



Centro de Convenções Ulysses Guimarães
Brasília/DF – 16, 17 e 18 de abril de 2013

AUSTERIDADE E CONTROLE: UMA NOVA DIMENSÃO EM AUDITORIA DE FOLHA DE PAGAMENTO

Andréa Cristina Andrade Macedo
Henilton Faria Santos
Sidney Rocha da Silva
Zarath Machado da Rocha



AUSTERIDADE E CONTROLE: UMA NOVA DIMENSÃO EM AUDITORIA DE FOLHA DE PAGAMENTO

Andréa Cristina Andrade Macedo
Henilton Faria Santos
Sidney Rocha da Silva
Zarath Machado da Rocha

RESUMO

A Secretaria de Estado do Planejamento, Orçamento e Gestão-SEPLAG é gestora da folha de pagamento do poder Executivo e de forma concisa e objetiva, passou a utilizar software e técnica de auditoria para que de forma inteligível e transparente, garantisse ainda mais a qualidade das informações armazenadas, questionando de forma construtiva procedimentos e sugerindo melhorias. Esta iniciativa baseou-se na premissa que as organizações mais especificadamente as instituições públicas, estão demandando de forma crescente, ações de acompanhamento e controle que visam reduzir falhas e evitar erros que possam prejudicar sua imagem na sociedade, além da necessidade de promover uma cultura de acompanhamento das ações efetuadas. O trabalho de auditoria implementado na SEPLAG proporcionou ganhos diretos e indiretos. Além de economia para o Estado e da melhor gestão dos servidores que trabalham com a folha de pagamento, criou uma consciência do efetivo controle dos recursos públicos.

Palavras-chaves: Auditoria. Folha de Pagamento. ACL. Software.



INTRODUÇÃO

As organizações de um modo geral estão demandado, de forma crescente, ações de acompanhamento de controle que visam reduzir falhas e evitar erros que possam prejudicar sua imagem na sociedade.

Esta nova postura tem possibilitado a utilização de mecanismos com objetivo não apenas identificar problemas, mas promover uma cultura de acompanhamento das ações efetuadas;

A Secretaria de Estado do Planejamento, Orçamento e Gestão – SEPLAG é responsável pela Folha de Pagamento de aproximadamente 45.000 servidores públicos estaduais ativos no âmbito do Poder Executivo.

O processo de elaboração da folha de pagamento mensal destes servidores é iniciado nos órgãos que compõem o Poder Executivo. Cada órgão possui um Setor Pessoal que insere dados no Sistema de Pessoal – SIPES e após conclusão, a SEPLAG realiza o processamento da folha de pagamento considerada como teste. Após a conclusão desta folha teste, os órgãos verificam se os lançamentos efetuados estão em conformidade com os dados processados.

Neste período é possível realizar ajustes ou inserir lançamentos que ainda possam a surgir. Após este período, é encerrada a inclusão de novos lançamentos, processado a folha de pagamento mensal definitiva e emitido a instituição financeira a ordem de pagamento.

Como os lançamentos dos dados na folha são realizados manualmente, estes são passíveis do erro humano. Estes erros causavam transtornos para os servidores que necessitavam ter seus vencimentos revisados devido ao recebimento de algum valor irregular, resultando na maioria das vezes ressarcimento ao Estado nos meses subsequentes.

Para evitar erros como este, os órgãos demandavam mensalmente um número maior de mão de obra para verificar os lançamentos realizados. Esta etapa resultava em retrabalho por necessitar verificar todos lançamentos e um custo por ter estes servidores alocados para esta atividade.

Com objetivo de reverter esta situação, foi realizado um trabalho que consistiu em utilizar software e técnicas de auditoria para minimizar estas falhas e dar mais qualidade e segurança aos trabalhos realizados pelos servidores envolvidos no processo de pagamento.



O ano de 2012 foi positivo para a SEPLAG, foram contratados cursos da ferramenta de auditoria que possibilitou maior dinamismo nas análises da folha, a inserção de novos integrantes na equipe de auditoria e com a participação de servidores de outras secretarias, disseminou o conhecimento em outros órgãos.

CONCEITO DE CONTROLE INTERNO

“O AICPA, American Institute of Certified Public Accountants (Comitê de Procedimentos de Auditoria do Instituto Americano de Contadores Públicos Certificados), por meio de Relatório Especial da Comissão de Procedimentos de Auditoria, definiu o controle interno como sendo “o plano da organização e todos os métodos e medidas coordenados, aplicados a uma empresa, a fim de proteger seus bens, conferir a exatidão e a fidelidade de seus dados contábeis, promover a eficiência e estimular a obediência às diretrizes administrativas estabelecidas”.

Para entendermos esta definição acima teremos que verificar o significado de algumas palavras citadas a seguir:

Políticas: Maneira de conduzir a empresa através de regras, normas e procedimentos estabelecidos pela Administração, para chegar a um determinado objetivo. Podemos dividir em políticas Estratégicas, que está relacionado ao comportamento da organização e Políticas Operacionais, que trata das regras de trabalho.

Plano de Organização: é a maneira de organizar o sistema da entidade, onde se faz necessário à atribuição de funções de autoridades e responsabilidades e verificar quem faz o que e quem tem autoridade sobre quem.

Métodos e Medidas: são estabelecidos caminhos a serem percorridos que conduz a um certo resultado, onde serão comparados esses resultados e verificar qual o melhor método a ser seguido.

Proteção do Patrimônio: é a forma de salvaguardar os bens e direitos da organização.

Exatidão e Fidedignidade dos dados contábeis: É a averiguação da veracidade das informações contábeis, através de planos de contas e conciliação contábil dos sistemas e documentos, entre outras formas.



Eficiência Operacional: É a aplicação de métodos e procedimentos para atingir o resultado que atingirá a eficiência das operações desejada pelos administradores da empresa.

Através do exposto acima entendemos que o Controle Interno é o conjunto de procedimentos, normas e objetivos estabelecidos pela Administração da Empresa com o objetivo de cumprir a política administrativa da organização e proporcionar confiança no que diz respeito à eficácia e eficiência dos recursos.

Os meios de controle incluem também além dos já citados no parágrafo anterior, as formas de organização, instruções, padrões, comitês, planos de contas, orçamentos, relatórios, registros, projetos, inventários, treinamentos, entre outros.

O Controle Interno também deve verificar e assegurar a proteção do patrimônio e a veracidade e fidedignidade das informações contábeis e não contábeis da organização, através de conciliação de documentos e planos de contas.

É necessário também analisar se as normas e procedimentos estabelecidos estão sendo cumpridos por pessoal qualificado com treinamento para desenvolver suas atividades e devidamente supervisionado pelos supervisores de cada setor. E averiguar mediante as situações que surgirem nos departamentos qual o melhor caminho a ser seguido, indicando aos responsáveis por cada departamento qual é a melhor maneira para efetuar determinada operação, para reduzir custos e atingir o maior grau de Eficiência e Eficácia dos sistemas operacionais.

