

**TRIBUNAL DE CONTAS DA UNIÃO**  
**Secretaria-Geral de Controle Externo**  
**Secretaria de Auditoria e Inspeções**

# **TÉCNICAS DE ENTREVISTA PARA AUDITORIAS**

**SAUDI/SEGECEX**

**1998**

## **TRIBUNAL DE CONTAS DA UNIÃO**

### **Presidente:**

Ministro Homero Santos

### **Vice-Presidente:**

Ministro Iram de Almeida Saraiva

### **Ministros:**

Fernando Gonçalves  
Adhemar Paladini Ghisi  
Carlos Átila Álvares da Silva  
Marcos Vinícios Rodrigues Vilaça  
Humberto Guimarães Souto  
Bento José Bugarin  
Antonio Valmir Campelo Bezerra

### **Auditores:**

José Antonio Barreto de Macedo  
Lincoln Magalhães da Rocha  
Benjamin Zymler

### **Procurador-Geral em exercício:**

Jatir Batista da Cunha

### **Subprocuradores-Gerais:**

Walton Alencar Rodrigues  
Lucas Rocha Furtado  
Paulo Soares Bugarin

### **Procuradores:**

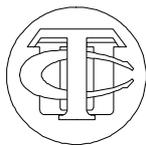
Maria Alzira Ferreira  
Marinus Eduardo Vries Marsico  
Ubaldo Alves Caldas  
Cristina Machado da Costa e Silva

### **Comissão Permanente de Regimento:**

Ministro Fernando Gonçalves (Presidente)  
Ministro Humberto Guimarães Souto (Membro)  
Ministro Bento José Bugarin (Membro)  
Auditor José Antonio Barreto de Macedo (Suplente)

### **Comissão Permanente de Jurisprudência:**

Ministro Adhemar Paladini Ghisi (Presidente)  
Ministro Carlos Átila Álvares da Silva (Membro)  
Ministro Iram de Almeida Saraiva (Membro)



**TRIBUNAL DE CONTAS DA UNIÃO**  
**Secretaria-Geral de Controle Externo**  
**Secretaria de Auditoria e Inspeções**

# **TÉCNICAS DE ENTREVISTA PARA AUDITORIAS**

**Brasília, março de 1998.**

**Tribunal de Contas da União**

**Internet:** *http://www.tcu.gov.br*

SAFS Lt. 01

CEP: 70.042-900 - Brasília (DF)

**Secretário-Geral de Controle Externo:**

José Nagel

**Secretário de Auditoria e Inspeções:**

Cláudio Souza Castello Branco

**Diretor de Normas e Procedimentos de Auditoria e Programas de Governo:**

Paulo Roberto Pinheiro Dias Pereira

**Chefe do Serviço de Programas de Governo:**

Glória Maria Merola da Costa Bastos

**Analistas de Finanças e Controle Externo - Área de Controle Externo:**

Carlos Alexandre Amorim Rocha  
Carmen Pereira Rêgo Meireles

657.6  
B823t

Brasil. Tribunal de Contas da União.  
Técnicas de entrevista para  
auditorias / Tribunal de Contas da  
União. -- Brasília : TCU, Secretaria de  
Auditoria e Inspeções, 1998.  
42 p.

1. Auditoria - Entrevista I. Título.

## APRESENTAÇÃO

---

Nesta oportunidade, dando prosseguimento à sistemática adotada por esta Secretaria-Geral, em consonância com as prioridades estabelecidas pela Presidência do **Ministro Homero Santos**, aprovo o documento “Técnicas de Entrevistas para Auditorias”.

Este documento inaugura, no âmbito do Tribunal de Contas da União - TCU, um novo tipo de instrumento de trabalho: as Técnicas de Auditoria - TA's, as quais visam esclarecer métodos e conceitos citados nos Manuais, Procedimentos e Roteiros de Auditoria desta Corte.

O amplo alcance da técnica tratada pelo presente documento deve ser evidente para todos aqueles, servidores públicos ou não, que atuam na área de controle. Afinal, uma grande parte do tempo destinado às auditorias, independentemente da sua modalidade, é dedicado a contatos com gestores, técnicos e beneficiários do objeto da auditoria, bem como com especialistas versados nos assuntos examinados.

As técnicas ora tratadas proporcionam uma orientação geral sobre como as entrevistas devem ser conduzidas pelas equipes de auditoria – como fazer as apresentações; como expor os objetivos e, posteriormente, as observações e recomendações da auditoria; como formular as perguntas; e como registrar as respostas. Com esse intuito, este documento também define os modelos básicos de Registro de Entrevista e de Contato com Participantes que deverão ser utilizados pelas equipes desta Corte.

Naturalmente, é de suma importância a apresentação de críticas e sugestões por todos que utilizarem este documento, porquanto somente isso permitirá o seu aperfeiçoamento.

Finalmente, na qualidade de Secretário-Geral de Controle Externo, não posso deixar de expressar o meu reconhecimento aos que contribuíram para o sucesso deste empreendimento, especialmente aos servidores do Serviço de Programas de Governo, que atuaram sob a competente orientação e supervisão dos titulares da Divisão de Normas e Procedimentos de Auditoria e Programas de Governo e da Secretaria de Auditoria e Inspeções.

