transparência e accountability

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

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

2.4. Padronização e replicabilidade

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

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

2.5. Gestão eficaz de riscos e limitações

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

2.6. Melhora na comunicação com os gestores

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

2.7. Melhoria contínua da governança e do controle interno

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

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

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

Passo 1: Identificação da Área de Interesse de Auditoria

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

Passo 2: Definição do Objetivo Geral da Auditoria

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

Passo 3: Formulação das Questões da Auditoria

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

Passo 4: Listagem das Informações Requeridas

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

Passo 5: Identificação das Fontes de Informação

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

Passo 6: Definição das Estratégias Metodológicas

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

Passo 7: Descrição dos Procedimentos para Obtenção de Dados

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

Passo 8: Descrição dos Procedimentos de Análise de Dados

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

Passo 9: Identificação das Limitações

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

Passo 10: Determinação do Resultado Esperado

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

4. MODELO DE MATRIZ DE PLANEJAMENTO DE AUDITORIA

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

5. DAS CONSIDERAÇÕES FINAIS

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

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

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

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

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

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

6. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

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