Mas para a empresa atingir suas metas e políticas estabelecidas e atingir o desejado grau de eficiência e eficácia dos sistemas operacionais é muito importante que tenha um quadro de funcionários com pessoas treinadas, qualificadas e motivadas, para que a eficiência dos sistemas não seja comprometida.

CONCEITO E IMPORTÂNCIA DE AUDITORIA INTERNA

1 – Finalidade da Auditoria Interna

A Auditoria Interna tem por finalidade desenvolver um plano de ação que auxilie a organização a alcançar seus objetivos adotando uma abordagem sistêmica e disciplinada para a avaliação e melhora da eficácia dos processos de gerenciamento de riscos com o objetivo de adicionar valor e melhorar as operações e resultados de uma organização.



2 – Objetivo e Alcance da Auditoria Interna

O objetivo geral da Auditoria Interna é avaliar e prestar ajuda a alta Administração e desenvolver adequadamente suas atribuições, proporcionando-lhes análises, recomendações e comentários objetivos, acerca das atividades examinadas.

O auditor interno deve, portanto, preocupar-se com qualquer fase das atividades da empresa na qual possa ser de utilidade à Administração. Para conseguir o cumprimento deste objetivo geral de serviços à administração, há necessidades de desempenhar atividades tais como:

- Revisar e avaliar a eficácia, suficiência e aplicação dos controles contábeis, financeiros e operacionais.
- Determinar a extensão do cumprimento das normas, dos planos e procedimentos vigentes.
- Determinar a extensão dos controles sobre a existência dos ativos da empresa e da sua proteção contra todo tipo de perda.
- Determinar o grau de confiança, das informações e dados contábeis e de outra natureza, preparados dentro da empresa.
- Avaliar a qualidade alcançada na execução de tarefas determinadas para o cumprimento das respectivas responsabilidades.
- Avaliar os riscos estratégicos e de negócio da organização.

3 – Autoridade e Responsabilidade

A Auditoria Interna é mais uma função assessorial que de linha.

Por isso, o Auditor Interno não exerce autoridade direta sobre os outros membros da organização, cujo trabalho revisa.

O Auditor Interno deve ter liberdade para revisar e avaliar as normas, os planos, procedimentos e registros; mas seu trabalho de modo algum isenta os demais membros da Organização das responsabilidades que lhes foram designadas.

4 – Independência

Independência é condição essencial para se obter resultados positivos nos trabalhos desenvolvidos pela Auditoria Interna.



Esta independência tem 02 (dois) aspectos principais:

4.1 – A categoria de Auditor Interno dentro da Organização e o apoio que lhe delega a administração são fatores determinantes do valor e da amplitude dos serviços que a mesma obterá da função de Auditoria Interna.

Por conseguinte, o Gerente da área de Auditoria Interna deverá atuar sob as ordens de um administrador de grau suficiente dentro da empresa que lhe assegure um amplo campo de ação e atenção adequada aos resultados de suas investigações e recomendações, e a efetivação das medidas sugeridas pelo Auditor.

4.2 – Já que a mais completa objetividade é essencial à função de Auditoria, os Auditores Internos não devem planejar nem implantar procedimentos, escriturar registros, ou ter participação em atividades que, normalmente, devem revisar e avaliar.

FUNÇÕES BÁSICAS DA AUDITORIA INTERNA OPERACIONAL

A Auditoria Operacional é uma atividade especializada exercida nas empresas, que compreende o levantamento de dados e análise da produtividade e a rentabilidade das empresas; custos das operações, do equilíbrio e do crescimento estrutural e patrimonial da empresa, incluindo a situação financeira e a viabilidade econômico financeira dos projetos de ampliação dos negócios.

Segundo Araújo (1998, p.35), a auditoria operacional consiste em revisões sistemáticas de programas, organizações, atividades ou segmentos operacionais dos setores públicos e privados, com a finalidade de avaliar e comunicar se os recursos da organização estão sendo usados eficientemente, bem como se estão sendo alcançados os objetivos operacionais. Dai, entende-se que a Auditoria Operacional é o processo de avaliação do desempenho real, em confronto com o esperado, o que leva, inevitavelmente, à apresentação de recomendações destinadas a melhorar o desempenho e a aumentar o êxito dos negócios empresariais.

Outros especialistas conceituam também a Auditoria Operacional como Auditoria de Gestão, Auditoria de Otimização de Recursos, Auditoria de Resultados, por esta representar o exame dos três “Es”: Economicidade, Eficácia e Eficiência.



Independente da classificação utilizada, a Auditoria Operacional, por compreender o exame da estrutura da organização, dos sistemas de controle, dos meios operacionais e do uso dos recursos físicos e humanos, tem por fim auxiliar a gerência a estabelecer a adequada gestão dos processos operacionais das empresas.

A auditoria operacional pode ser desenvolvida tanto pela auditoria externa ou pela auditoria interna, mas, por ser necessária uma aplicação de caráter permanente, aplica-se mais ao perfil de auditoria interna.

A Função básica da auditoria operacional é elaborar diagnósticos que permitam visualizar e avaliar a situação da empresa ou organização auditada de acordo com o desempenho relativo ao funcionamento e desenvolvimento das atividades e à utilização dos recursos e meios da maneira mais eficiente, com economicidade para atingir a eficácia.

Ainda podemos considerar como funções complementares da auditoria operacional as que seguem:

- Verificação da estrutura organizacional (departamentos, divisões, estrutura, funções) e a delegação de responsabilidades (hierarquia funcional) de acordo com o plano de controles da administração, que abrange todos os setores e atividades do negócio da empresa ou organização.
- Verificação, de acordo com as diversas atividades e rotinas, dos mais variados setores e departamentos ou divisões da empresa ou organização e do cumprimento dos procedimentos previamente estabelecidos pela administração e gerência.
- Análise, de acordo com os acontecimentos das diversas atividades, dos vários relatórios e registros sobre as operações, considerando se tais relatórios são reais, úteis e apresentam informações completas e atualizadas.
- Acompanhamento das atividades, analisando os padrões de acordo com o desempenho, resumindo a análise de desempenho quanto ao provimento de uma base efetiva para uma avaliação adequada dos resultados operacionais alcançados. De acordo com Gil (2000, p. 13), a auditoria é exercida segundo dois focos, que devem ser considerados:



- a) presente/passado: Auditoria Operacional com enfoque em controles, que é a revisão/avaliação/emissão de opinião de processos e resultados exercidos em linhas de negócios/ produtos/ serviços no horizonte temporal passado/ presente;
- b) presente/futuro: Auditoria Operacional com enfoque em riscos.