**José Nagel**

Secretário-Geral de Controle Externo



# SUMÁRIO

Página

INTRODUÇÃO .....	7
1. DEFINIÇÕES E CONCEITOS.....	9
2. ENTREVISTA DE APRESENTAÇÃO.....	11
3. ENTREVISTA DE COLETA DE DADOS .....	13
3.1. Etapas Básicas da Entrevista de Coleta de Dados.....	13
3.1.1. Preparação .....	13
3.1.2. Início .....	14
3.1.3. Desenvolvimento .....	14
3.1.4. Conclusão.....	16
3.1.5. Registro .....	16
3.1.6. Síntese das Etapas Básicas da Entrevista de Coleta de Dados ...	17
3.2. Entrevista de Coleta de Dados Não-Estruturada .....	18
3.2.1. Desenvolvimento das Questões .....	18
3.2.1.1. Questões Abertas.....	18
3.2.1.2. Questões Fechadas .....	18
3.2.2. Avaliação das Respostas .....	19
3.3. Entrevista de Coleta de Dados Estruturada .....	19
3.3.1. Desenvolvimento das Questões .....	20
3.3.1.1. Questões Fechadas .....	20
3.3.1.2. Questões Aparentemente Abertas .....	21
3.3.1.3. Questões de Preenchimento de Lacunas .....	21
3.3.1.4. Questões de Múltipla Escolha Simples .....	21
3.3.1.5. Questões de Múltipla Escolha com Estimacão ou Escala..	22
3.3.2. Realizacão de Pré-teste .....	23
3.3.3. Preparo do Entrevistador.....	23
3.3.4. Seleçao e Contato com os Entrevistados .....	24
3.3.5. Ajuste da Não-Resposta .....	24
3.3.6. Análise dos Resultados .....	24
3.3.7. Síntese das Etapas da Entrevista de Coleta de Dados Estruturada .....	25
4. ENTREVISTA DE ENCERRAMENTO.....	27
ANEXO.....	29
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....	35
FOLHA DE SUGESTÕES.....	37



# INTRODUÇÃO

---

De um modo geral, as equipes de auditoria passam uma grande parte do seu tempo de trabalho falando com pessoas: apresentando a si mesmas e os objetivos da auditoria, fazendo perguntas sobre procedimentos, rotinas e sistemas, discutindo achados, informando sobre o progresso e o encerramento de auditorias e resumindo observações e recomendações. Para tanto, é essencial que os seus membros desenvolvam a habilidade de entrevistar pessoas, aprendendo, para isso, as técnicas apropriadas.

A prática de entrevistar pessoas não é tema trivial, como pode parecer à primeira vista, pois uma boa entrevista exige planejamento, condução apropriada e registro adequado. Nesse sentido, este texto explora, basicamente, a prática das entrevistas voltadas para a realização de trabalhos de auditoria, sendo, portanto, de utilização específica.

Este texto é composto por quatro capítulos. O primeiro capítulo define as modalidades de entrevista existentes no campo da auditoria e as formas de contato que podem ser mantidas com os entrevistados.

O segundo capítulo trata da entrevista de apresentação, definida como o primeiro encontro com o responsável pelo objeto da auditoria<sup>1</sup>, no qual são apresentados os objetivos do trabalho e seu planejamento global, bem como os procedimentos técnicos e administrativos que serão adotados pela equipe no cumprimento de suas atribuições. Esse capítulo enfatiza o criação de um ambiente de cooperação e confiança para o desenvolvimento dos trabalhos.

O terceiro capítulo discorre sobre a entrevista de coleta de dados, na qual a equipe de auditoria recolhe informações sobre o objeto auditado. A seção 3.2 trata, especificamente, das características próprias à entrevista de coleta de dados **não-estruturada**. A seção 3.3, por sua vez, discorre sobre os pontos-chave da entrevista de coleta de dados **estruturada**, a qual, no intuito de facilitar a coleta e análise sistemática de informações, utiliza formulários de coleta de dados.

Por fim, o quarto capítulo trata da entrevista de encerramento, na qual a equipe de auditoria, quando possível, apresenta e discute com o responsável pelo objeto auditado os achados e recomendações da auditoria.

Complementarmente, são apresentados, em anexo, modelos básicos de Registro de Entrevista e de Contato com Participantes.

---

<sup>1</sup> A expressão “objeto da auditoria” refere-se à qualquer programa, projeto, atividade, órgão, entidade ou unidade administrativa ou operacional de governo.



# 1. DEFINIÇÕES E CONCEITOS

---

Nos trabalhos de auditoria, aplicam-se três modalidades de entrevista, quais sejam:

- **de apresentação:** na qual a equipe de auditoria se encontra pela primeira vez com o responsável pelo objeto auditado, apresentando os objetivos do trabalho e seu planejamento global, bem como os procedimentos técnicos e administrativos que serão adotados pela equipe no cumprimento das suas atribuições;
- **de coleta de dados:** na qual a equipe de auditoria busca evidências que dêem origem a achados de auditoria mediante a coleta de informações específicas do entrevistado<sup>2</sup>;
- **de encerramento:** na qual a equipe de auditoria encerra oficialmente a auditoria e, quando possível, apresenta ao auditado os achados, conclusões e recomendações que constarão do relatório de auditoria, para obter críticas e sugestões.

As entrevistas de coleta de dados, por sua vez, classificam-se em dois tipos:

- **não-estruturada:** aquela que não utiliza formulários na coleta de dados;
- **estruturada:** aquela que utiliza formulários na coleta de dados.

As modalidades e tipos de entrevista descritas acima podem ser conduzidas de três formas:

- contato direto;
- contato telefônico;
- contato pelo correio.

