



Ferramentas de diagnóstico para o uso em fiscalizações

Análise de problemas

Ao longo das próximas edições do *União*, publicaremos uma série de notícias sobre as técnicas de diagnóstico que podem ser utilizadas nas fiscalizações do Tribunal de Contas da União. Hoje, para começar, abordaremos ferramentas ainda pouco utilizadas pelas equipes do tribunal, as técnicas de análise de problemas.

As técnicas de análise de problemas são ferramentas que auxiliam as equipes de auditoria a compreenderem o objeto auditado e a definirem o foco do trabalho, por meio da identificação de problemas, suas causas, consequências e inter-relações. Adicionalmente, permitem a compreensão do conjunto de fatores que podem estar dificultando ou impedindo o alcance dos objetivos definidos para políticas, programas ou órgãos públicos auditados.

Normalmente, a análise de problemas é aplicada na etapa de planejamento das auditorias, mas também pode ser utilizada em levantamentos com o objetivo de identificar objetos e instrumentos de fiscalização.

As duas principais ferramentas de análise de problemas aplicadas em fiscalizações no TCU são o diagrama de Ishikawa e a árvore de problemas.

O diagrama de Ishikawa (figura 1), também conhecido como diagrama espinha de peixe, é uma ferramenta de representação das possíveis causas que levam a um determinado problema. No diagrama, causas são representadas por setas que concorrem para o problema que está sendo analisado. Nas auditorias, as causas são organizadas em grupos de mesma natureza. Esses grupos são organizados em causas primárias, mais gerais e comple-

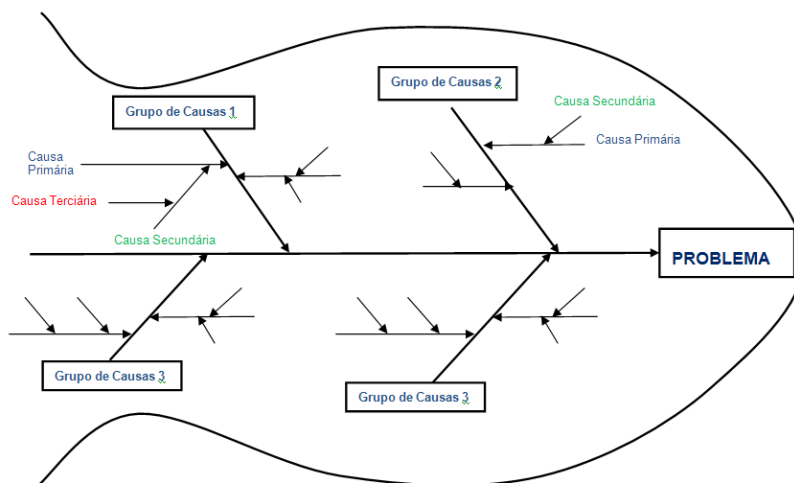


Figura 1: Diagrama de Ishikawa (fonte: DAYCHOUM, Merhi. 40 Ferramentas e técnicas de gerenciamento. Rio de Janeiro: Brasport, 2007. p. 139)

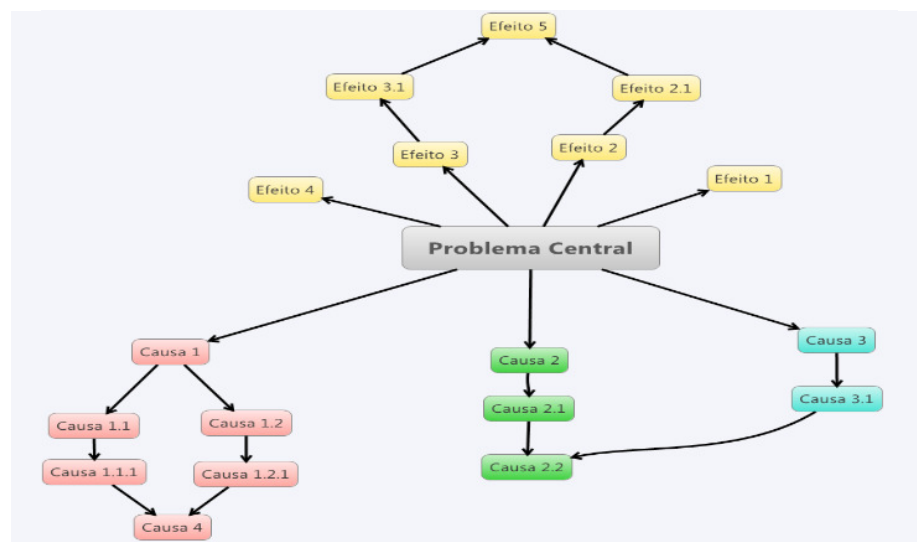


Figura 2: Árvore de problemas (fonte: elaboração própria)

xas, porém, devem ser decompostas em causas mais específicas (secundárias e terciárias).

A árvore de problemas (figura 2), além das causas, permite o registro das consequências ou efeitos que o problema produz na política, programa ou atividade governamental auditada. Neste método, em que o problema central ocupa a posição de tronco da árvore, as raízes são as causas e a copa são os efei-

tos. Uma vantagem da árvore de problemas é que possibilita a visualização das causas e das consequências de um problema em uma mesma estrutura.

Para mais informações sobre essas ferramentas, acesse [aqui](#) o documento técnico sobre análise de problemas para auditorias, também disponível no Portal TCU.