Toda análise, verificação e todo acompanhamento das atividades precisam estar de acordo com o que a empresa ou organização pretende com o trabalho a ser desenvolvido, mesmo considerando as questões “presente/passado e presente/futuro”.

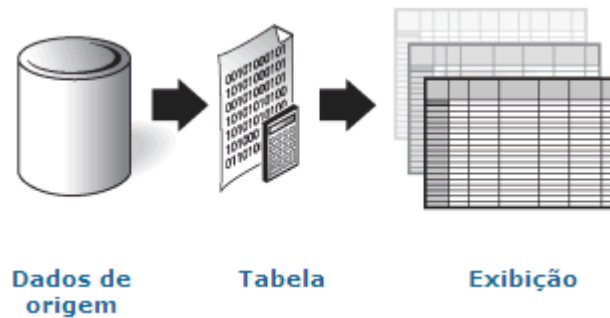
Software utilizado para análise dos dados



O software utilizado é o Audit Command Language (ACL) versão 9.2.3.102. Ele pode analisar completamente até os maiores conjuntos de dados fornecendo acesso seguro e sem obstáculos a informações que podem estar distribuídas em diferentes plataformas, em diversos sistemas. Independente do tamanho de arquivo é possível analisar milhões de registros de forma rápida e transparente.

O software fornece acesso a praticamente qualquer tipo de origem de dados, na maioria dos casos, sem a necessidade de preparação ou conversão prévia.





Além disso, permite combinar dados de diferentes sistemas para conversão, reconciliação e controle sendo um componente essencial na integração de sistemas. É possível criar uma visualização comum de dados de diferentes arquivos e analisá-los simulando um único arquivo. Além disso, proporciona habilidades de manipulação e correção de dados e opções de elaboração de relatório flexíveis.

A característica mais interessante observando os aspectos de segurança é que este software possibilita acesso apenas para leitura dos arquivos de origem dos dados. Como não é possível alterar os dados de origem, permite acessar diretamente os arquivos de produção sem realizar alterações. Isso poupa tempo, pois não é necessário depender de outras pessoas para extrair ou copiar dados e permite o acesso a uma variedade maior de dados de origem. O acesso direto aos dados significa que os valores em cada campo são exibidos na forma em que estão nos dados originais.

QUALIDADE DAS INFORMAÇÕES ABORDADAS

As informações coletadas para análise devem possuir as seguintes qualidades:

- a) Concisão - utilizar linguagem sucinta e resumida, transmitindo o máximo de informações de forma breve. É característica dessa linguagem a precisão e a exatidão;
- b) Objetividade – expressar linguagem prática e positiva, demonstrando a existência real e material da informação;
- c) Convicção – demonstrar a certeza da informação que a comunicação deve conter visando persuadir e convencer qualquer pessoa para as mesmas conclusões, evitando termos e expressões que possam demandar dúvidas;



- d) Clareza – expressar linguagem inteligível e nítida de modo a assegurar que a estrutura da comunicação e a terminologia empregada permitam que o entendimento das informações sejam evidentes e transparentes;
- e) Integridade – registrar a totalidade das informações de forma exata e imparcial, devendo ser incluídos na comunicação todos os fatos observados, sem nenhuma omissão, proporcionando uma visão completa das impropriedades/disfunções apontadas, recomendações efetuadas e conclusão;
- f) Oportunidade – transmitir a informação, simultaneamente, com tempestividade e integridade de modo que as comunicações sejam emitidas de imediato, com a extensão correta, a fim de que os assuntos neles abordados possam ser objeto de oportunas providencias;
- g) Coerência – assegurar que a linguagem seja harmônica e concordante, de forma que a comunicação seja logica, correspondendo aos objetivos determinados;
- h) Apresentação – assegurar que os assuntos sejam apresentados numa sequencia estruturada, isenta de erros ou rasuras que possam prejudicar o correto entendimento, segundo os objetivos do trabalho, de forma adequada, com uma linguagem que atenda, também, aos atributos de qualidade mencionados;
- i) Conclusivo – permitir a formação de opinião sobre as atividades realizadas. Em algumas situações identificadas, poderá ficar especificado que não cabe uma manifestação conclusiva, principalmente nos casos em que os exames forem de caráter intermediário.

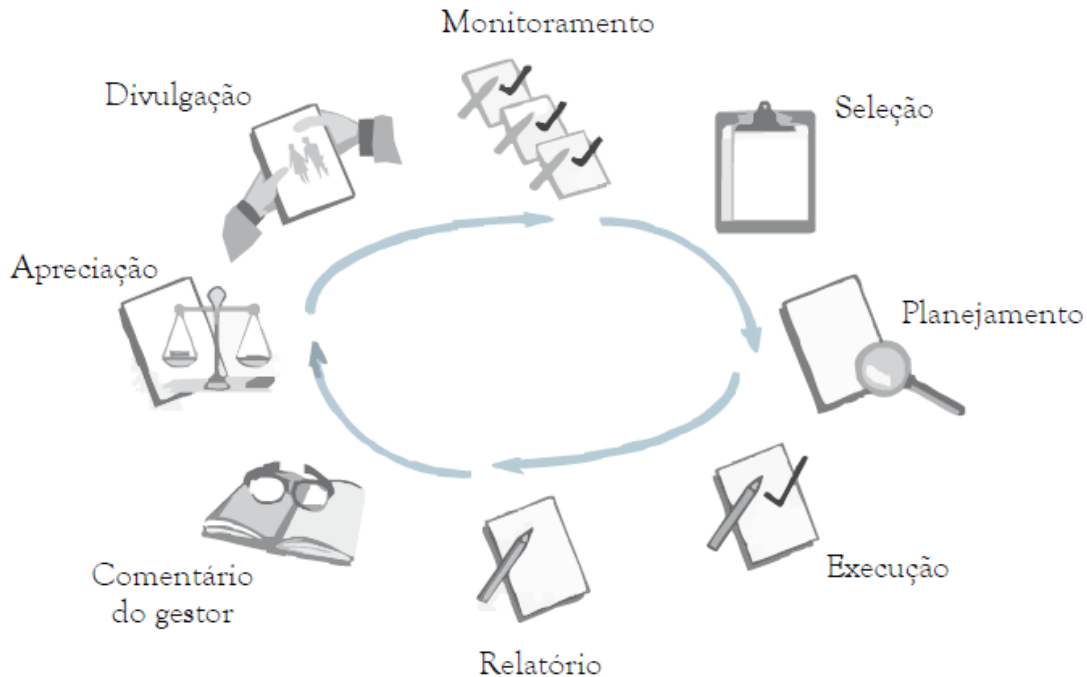
ETAPAS PARA CRIAÇÃO DE UM PROJETO UTILIZANDO SOFTWARE DE AUDITORIA:

Com o software de auditoria, é possível gerenciar projeto de análise de dados em geral seguindo basicamente seis etapas:

- 1) Planejamento do projeto ;
- 2) Obtenção de dados ;
- 3) Acesso aos dados com o software de auditoria ;



- 4) Verificar a integridade dos dados ;
- 5) Analisar os dados ;
- 6) Gerar relatório sobre os dados coletados .