Enquanto que nas entrevistas de apresentação e de encerramento há um predomínio do contato direto, na entrevista de coleta de dados ocorrem as três formas de contato.

O contato telefônico permite que uma grande quantidade de pessoas seja entrevistada no tempo de trabalho disponível, bem como reduz os custos globais da auditoria ao eliminar os custos de deslocamentos da equipe, a qual, em muitos casos, pode até mesmo não participar diretamente da coleta de dados.

Entretanto, essa forma de contato é menos confiável do que o contato direto, pois o entrevistador não pode observar as reações não-verbais do entrevistado, além de impossibilitar a participação de pessoas que não são acessíveis por telefone.

Outro aspecto que deve ser considerado é o tempo de duração do contato telefônico, que não deve exceder trinta minutos, sendo recomendável que tenha uma

---

<sup>2</sup> O substantivo “entrevistado” refere-se à qualquer pessoa física que tenha sido entrevistada.

duração inferior a quinze minutos, enquanto que a duração do contato direto deve ser definida pelo número e tipo de questões que devem ser respondidas, devendo-se, contudo, evitar que tenham mais de uma hora.

O contato pelo correio, a seu tempo, não implica uma entrevista propriamente dita, pois a interação entre o entrevistador e o entrevistado não é imediata. Contudo, quando a presença desse último não é imprescindível e quando o rol de pessoas entrevistadas é extenso ou disperso geograficamente, recomenda-se, como método de coleta de dados, a aplicação de questionários enviados pelo correio.

Os questionários enviados pelo correio são bastante utilizados em algumas estratégias metodológicas, como a “pesquisa”. Eles têm como vantagem a redução do custo global da auditoria, mas têm a desvantagem do alto índice de não-resposta, o que dificulta a análise dos resultados obtidos.

Juntamente com os questionários, deve-se enviar uma carta explicativa, incentivando a participação das pessoas selecionadas. Também com esse intuito, o questionário não deve demandar mais do que 45 minutos para ser preenchido. O formulário empregado deverá ser preparado conforme o padrão estabelecido pela Secretaria de Planejamento, Organização e Métodos - SEPLOM (*vide* Anexo).

## 2. ENTREVISTA DE APRESENTAÇÃO

---

O propósito da entrevista de apresentação é estabelecer um relacionamento amistoso com o auditado<sup>3</sup>, de modo a criar um ambiente de confiança e cooperação, que irá se refletir nas atividades desenvolvidas pela equipe e, por consequência, nas chances de sucesso da auditoria.

O estabelecimento desse ambiente é ainda mais importante quando a auditoria é complexa, envolve denúncias contra o auditado ou está relacionada à temas de ampla divulgação pela imprensa.

Portanto, a entrevista de apresentação é muito importante para o êxito da auditoria, pois previne que o auditado construa uma visão distorcida do propósito do trabalho, evitando, assim, que ele assuma uma postura hostil em relação aos membros da equipe.

É importante que o auditado perceba que será tratado com isenção e respeito pela equipe de auditoria e que os assuntos examinados serão abordados com objetividade. Por conseguinte, a equipe de auditoria deve estar preparada para dirimir quaisquer dúvidas do auditado acerca das competências do Tribunal de Contas da União (TCU), bem como sobre as normas legais e regimentais que regulamentam as ações de fiscalização do Tribunal. Caso não seja possível dirimir a dúvida do auditado de imediato, a equipe deve procurar se informar sobre a questão suscitada, respondendo ao auditado no menor tempo possível.

Dessa forma, é importante que, durante a entrevista de apresentação, a equipe de auditoria procure atenuar a ansiedade natural do auditado, mantendo-se atenta a quaisquer manifestações de hostilidade.

Nesse primeiro encontro, deverão ser discutidos com o auditado o tempo de duração dos trabalhos, a utilização de recursos do auditado, como espaço físico, transporte e apoio especializado, e a obtenção de documentos preliminares, devendo a equipe ponderar sobre a efetiva necessidade de determinadas solicitações perante eventuais argumentos contrários apresentados pelo auditado.

É recomendável que a equipe de auditoria obtenha junto ao auditado as garantias necessárias ao acesso e à guarda das informações sigilosas ou estratégicas do objeto da auditoria.

Em relação ao planejamento global da auditoria, deve-se dar ao auditado a oportunidade de sugerir áreas que requeiram uma maior atenção da equipe de auditoria, assim como de apontar problemas específicos.

Por último, a equipe de auditoria deve recordar que a entrevista de apresentação não encerra os contatos com o auditado, pois esses contatos deverão ser

---

<sup>3</sup> O substantivo “auditado” refere-se à pessoa ou pessoas responsáveis pelo objeto da auditoria.

realizados sempre que necessário, como no caso da ocorrência de comportamentos hostis por parte dos servidores ou empregados das funções, programas, atividades, projetos, órgãos ou entidades sob exame que não possam ser contornados pela equipe.

### **3. ENTREVISTA DE COLETA DE DADOS**

---

Uma vez realizada a entrevista de apresentação, a equipe de auditoria deve dar prosseguimento aos seus trabalhos, os quais poderão incluir entrevistas de coleta de dados. Nessa modalidade de entrevista, a exemplo do que pode ocorrer na entrevista de apresentação, o entrevistado pode dificultar os trabalhos da equipe de auditoria. Por exemplo, é comum que os entrevistados suprimam informações importantes para o êxito da auditoria ao se sentirem constrangidos por estarem dando informações a representantes do TCU.

Assim, as equipes de auditoria devem procurar conduzir a entrevista de coleta de dados de modo a maximizar a quantidade de informações relevantes recebidas no tempo disponível, procurando criar um clima de confiança e cooperação, o qual, todavia, não deve comprometer a independência das atividades profissionais dos membros da equipe, nem tampouco os objetivos da auditoria.

#### **3.1. Etapas Básicas da Entrevista de Coleta de Dados**

Em geral, as entrevistas de coleta de dados dividem-se em cinco etapas: preparação, início, desenvolvimento, conclusão e registro.

##### **3.1.1. Preparação**

A etapa de preparação da entrevista de coleta de dados tem impacto direto na qualidade e na quantidade de informações obtidas. Antes de qualquer contato com o entrevistado, os membros da equipe de auditoria devem acordar sobre:

- os objetivos da entrevista;
- as informações a serem obtidas;
- os documentos a serem solicitados;
- as atribuições de cada membro da equipe no decorrer da entrevista.

A equipe de auditoria deve preparar previamente um plano para a entrevista, discriminando os seus objetivos e duração, bem como delineando as principais perguntas a serem respondidas pelo entrevistado. É recomendável a obtenção prévia de informações a respeito do entrevistado, especialmente sobre a sua experiência profissional, bem como sobre o seu comportamento em entrevistas concedidas a outras equipes do TCU.

Preferencialmente, o entrevistado deve ser informado previamente sobre os objetivos da entrevista e sobre o tipo de informação que será solicitada. Para tanto, é necessário programar o horário e o local da entrevista com antecedência, de forma a permitir às duas partes tempo suficiente para a elaboração do material a ser utilizado no encontro.

### 3.1.2. Início

No início de uma entrevista de coleta de dados, a equipe de auditoria deve procurar estabelecer uma relação de cooperação e confiança com o entrevistado, de modo a evitar manifestações de ansiedade ou hostilidade ou outros comportamentos adversos durante a entrevista. Para isso, é recomendável que a equipe reitere os objetivos da entrevista e saliente a necessidade de colaboração por parte do entrevistado.

É importante que algumas formalidades sejam observadas, de modo que os membros da equipe de auditoria devem apresentar alguma forma de identificação, estar vestidos apropriadamente e tratar o entrevistado de maneira respeitosa, utilizando o pronome de tratamento adequado, a não ser que haja manifestação em contrário por parte do entrevistado. O coordenador da equipe deve apresentar os demais membros, informando os nomes e cargos correspondentes. É de bom tom aguardar o convite para sentar-se, mas, caso isso não ocorra, deve-se tomar a iniciativa de pedir.

É recomendável manter-se uma conversa informal antes que sejam iniciadas as questões formais, cabendo ao entrevistado a oportunidade de iniciar a conversa. Porém, o coordenador da equipe deve estar preparado para tomar a iniciativa.

### 3.1.3. Desenvolvimento

O plano para a entrevista é um guia a ser utilizado pela equipe de auditoria de modo flexível. As perguntas e a linha de questionamento devem ser elaboradas de forma a extrair o máximo de informação relevante no tempo disponível, devendo ser ajustadas, ao longo da entrevista, em função das respostas e das reações não-verbais do entrevistado. De qualquer maneira, o clima de cordialidade e cooperação deve ser mantido, e a entrevista deve ser conduzida como uma conversação, não como um interrogatório.

Durante a conversação, os membros da equipe de auditoria devem evitar o monopólio da palavra, ouvindo o entrevistado com atenção e evitando interrompê-lo, a menos que isso seja necessário e possa ser feito de maneira educada. A equipe deve lembrar que **ouvir com atenção** requer esforço e concentração.

Da mesma forma, a equipe de auditoria deve manter-se atenta aos objetivos da entrevista, evitando distrair-se ou concentrar-se em outras perguntas, bem como coibindo qualquer desvio do assunto em discussão por parte do entrevistado. Contudo, caso esse desvio ocorra, a equipe deverá avaliar a relevância das novas informações, decidindo se convém prosseguir ou retornar ao assunto original. Seja como for, **conversar sobre assuntos irrelevantes toma tempo e deve ser desestimulado**.

Os membros da equipe não devem se apressar em tecer comentários com o objetivo de evitar o silêncio. Algumas vezes, o **período de silêncio** pode ser usado para encorajar o auditado a complementar a sua idéia inicial. De qualquer forma, a equipe deve procurar controlar esses períodos, preservando a efetividade da entrevista.

Para que a entrevista seja bem sucedida, os membros da equipe de auditoria devem demonstrar tranqüilidade e domínio mínimo do assunto tratado, devendo-se evitar perguntas complexas, demonstrações de excesso de conhecimento ou atitudes de superioridade, de maneira a não inibir o entrevistado.

É extremamente importante que a equipe de auditoria permaneça atenta à compreensão que o entrevistado teve de cada pergunta feita, inquirindo-o, quando necessário, sobre qualquer dúvida que tenha surgido, com o objetivo de esclarecer o significado e a importância da questão a ser respondida.

Os membros da equipe de auditoria devem mostrar interesse pela opinião do entrevistado, sem demonstrar, entretanto, qualquer rejeição ou apoio às suas manifestações, permanecendo, assim, neutros em relação às respostas do entrevistado.