1) Planejando um projeto de análise de dados

É necessário identificar os objetivos e determinar os passos necessários para atingi-los dentro do contexto das fases citadas. Abaixo são apresentados alguns pontos que são considerados durante o planejamento de um projeto de análise de dados:

- Definir objetivos e identificar os elementos chaves necessários.
- Preparar uma lista de questões para as quais deseja solução.
- Consultar o responsável pelos dados e sistemas e planejar a melhor forma de obter os dados.
- Verificar a integridade dos dados.
- Usar comandos e funções para pesquisar os dados e obter respostas para as questões.
- Confirmar os resultados com aqueles que possam avaliá-los.



- Discutir os resultados com o responsável pelos dados e com outros envolvidos e executar novas análises, conforme necessário.
- Documentar os resultados em um relatório.
- Guardar o projeto e os dados relacionados para referência futura.
- Para análise contínua e regular, considerar a possibilidade de automatizar as análises usando os recursos de Script.

2) Aquisição de dados para o projeto

É possível utilizar o software com eficiência para projetos de análise de dados em qualquer escala, procurando erros ou anomalias em um único arquivo ou coletando informações de planilhas ou banco de dados. Ou ainda, comparando simultaneamente dados de diversas origens como se existisse um único arquivo.

A obtenção dos dados necessários exige planejamento, podendo ser necessário assistência ou a permissão de terceiros, a fim de acessar determinados dados que possam estar protegidos.

3) Acessar os dados

Antes de trabalhar com um novo arquivo de dados, é necessário saber como será a estrutura dos dados. Um layout de tabela descreve a estrutura e o conteúdo dos dados de origem e especifica onde estes dados podem ser encontrados. Ele descreve a estrutura das informações e identifica os campos a serem analisados.

4) Verificar a integridade dos dados

Uma das primeiras tarefas na análise de dados é assegurar-se que esteja com um arquivo de dados válido e completo.

Podem ser utilizados para isto testes como contagem de registros, totalizador de campos e a verificação de dados, assegurando que:

- Os arquivos contenham o número correto de registros ;
- Os totais numéricos são iguais aos totais de controle fornecidos pelo responsável pelos dados ;
- Os campos contenham somente dados válidos.

5) Analisar os seus dados

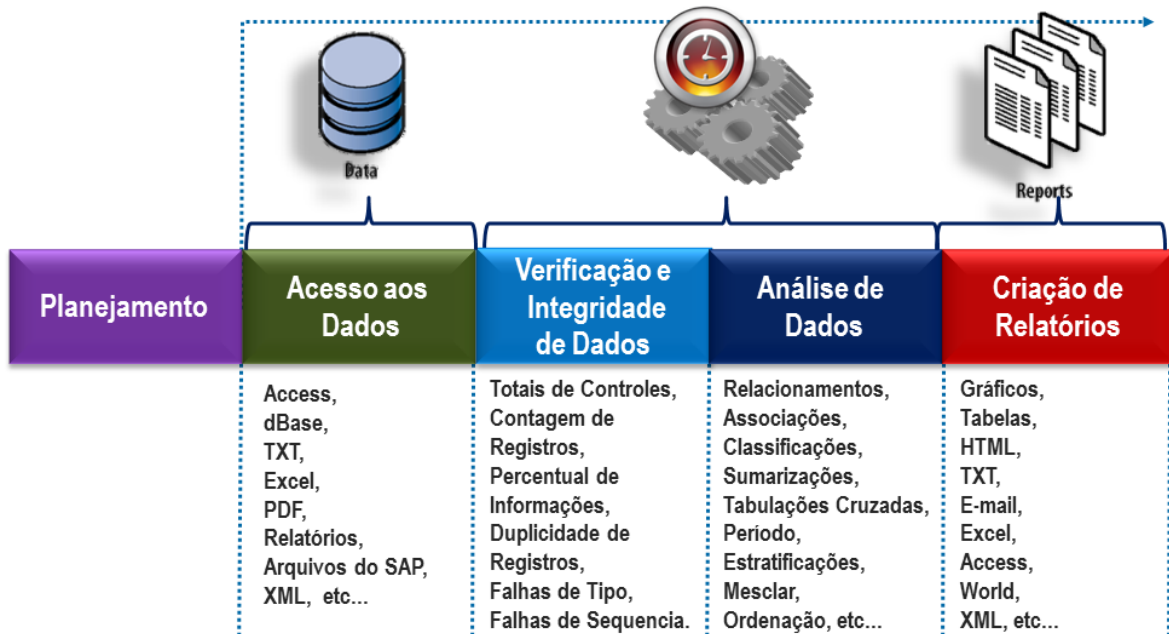
O software trabalha com uma tabela de entrada por vez. Entretanto, é possível trabalhar com várias tabelas de diversas maneiras: anexando uma tabela a outra, mesclando ou unindo-as em uma única nova tabela ou relacionando as



tabelas umas às outras para que elas possam ser analisadas como se fossem uma única tabela.

6) Gerar relatório sobre os dados coletados

Após a análise e verificação dos dados, a última etapa é a elaboração de relatórios gerenciais informando as conclusões encontradas colaborando com a tomada de decisão.



RESULTADOS OBTIDOS

Trabalhos desenvolvidos de análise e monitoramento da folha de pagamento :

Distribuição dos rendimentos pagos em folha aos órgãos :



Resumir

Principal Mais Saída

Resumir em...

Nome	Título
NUM_CNPJ_ORGAO	NUM_CNPJ
NUM_CPF	NUM_CPF
1 SGL_ORGAO	SGL_ORGAO
STA_ATIVO_E	STA_ATIVO

Outros campos...

Nome	Título
ANO_FOLHA	ANO_FOLHA
COD_CARGO_EFETIVO	COD_CARGO
COD_CARGO_EXE	COD_CARGO
COD_ELEMENTO_DESPESA	COD_ELEMENTO

Pré-ordenar Se...

Campos do subtotal...

Nome	Título
COD_SEQ_ORGAO	COD_SEQ_ORGAO
COD_SIT_FUNCIONAL	COD_SIT_FUNCIONAL
COD_VINCULO	COD_VINCULO
COD_VINCULO_ESPECIAL	COD_VINCULO_ESPECIAL
COUNT	COUNT
MES_FOLHA	MES_FOLHA
QTD_DEP_IR	QTD_DEP_IR
SEQ_FOLHA	SEQ_FOLHA
TIP_CLASSE_RUBRICA	TIP_CLASSE_RUBRICA
TIP_FOLHA	TIP_FOLHA
VLR_DESCONTO	VLR_DESCONTO
VLR_LIQUIDO	VLR_LIQUIDO
VLR_REMUNERACAO_BRUTA	VLR_REMUNERACAO_BRUTA
1 VLR_RUBRICA_FICHA_MES	VLR_RUBRICA_FICHA_MES

OK Cancelar Ajuda

Regularmente são extraídas as informações financeiras de todos os órgãos estaduais que compõem o Poder Executivo.