A equipe de auditoria deve observar com atenção se as respostas refletem a experiência, o conhecimento e as idéias do entrevistado, devendo ser capaz de **distinguir fatos de opiniões**. Para obter a confirmação de determinada resposta, os membros da equipe podem valer-se de perguntas do tipo: “Então, o que o(a) Sr.(ª) está dizendo é ...”. Também convém atentar para as generalizações sem garantias e para os jargões técnicos usados para confundir os membros da equipe.

Algumas declarações podem ser inconsistentes com os dados já obtidos no trabalho de auditoria ou mesmo com os conhecimentos dos membros da equipe sobre o assunto tratado, assim como outros fatos alegados podem ser apenas suposições. Muitas vezes, a linguagem corporal e a entonação de voz podem revelar insegurança e ambigüidade no comportamento do entrevistado, indicando respostas evasivas ou não-fidedignas. Logo, as declarações e opiniões do entrevistado devem ser conferidas. Caso uma resposta não tenha sido expressa de maneira clara e compreensível, deve-se solicitar ao entrevistado que explique a resposta dada e que ofereça exemplos, se for o caso.

É importante que o entrevistado seja previamente informado que suas respostas serão anotadas para consulta posterior, assegurando-lhe que os registros feitos serão precisos. É aconselhável que um membro da equipe de auditoria seja encarregado da tarefa de anotar as respostas do entrevistado, o que permitirá que os demais membros da equipe se concentrem no desenvolvimento da entrevista.

A tarefa de anotar as respostas do entrevistado é bastante subjetiva, mas alguns pontos devem ser observados:

- não escrever tudo que é dito;
- não escrever ininterruptamente;
- algumas vezes, deve-se **evitar fazer anotações**, especialmente quando o entrevistado foi encorajado a falar livremente;
- anotar pontos-chave e palavras soltas;
- usar notação gráfica;
- certificar-se que as anotações são legíveis;
- usar idéias-chave.

### 3.1.4. Conclusão

Ao término da entrevista, os membros da equipe de auditoria devem recapitular as informações recebidas, verificando se todas as perguntas foram respondidas e resumindo os principais pontos abordados, para que o entrevistado possa corroborar, complementar ou modificar as declarações feitas.

A entrevista não deve ser encerrada de forma abrupta, mas sim positivamente, de tal modo que o entrevistado perceba que as informações concedidas foram de valia para a auditoria, devendo-se agradecer a ajuda recebida. Ademais, deve-se atentar para as informações recebidas durante as despedidas, pois é comum que o entrevistado, nesse momento, acrescente, na forma de comentário informal, dados úteis.

Ademais, esse momento é bastante propício para se obter do entrevistado a **indicação de outras pessoas** com quem a equipe de auditoria possa conversar, de modo a aprofundar os conhecimentos adquiridos na entrevista, abrangendo, inclusive, pessoas que possam contrapor argumentos àqueles apresentados pelo entrevistado.

É importante que a equipe considere o tempo que será gasto nessa tarefa na elaboração do plano para a entrevista.

### 3.1.5. Registro

Uma entrevista envolve fazer perguntas, escutar e entender as respostas e, finalmente, registrar essas respostas para uso posterior na auditoria. As informações obtidas na entrevista podem ser fundamentais para o sucesso da auditoria, de forma que a equipe não deve confiar totalmente na sua memória, sendo recomendável a utilização de um formulário para o registro de entrevista (*vide Anexo*). Contudo, mesmo esse registro deve ser revisto o quanto antes após o encerramento do encontro, acrescentando-se informações complementares que não tenham sido registradas no momento da entrevista.

É importante que as seguintes questões possam ser respondidas nessa etapa:

- Os objetivos da entrevista foram alcançados?
- É necessária a coleta de outras informações sobre o assunto estudado?
- É necessária a investigação de outros assuntos?

Na eventualidade de os objetivos da entrevista não terem sido atingidos, a equipe de auditoria pode decidir por uma das seguintes abordagens:

- realizar uma nova entrevista, baseada em uma nova linha de questionamento, de modo a coletar informações adicionais sobre o assunto examinado;
- partir para uma nova investigação, readequando o plano de trabalho e o rol de entrevistados, com novas perguntas a serem respondidas.