Através do processo de sumarização, conforme figura acima, é realizado o acompanhamento do acumulado dos rendimentos pagos sendo possível fazer comparações entre órgãos ou períodos distintos e de forma rápida monitorar sua evolução .

Ao mesmo tempo, é possível de saber a média salarial dos servidores por órgão, sendo uma informação complementar para conhecimento dos gestores .

Evolução anual da folha de pagamento:

Também pelo processo de sumarização é possível acompanhar o acumulado anual da folha de pagamento e fazer comparações com anos anteriores. Isto possibilita acompanhar o crescimento das despesas com pagamento dos servidores e realizar estudo para os anos subsequentes.

Acompanhamento do quantitativo de servidores por nível de escolaridade:

CARREIRA	BASICO	MEDIO	SUPERIOR	TOTAL
CARREIRA DO SISTEMA DE SEGURANÇA PRISIONAL	174	410	-	584
CARREIRAS POLICIRAIS (AGENTE/ESCRIVÃES)	-	293	916	1.209
DEFENSOR PUBLICO	-	-	86	86
DELEGADO DE POLÍCIA	-	-	141	141
FISCO	-	-	662	662
MAGISTÉRIO	-	468	8.533	9.001
PERÍCIA CRIMINAL	-	17	33	50



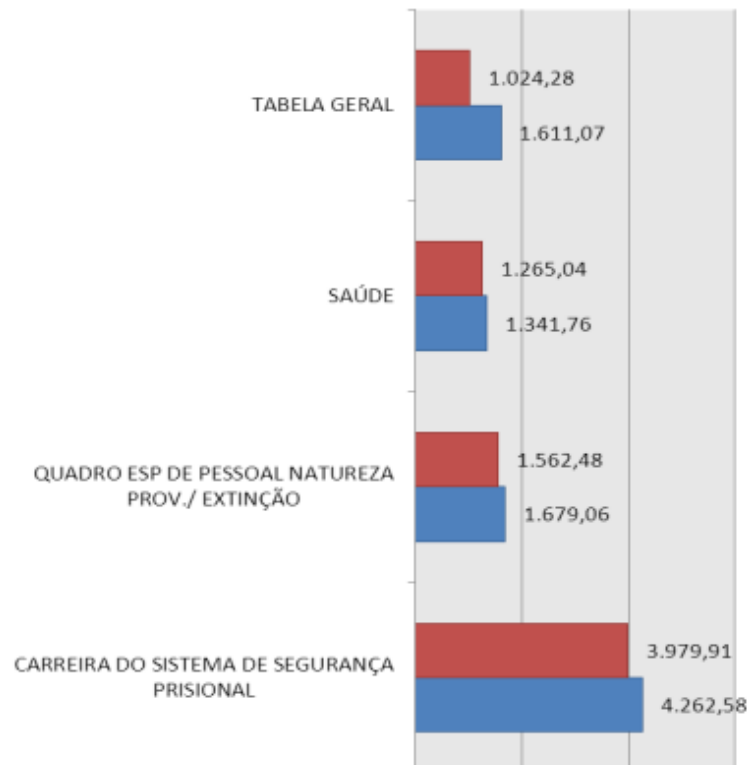
POLÍCIA MILITAR / CORPO DE BOMBEIROS	-	5446	502	5.948
PROC. DE ESTADO , AUTARQUICO E FUNDACIONAL	-	-	77	77
QUADRO ESP DE PESSOAL NAT. PROV. / EXTINÇÃO	1.206	648	726	2.580
SAÚDE	1.086	322	1.019	2.427
TABELA GERAL	8.578	3.587	377	12.542
TÉCNICO POL . PÚBLICAS E GESTÃO GOVERNAMENTAL	-	-	39	39
Total Geral	11.044	11.191	13.111	35.346

Mensalmente é feito o cruzamento de informações do banco de dados da folha de pagamento para extrair informações dos servidores.

Uma das informações colhidas é sobre escolaridade. A tabela acima permite acompanhar do quantitativo dos servidores por carreira X escolaridade. Esta tabela também possibilita acompanhar o quantitativo de servidores e comparar mensalmente o quantitativo destes que se afastam das atividades a exemplo de aposentadoria ou licenças.

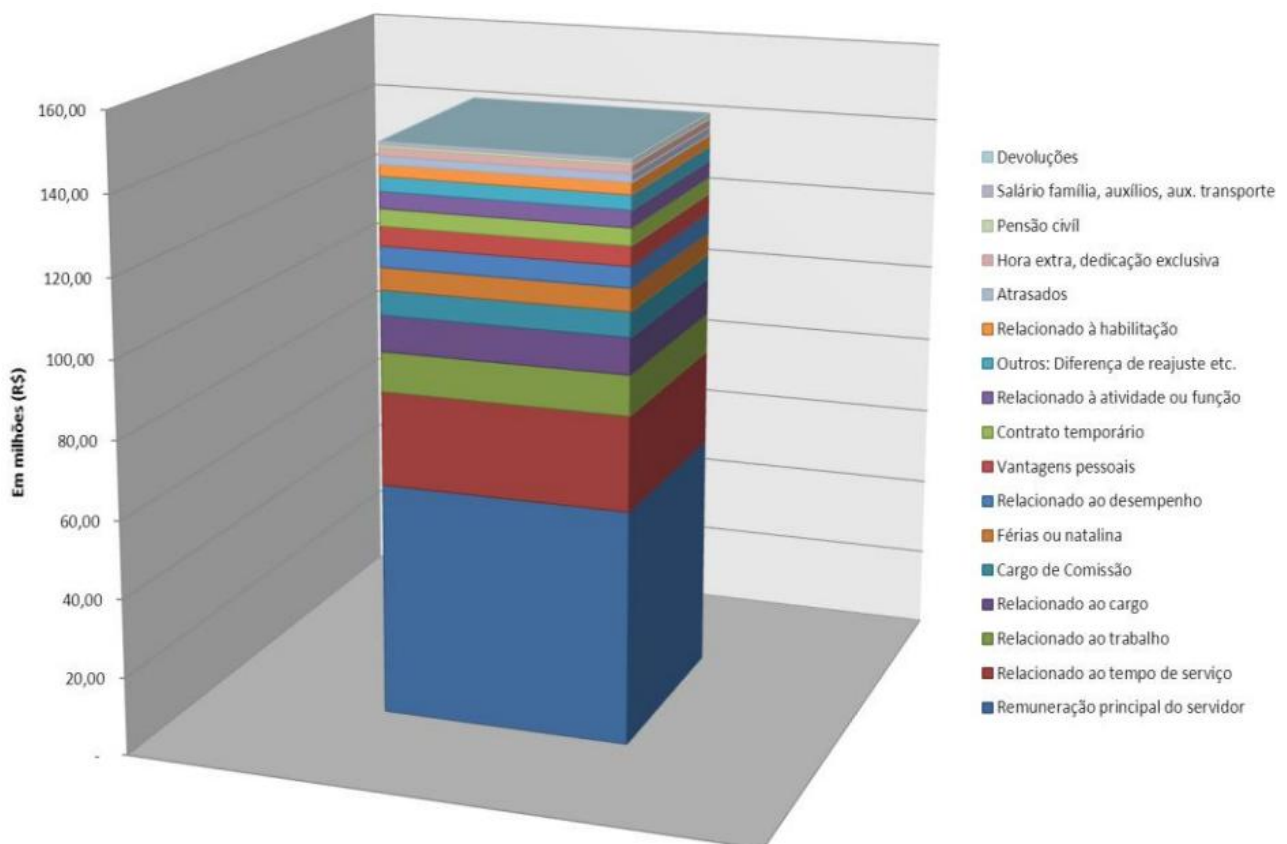
Médias remuneratórias por carreira:

■ MÉDIA SEM SAZONALIDADE ■ MÉDIA RENDIMENTO



Mensalmente é feito uma análise das médias remuneratórias por carreira. Esta operação é realizada através da execução automática de scripts sendo possível a obter esta informação em curto espaço de tempo. Estas médias remuneratórias são separadas por carreira, possibilitando fazer diversos tipos de comparações e simulações.

Distribuição de rendimentos por Rubrica:

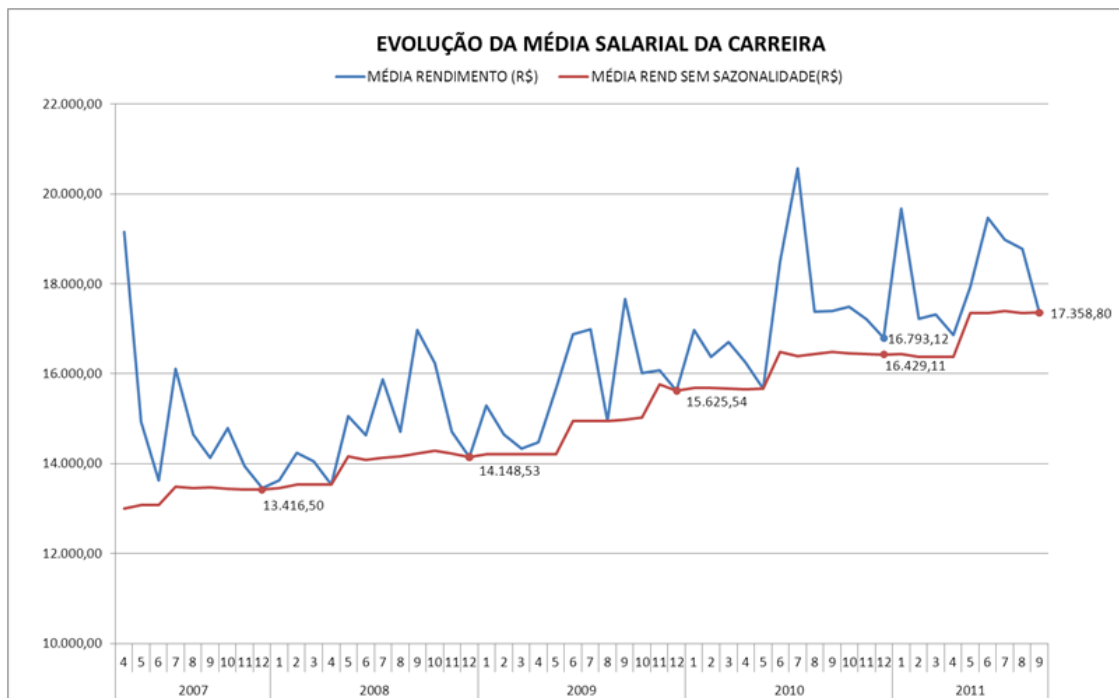


Foi realizado um estudo sobre as rubricas utilizadas na folha de pagamento e identificado quais possuíam relação entre si. Em seguida estas rubricas foram classificadas e agrupadas, permitindo acompanhar de forma prática sua distribuição na folha de pagamento.

Este trabalho melhorou o conhecimento de como estão distribuídos os rendimentos da folha de pagamento.



Simulações de reajuste salarial:



Para possibilitar aos gestores melhor conhecimento dos rendimentos pagos aos servidores estaduais, é possível extrair dados de uma determinada carreira, em um determinado período e realizar simulações e projeções.

A figura acima demonstra o resultado de uma análise. Em azul os rendimentos percebidos e em vermelho os rendimentos sem sazonalidade (rubricas não ordinárias a exemplo de: férias, adiantamento de gratificações, atrasados)

Resumos da folha de pagamento – Briefing Mensal

Mensalmente são extraídos os dados da folha de pagamento para elaboração de um relatório completo da folha de pagamento. Neste documento são feitas análises completas e minuciosas de despesa por órgão, carreiras, servidores, escolaridade, rubricas, sazonalidade da folha, além do acompanhamento pontual dos quantitativos dos quadros de pessoal.

Quando o processamento da folha mensal é concluído e emitido a ordem de pagamento, é realizado um acesso somente leitura ao banco de dados e feito uma carga das informações no software de auditoria. Logo em seguida são executados scripts com comandos pré-definidos que realizam associações



automáticas entre tabelas facilitando o a elaboração destes relatórios. Estes scripts facilitam o trabalho dispensando o usuário de realizar operações repetitivas, podendo ser utilizado sempre que necessário.

Análise de rubricas

Periodicamente é feita análise no banco de dados da folha de pagamento e verificado o surgimento de novas rubricas. A criação destas rubricas se deve ao surgimento de novas gratificações ou demandas judiciais.

Muitas destas rubricas criadas são desnecessárias pois já existem outras similares que podem ser utilizadas para o pagamento.

Para fazer este controle é utilizado o software de auditoria que detecta estas novas rubricas e os valores lançados, evitando possíveis erros de lançamento.

Tempo de serviço

Através de scripts é feito o acompanhamento automático dos servidores que já possuem idade para aposentadoria. Esta ação possibilita que o Estado tenha um melhor conhecimento dos servidores que estão prestes a se afastar contribuindo para o monitoramento elaboração de novos concursos.

Maiores salários

Esta também é uma operação automatizada através de comandos em scripts, realizando a verificação de maiores salários e identificando se algum servidor ultrapassou o teto.

Discrepância de rendimentos

Outra importante ação realizada é a comparação entre folhas de pagamento de meses anteriores com objetivo de encontrar discrepâncias de valores. É realizada uma carga dos dados necessários para verificação e após o cruzamento destas informações, são identificados possíveis valores que podem ser um erro. Após ajustes, este processo é repetido em busca de novos erros.

Anomalias de pagamento

Similar ao estudo anterior, são separados os 1000 (mil) maiores lançamentos com exceção das rubricas principais de vencimento e verificado se estes possuem um padrão mensal de pagamento.



Acúmulo de cargos

COD	RUBRICA	NOME RUBRICA	CLASS	GRUPO	CLASS ANTERIOR	FG
1	100001	SUBSÍDIO	N	1		
2	100002	VENCIMENTO EFETIVO	N	1		
3	100004	CARGO EM COMISSÃO SEM VÍNCULO EFETIVO	N	2		
4	100005	CARGO EM COMISSÃO	N	2		
5	100007	SUBSTITUIÇÃO DE CARGO EM COMISSÃO	S	2		
6	100008	GRATIFICAÇÃO DE REPRESENTAÇÃO	N	2		
7	100009	VANTAGEM PESSOAL FIXA	N	10		
8	100010	GRATIFICAÇÃO DE APOIO AS ATIVIDADES DE PERÍCIA CRI	S	13		
9	100012	SALÁRIO FAMÍLIA CLT	N	16 10		
10	100015	ADICIONAL DE FERIAS	S	14		
11	100016	AUXÍLIO TRANSPORTE	N	16 10		
12	100020	GRATIFICAÇÃO NATALINA 1ª PARCELA	S	14		
13	100022	SALÁRIO CLT	N	1		
14	100023	ADICIONAL NOTURNO	S	4		
15	100024	1ª SALÁRIO CLT 1ª PARCELA	N	10		
16	100027	ADICIONAL DE FERIAS CLT	S	14		
17	100034	GRATIFICAÇÃO NATALINA APOSENTADO	S	14		
18	1000100	ABONO DE PERMANÊNCIA JUDICIAL	N	10		
19	100046	INCORPORAÇÃO DE FUNÇÃO DE CONFIANÇA	N	10		
20	100048	INCORPORAÇÃO DE CARGO EM COMISSÃO - 60%	N	10		
21	100050	INCORPORAÇÃO DE CARGO EM COMISSÃO ESPECIAL - 60%	N	10		
22	100052	INCORPORAÇÃO DE CARGO SECRETÁRIO EST. OU EQUIVALEN	N	10		
23	100055	RENDIMENTOS PASEP	S	16 10		
24	100057	ADICIONAL DO TERÇO	N	9		
25	100059	ADICIONAL DO TRIÊNIO	N	9		
26	100061	GRATIFICAÇÃO POR SERVIÇO EXTRADINÁRIO	N	8 15		
27	100063	ADICIONAL DE PARTICIPAÇÃO EM COMISSÃO DE TRABALHO	N	8		
28	100064	ADICIONAL DE TRABALHO TÉCNICO OU CIENTÍFICO	S	8		
29	100065	SALÁRIO FAMÍLIA ESTATUTÁRIO	N	16 10		
30	100067	ADICIONAL DE FUNÇÃO	N	2		
31	100070	ADICIONAL DE NÍVEL UNIVERSITÁRIO	N	5		
32	100072	ADICIONAL PROVISÓRIO	S	10 16		
33	100073	GRATIFICAÇÃO DE INSALUBRIDADE	N	4		
34	100076	GRATIFICAÇÃO POR PERICULOSIDADE	N	4		
35	100087	GRATIFICAÇÃO POR PERICULOSIDADE CARGO EM COMISSÃO	N	4		
36	100089	ANULAÇÃO DO SALDO DEVEDOR	S	0 10		no arquivo que vc
37	100091	ADICIONAL DO TERÇO ESPECIAL	N	9		
38	100094	CUNASP	N	10		
39	100095	GRAT ADICIONAL/PM ATRASADA	S	13		
40	100096	VENCIMENTO BASE REQUISITADO	N	1		
41	100097	ADICIONAL COMPLEMENTAR	S	10		
42	100100	VENCIMENTO CONTRATO TEMPORÁRIO	N	17		
43	100102	ABONO PASEP	S	16 10		
44	100103	ABONO PECUNIÁRIO LICENÇA ESPECIAL/SSP	S	4 10		
45	100104	GRATIFICAÇÃO DE INSALUBRIDADE CARGO EM COMISSÃO	N	4		
46	100106	INCORPORAÇÃO DE CARGO EM COMISSÃO - 100%	N	10		
47	100113	ADICIONAL DE NÍVEL UNIVERSITÁRIO CC/FC	N	5		
48	100116	SALÁRIO FAMÍLIA ESPECIAL	N	16 10		
49	100119	VENCIMENTO EFETIVO ATRASADO	S	13		
50	100120	GRATIFICAÇÃO POR PERICULOSIDADE CARGO EM COMISSÃO	S	13		
51	100122	GRATIFICAÇÃO POR PERICULOSIDADE ATRASADA	S	13		
52	100123	DEVOLUÇÃO IRRF BLOQUEIO	S	11		
53	100124	SUBSTITUIÇÃO DE CARGO EM COMISSÃO ATRASADO	S	13		
54	100125	HORA EXTRA ATRASADA	S	13		
55	100127	ADICIONAL DO TRIÊNIO ATRASADO	S	13		
56	100130	ADICIONAL NOTURNO ATRASADO	S	13		
57	100131	ADICIONAL DE NÍVEL UNIVERSITÁRIO ATRASADO	S	13		
58	100132	GRATIFICAÇÃO DE INSALUBRIDADE ATRASADO	S	13		

Através de scripts, é realizada rotina de checagem para impedir que servidores ingressem em novos vínculos através de concurso público ou contrato evitando um possível acúmulo de cargo.

Outra verificação realizada pela SEPLAG é o cruzamento de informações dos servidores de prefeituras de Sergipe com os servidores estaduais. Estas informações são alimentadas no software de auditoria para buscar servidores que possivelmente estejam com acúmulo de cargo.

Após identificar os casos, estes servidores são convocados e constatado o acúmulo, o servidor deve optar por qual vínculo deseja haver o desligamento.

Outros aspectos teóricos do processo de auditoria

A fraude abrange um conjunto de irregularidades e ilegalidades que se caracterizam por engano intencional, havendo ou não o violamento da confiança. Isto pode acontecer para benefícios de pessoas ou prejuízo da organização.

Para evitar as fraudes são necessárias ações periódicas que desencorajem estas práticas limitando assim estes riscos, mesmo que o objetivo principal seja a prevenção da fraude que sua própria detecção.