### 3.1.6. Síntese das Etapas Básicas da Entrevista de Coleta de Dados

ETAPAS	PRINCIPAIS CARACTERÍSTICAS
PREPARAÇÃO	<p>⇒ Os membros da equipe de auditoria deverão acordar sobre: o objetivo da entrevista; a informação a ser obtida; os documentos a serem solicitados; e as atribuições de cada membro da equipe no decorrer da entrevista.</p> <p>⇒ Informar o entrevistado com antecedência sobre o propósito da auditoria e sobre o tipo de informação que será solicitada pela equipe de auditoria.</p> <p>⇒ Preparar um plano de trabalho, discriminando o escopo e a duração da entrevista, bem como a minuta das principais perguntas a serem respondidas pelo entrevistado.</p>
INÍCIO	<p>⇒ Estabelecer uma relação de cooperação e confiança com o entrevistado.</p> <p>⇒ Esclarecer os objetivos da entrevista.</p>
DESENVOLVIMENTO	<p>⇒ As perguntas e a linha de questionamento devem ser elaboradas de forma a extrair o máximo de informação no tempo disponível, devendo ser ajustadas ao longo da entrevista em função das respostas e das reações não-verbais do entrevistado.</p> <p>⇒ A entrevista deve ser conduzida como uma conversação e não como um interrogatório.</p> <p>⇒ A equipe de auditoria deve evitar o monopólio da palavra, ouvindo o entrevistado com atenção e evitando interrompê-lo.</p> <p>⇒ Os membros da equipe de auditoria devem mostrar interesse pela opinião do entrevistado, sem demonstrar, entretanto, qualquer rejeição ou apoio às suas manifestações.</p> <p>⇒ Deve-se evitar perguntas complexas, demonstrações de excesso de conhecimento ou atitudes de superioridade.</p> <p>⇒ A equipe de auditoria deve permanecer atenta à compreensão que o entrevistado teve de cada pergunta feita, inquirindo-o, quando necessário, sobre qualquer dúvida que tenha surgido.</p> <p>⇒ As declarações e opiniões do entrevistado devem ser conferidas.</p> <p>⇒ O entrevistado deve ser previamente informado que suas respostas serão anotadas para consulta posterior.</p> <p>⇒ Ao anotar as respostas do entrevistado os seguintes pontos devem ser observados: não escrever tudo que é dito; não escrever ininterruptamente; algumas vezes, deve-se evitar fazer anotações, especialmente quando o entrevistado é encorajado a falar livremente; anotar pontos-chave e palavras soltas; usar símbolos/gráficos; certificar-se que as anotações são legíveis; e identificar as idéias-chave.</p>
CONCLUSÃO	<p>⇒ Os membros da equipe de auditoria devem recapitular as informações recebidas durante a entrevista, verificando se todas as perguntas foram respondidas e resumindo para o entrevistado os pontos principais abordados no encontro.</p> <p>⇒ A entrevista não deve ser encerrada de forma abrupta, mas sim positivamente, de tal modo que o entrevistado perceba que as informações dadas foram de grande valia para a auditoria.</p> <p>⇒ O momento da conclusão da entrevista é bastante propício para se obter do entrevistado a indicação de outras pessoas com quem a equipe de auditoria possa conversar.</p>
REGISTRO	<p>⇒ É importante que nessa etapa as seguintes questões possam ser respondidas:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Os objetivos da entrevista foram alcançados?</li> <li>• É necessária a coleta de outras informações sobre o assunto estudado?</li> <li>• É necessária a investigação de outros assuntos?</li> </ul>

### 3.2. Entrevista de Coleta de Dados Não-Estruturada

Na entrevista de coleta de dados não-estruturada a equipe de auditoria, além de observar, no que couber, as etapas discriminadas nos itens anteriores, deve, em relação às tarefas de preparação e condução da entrevista, tomar os cuidados descritos nesta seção.

#### 3.2.1. Desenvolvimento das Questões

As questões devem ser previamente ordenadas de acordo com os temas selecionados para a auditoria, o que não significa que o processo da entrevista seja uma experiência mecânica e formal. Essas questões podem ser classificadas em questões abertas e fechadas, conforme se segue.

##### 3.2.1.1. Questões Abertas

As questões abertas são aquelas cujas respostas podem ser dadas de forma livre, encorajando o auditado a falar. Elas são eficientes quando se deseja explorar mais a fundo um determinado assunto. Há três tipos de questões abertas:

- **gerais:** para obter informações genéricas do entrevistado, a equipe de auditoria deve se valer de questões iniciadas com “explique” ou “descreva”;
- **de procura de opinião:** para conhecer atitudes e pensamentos do entrevistado, a equipe de auditoria deve se valer de perguntas como: “Qual a sua opinião sobre ... ?”;
- **indiretas:** também para conhecer atitudes e pensamentos, mas sem recorrer a perguntas explícitas; dependendo do que **não foi dito**, um membro da equipe emite uma opinião geral sobre um assunto e espera comentários do entrevistado.

##### 3.2.1.2. Questões Fechadas

As questões fechadas são perguntas que normalmente requerem respostas do tipo “sim/não” ou “falso/verdadeiro”. Por serem mais objetivas, auxiliam o entrevistador a conseguir evidências sobre fatos determinados. Contudo, não devem ser utilizadas quando se deseja obter respostas amplas sobre um determinado assunto. Há dois tipos de questões fechadas:

- **dicotômicas:** requerem respostas do tipo “sim/não”;
- **de identificação:** servem para conhecer ou identificar rotinas e/ou pessoas.

As questões devem ser planejadas de forma que a equipe controle a entrevista, porém estimulando o auditado a falar. No caso de respostas evasivas, a equipe pode recorrer a **pausas** para indicar que espera respostas mais completas.

As questões fechadas costumam produzir respostas curtas e seu uso repetitivo pode sugerir um interrogatório. Para que isso não ocorra, os membros da equipe de auditoria devem permitir que o entrevistado amplie as suas respostas, fazendo perguntas

complementares do tipo: “O quê?”, “Quem?”, “Como?”, “Quando?” e, especialmente, “Por quê?”. Essas perguntas permitem dirimir dúvidas e conhecer detalhes do assunto tratado. Contudo, essa tática também apresenta riscos, pois as pessoas, em geral, não gostam de ser constantemente solicitadas a dar explicações adicionais.

### 3.2.2. Avaliação das Respostas

Ao longo da entrevista, a equipe pode seguir a regra “75/25”, a qual estipula que não mais do que 25% do tempo da entrevista deve ser despendido na confirmação das declarações do entrevistado, de tal forma que o tempo restante deve ser reservado à escuta e às anotações. (*The International Institute for Training and Education*, 1996, p. 67)

Outra regra que pode ser seguida é a “técnica do funil”, composta de cinco etapas (*The International Institute for Training and Education*, 1996, p. 67):

- a) o entrevistado responde a uma questão aberta;
- b) um membro da equipe de auditoria interpreta a resposta para o entrevistado;
- c) o entrevistado esclarece e complementa as informações;
- d) um outro membro da equipe de auditoria faz um resumo da declaração do entrevistado;
- e) o entrevistado confirma ou não, retornando à etapa c caso não haja confirmação.

Estudos sugerem que o processo de repetição e confirmação das perguntas ou grupo de perguntas aumenta a eficiência da entrevista em 90%.

### 3.3. Entrevista de Coleta de Dados Estruturada

Na entrevista de coleta de dados a equipe de auditoria, além de observar, no que couber, todas as técnicas discriminadas nos itens 3.1.1 a 3.1.6, deve tomar os cuidados descritos nesta seção em relação às tarefas de seleção da metodologia de coleta de dados, de desenvolvimento de questões, de realização de pré-testes, de preparação do entrevistador, de escolha e contato com os entrevistados, de ajuste por não-resposta e de análise dos dados.

A entrevista de coleta de dados estruturada deve ser utilizada em trabalhos que requeiram, de um ou mais entrevistados, respostas padronizadas para um conjunto definido de informações acerca de um tema específico. A sua principal característica é que o entrevistador não tem liberdade de ajustar, alterar ou adicionar novas perguntas durante o processo de aplicação, tendo, porém, controle sobre a seqüência de perguntas da entrevista.

Ademais, nesse tipo de entrevista, as perguntas devem ser sistemáticas, claras e consistentes, de modo a minimizar o viés introduzido pelos entrevistadores ou entrevistados e facilitar a obtenção de informações uniformes, que possam ser comparadas e sujeitas à análise estatística, quando possível.

### 3.3.1. Desenvolvimento das Questões

A elaboração de um formulário de coleta de dados estruturada deve obedecer a um roteiro básico. Inicialmente, elaboram-se questões genéricas. Depois, essas questões são transformadas em elementos mensuráveis, na forma de hipóteses a ser testadas. Em seguida, é definida a população da qual as informações serão coletadas. Finalmente, as questões da entrevista são elaboradas de modo a medir as hipóteses formuladas, escolhendo-se aquelas mais apropriadas ao trabalho. As questões escolhidas devem ser:

- relevantes ao estudo;
- dirigidas às pessoas pertinentes;
- facilmente compreensíveis.

Para assegurar a qualidade dos resultados da coleta de dados estruturada, os seguintes elementos devem ser observados:

- a definição clara do público que será entrevistado e dos conceitos que serão utilizados;
- a ordenação lógica das questões;
- o agrupamento de assuntos similares em blocos;
- o controle da confiabilidade e da validade das respostas;
- a não-utilização de questões com viés;
- a não-inclusão de questões embaraçosas ou capciosas;
- a não-utilização de questões que produzam respostas limitadas;
- a não-provocação de respostas que suscitem interpretações equivocadas;
- a omissão de questões que possam esclarecer respostas dadas a outras questões;
- a não-inclusão de termos ou palavras ambíguas, cujos significados variem de acordo com o grupo entrevistado.

Os tipos mais empregados são:

- questões fechadas;
- questões aparentemente abertas;
- questões de preenchimento de lacunas;
- questões de múltipla escolha simples;
- questões de múltipla escolha com estimativa ou escala.

#### 3.3.1.1. Questões Fechadas

Em entrevistas de coleta de dados estruturada, as questões fechadas, já tratadas no subitem 3.2.1.2, são utilizadas para forçar o entrevistado a escolher entre duas opções, facilitando, dessa forma, a tabulação e análise das respostas.

Exemplo:

Os temas abordados neste documento devem ser matéria de treinamento específico?

( ) Sim.

( ) Não.

### 3.3.1.2. Questões Aparentemente Abertas

As questões fechadas podem parecer abertas para o entrevistado quando admitem respostas diferentes daquelas definidas previamente. Esse tipo de questão permite, especialmente no caso de pré-testes, que a equipe de auditoria verifique quão adequadas são as respostas que supõe prováveis. Caso essa adequação seja demonstrada, a equipe poderá tabular os resultados, facilitando a análise estatística e evitando o uso da análise de conteúdo (*vide* item 3.3.6). Para que essa abordagem tenha sucesso, é fundamental que os membros da equipe conheçam razoavelmente o tema em estudo. Cabe ressaltar que as respostas definidas previamente não devem ser lidas para o entrevistado, deixando-o livre para emitir a sua opinião.

Exemplo:

Na sua opinião, algum assunto deveria ter sido abordado com maior profundidade neste documento? [A resposta não deve ser lida] (Escolher todas as alternativas cabíveis)

- realização de pré-teste;
- análise dos dados;
- seleção e contato com os entrevistados;
- desenvolvimento das questões;
- outros (especificar): \_\_\_\_\_.

### 3.3.1.3. Questões de Preenchimento de Lacunas

As questões de preenchimento de lacunas produzem respostas simples e concretas, geralmente na forma de nomes, valores ou frequências. Devem ser redigidas com cautela, de maneira a não despertar desconfiança e a não constranger o entrevistado, o que poderia interferir na sinceridade da resposta.

Exemplo:

Nome do Servidor : \_\_\_\_\_.  
Unidade de Lotação: \_\_\_\_\_.  
Data de ingresso no TCU? (mm/aa) \_\_\_ / \_\_\_.