Estas ações podem ser caracterizadas como:

- a) Circularização (confirmação, junto a terceiros, de fatos existentes);
- b) Verificação física (in loco, com registro fotográfico, se possível);
- c) Conciliações (confronto de registros de fontes diferenciadas);
- d) Exame dos registros;
- e) Análise documental;
- f) Conferência de cálculos;
- g) Entrevistas (indagação escrita ou oral);
- h) Corte das operações (cut-off);
- i) Rastreamento;
- j) Teste laboratorial.

As classificações e formas de apresentação das técnicas de auditoria são agrupadas nos seguintes tipos básicos:

- a) Indagação escrita ou oral - uso de entrevistas e questionários junto ao pessoal da unidade organizacional auditada, para a obtenção de dados.
- b) Análise documental - exame de processos, atos formalizados e documentos avulsos;
- c) Conferência de cálculos - revisão das memórias de cálculos ou a confirmação de valores por meio do cotejamento de elementos numéricos correlacionados, de modo a constatar a adequação dos cálculos apresentados;
- d) Confirmação externa – verificação junto a fontes externas ao auditado, da fidedignidade das informações obtidas internamente. Uma das técnicas consiste na circularização das informações com a finalidade de obter confirmações em fonte diversa da origem dos dados;



- e) Exame dos registros – verificação dos registros constantes de controles regulamentares, relatórios sistematizados, mapas e demonstrativos formalizados, elaborados de forma manual ou por sistemas informatizados. A técnica pressupõe a verificação desses registros em todas as suas formas;
- f) Correlação das informações obtidas - cotejamento de informações obtidas de fontes independentes, autônomas e distintas, no interior da própria Companhia. Essa técnica procura a consistência mutua entre diferentes amostras de evidencia;
- g) Inspeção física - exame usado para testar a efetividade dos controles internos administrativos, particularmente daqueles relativos à segurança de quantidades físicas ou qualidade de bens tangíveis. A evidência é coletada sobre itens tangíveis;
- h) Observação das atividades e condições – verificação das atividades que exigem a aplicação de testes flagrantes, com a finalidade de revelar erros, problemas ou deficiências que de outra forma seriam de difícil constatação. Os elementos da observação são:
 - i) Corte das operações ou cut-off - corte interruptivo das operações ou transações para apurar, de forma seccionada, a dinâmica de um procedimento. Representa a “fotografia” do momento-chave de um processo;
 - j) Rastreamento - investigação minuciosa, com exame de documentos, setores, unidades organizacionais e procedimentos interligados, visando dar segurança à opinião do responsável pela execução do trabalho sobre o fato observado.

Recomendações para elaboração de relatórios:

No desempenho das atividades elaborando relatórios e emitindo opiniões, o servidor que analisa os dados necessita agir com a devida precaução e zelo profissional, utilizando o bom-senso em seus atos e seguindo as devidas recomendações:



- Cautela profissional: no desenvolvimento dos trabalhos, deve manter atitude prudente, com vistas a estabelecer uma adequada extensão de seus exames, bem como aplicar uma metodologia apropriada à natureza e complexidade de cada caso;
- Zelo profissional: no desempenho das atividades, deverá atuar com habilidade, precaução e esmero de modo a reduzir ao mínimo possível a margem de erro;
- Comportamento ético: no desenvolvimento dos trabalhos, o servidor que desenvolve o papel de auditor, independentemente de sua formação profissional, não pode valer-se da função em benefício próprio ou de terceiros;
- Sigilo e discrição: o sigilo profissional é regra inquebrável no exercício do processo de análise de dados. O servidor é obrigado a utilizar os dados e as informações de seu conhecimento exclusivamente na execução dos serviços que lhe foram confiados.

Quando da execução dos trabalhos de análise de dados, deverá prezar também os seguintes aspectos: pontualidade na entrega dos trabalhos, calma, educação e paciência; clareza nas perguntas e elaborar relatórios completos e concisos.

CONCLUSÃO

O trabalho descrito neste documento teve como maior objetivo garantir que os dados inseridos na folha de pagamento estejam íntegros e fidedignos, evitando assim erros e possíveis fraudes.

Através de técnicas de auditoria, formularam-se recomendações construtivas que possibilitaram melhorar o conhecimento da folha de pagamento garantindo maior credibilidade das informações inseridas.

Através de capacitação periódica em ferramenta de auditoria com a participação de outras secretarias, a SEPLAG inicia uma nova fase de disseminação do conhecimento, incentivando as ações de monitoramento e controle fortalecendo a cultura de acompanhamento.



REFERÊNCIAS

ARAÚJO, A.B. **Qualidade de vida no trabalho: em busca da excelência pessoal e organizacional**. Natal: UFRN, PPGA, 1997. [Dissertação de Mestrado].

BRASIL. Tribunal de Contas da União. **Manual de auditoria operacional / Tribunal de Contas da União**. -- 3.ed. – Brasília : TCU, Secretaria de Fiscalização e Avaliação de Programas de Governo (Seprog), 2010.

CHIAVENNATO, Idalberto, **Gestão de Pessoas, o novo papel dos recursos humanos nas organizações**. Rio de Janeiro: Campus, 1999.

CODERRE, David G.; **Fraud analysis techniques using ACL**, United States, 2009.

CONAB; **Manual de Auditoria Interna 2ª versão** – Brasília, 2008.

CORREGEDORIA GERAL DO DISTRITO FEDERAL; **Manual de Auditoria**; Brasília, 2008.

FERNANDES, Eda C. **Qualidade de vida no trabalho: como medir para melhorar**. Salvador: Casa da Qualidade, 1996.

LENHARI, Luciana C.; QUADROS, Ruy. **Recursos humanos nas economias baseadas no conhecimento**. Revista Inteligência Empresarial: gestão do conhecimento e inteligência: oportunidades e desafios para o setor produtivo brasileiro, Rio de Janeiro, n. 12, jul. 2002.

MORAIS, Henrique H.G.; **Normas técnicas de auditoria I**. Minas Gerais, 2009.

MULLER, Aderbal; **Desmitificando o trabalho de auditoria**. Santa Catarina, 2010.

Site <http://www.portaldeauditoria.com.br/> acessado em 06/03/2013.

TAYLOR, F.W. **Princípios da administração científica**. São Paulo: Atlas, 1978.



AUTORIA

Andréa Cristina Andrade Macedo – Secretaria de Estado do Planejamento, Orçamento e Gestão.

Endereço eletrônico: andrea.macedo@seplag.se.gov.br

Henilton Faria Santos – Secretaria de Estado do Planejamento, Orçamento e Gestão.

Endereço eletrônico: henilton.santos@seplag.se.gov.br

Sidney Rocha da Silva – Secretaria de Estado do Planejamento, Orçamento e Gestão.

Endereço eletrônico: sidney.rocha@seplag.se.gov.br

Zarath Machado da Rocha – Secretaria de Estado do Planejamento, Orçamento e Gestão.

Endereço eletrônico: zarath.rocha@seplag.se.gov.br