### 3.3.1.4. Questões de Múltipla Escolha Simples

As questões de múltipla escolha simples possuem um conjunto pré-definido de respostas. Caso sejam apresentadas na forma de mostruário, têm a desvantagem de sugerir a resposta. Ademais, há o problema da dificuldade de memorização, pelo entrevistado, das várias respostas.

Exemplo:

Qual das afirmativas abaixo você considera verdadeira? (Escolher apenas uma alternativa)

( ) a equipe de auditoria deve ter sempre a iniciativa da conversa;

( ) a equipe de auditoria não deve preocupar-se em confirmar as respostas do entrevistado;

( ) em uma entrevista a equipe de auditoria deve deixar bem claro seus conhecimentos sobre o tema;

( ) a entrevista de apresentação é fundamental em qualquer trabalho de auditoria.

### 3.3.1.5. Questões de Múltipla Escolha com Estimação ou Escala

As questões de múltipla escolha com estimação ou escala contêm listas de alternativas que definem alguma forma de gradação ou escala. Elas podem ser classificadas em equilibradas, progressivas e de ordenação simples ou composta, contendo as seguintes características:

a) **Equilibradas:** A escala é definida por palavras ou expressões antagônicas.

Exemplo:

Com que frequência você utiliza as Técnicas de Entrevista para Auditorias? (Escolher apenas uma alternativa)

( ) Sempre. ( ) Frequentemente. ( ) Algumas Vezes. ( ) Raramente. ( ) Nunca.

b) **Progressivas:** A escala define intensidades crescentes ou decrescentes, não admitindo respostas negativas.

Exemplo:

Como você avalia a organização dos temas desse documento? (Escolher apenas uma alternativa)

( ) Ótima. ( ) Muito Boa. ( ) Boa. ( ) Ruim. ( ) Péssima.

c) **De ordenação simples ou composta:** A escala classifica pessoas, lugares ou coisas de acordo com um critério específico; os seus pontos podem indicar quantidades ou qualidades.

Exemplo de ordenação simples:

Numa escala de 0 a 10, qual o grau de qualidade deste documento? (Escolher apenas uma alternativa)

0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

Exemplo de ordenação composta:

Leia com atenção cada indicador e escolha o ponto da escala que melhor descreve a sua opinião sobre as Técnicas de Entrevista para Auditorias. Marque com um "X" a opção que melhor representa o seu julgamento.

Como você considera:	Muito adequado	Adequado	Indiferente	Inadequado	Muito Inadequado
A abrangência dos assuntos abordados					
O nível da linguagem					
O tratamento dado aos temas					
A apresentação					

### 3.3.2. Realização de Pré-teste

Na entrevista de coleta de dados estruturada, o pré-teste é fundamental para que se possa determinar se:

- as questões são pertinentes;
- as questões foram redigidas corretamente;
- a entrevista pode ser conduzida da maneira proposta;
- o entrevistado tem o conhecimento necessário para responder as questões;
- as respostas são válidas.

Os entrevistados escolhidos para o pré-teste devem pertencer à população que está sendo estudada. Convém notar que essas pessoas não devem ser informadas de que as questões feitas fazem parte de um pré-teste.

Normalmente, o pré-teste é feito pessoalmente, permitindo, por meio da observação direta, o ajuste ou mesmo a reformulação do rol de questões. Um segundo pré-teste só deve ocorrer quando ocorrem modificações significativas no conteúdo original da entrevista.

Cabe destacar que **as informações colhidas no pré-teste não deverão ser usadas no trabalho final**, independentemente da qualidade do resultado obtido, pois o pré-teste visa testar o instrumento de coleta de dados e não recolher informações. Da mesma forma, os entrevistados escolhidos para o pré-teste não deverão ser novamente entrevistados.

### 3.3.3. Preparo do Entrevistador

O entrevistador deve estar treinado para aplicar as questões da entrevista conforme originalmente determinado, disciplinando-se para não alterar o significado da pergunta mediante maneirismos verbais ou observações tendenciosas.

Quando os entrevistadores não tiverem participado da elaboração do formulário de coleta de dados estruturada, eles devem praticar a sua aplicação entre si, para se familiarizarem com o seu conteúdo.

### **3.3.4. Seleção e Contato com os Entrevistados**

Caso a entrevista de coleta de dados estruturada seja aplicada a várias pessoas (p. ex.: uma amostra do conjunto de beneficiários ou clientes de funções, programas, atividades, projetos, órgãos ou entidades governamentais), recomenda-se que elas sejam selecionadas com o auxílio de métodos estatísticos. Em seguida, os indivíduos selecionados devem ser consultados acerca da sua disposição de colaborar com o TCU. Essa consulta deve ser feita de modo uniforme, para que nenhuma informação importante seja omitida. Assim, os objetivos da entrevista e a importância da colaboração esperada devem ser expostas da mesma forma. Convém frisar que o ideal é que a entrevista seja conduzida no horário e no local da preferência dos indivíduos selecionados.

É importante que seja feito um controle dos contatos mantidos, do qual deverão constar o nome da pessoa contatada, o seu endereço e telefone, a data e hora do contato e outras observações relevantes, como as razões eventualmente apresentadas para a não-colaboração (*vide* Anexo). Ademais, também devem ser registradas as tentativas frustradas de contato. O registro dessas informações propiciará, no período de análise, um melhor conhecimento do perfil dos entrevistados, bem como permitirá estimar os efeitos da não-participação sobre os resultados.

### **3.3.5. Ajuste da Não-Resposta**

De posse dos dados coletados e com base nos registros constantes do controle de contatos, deve-se identificar os não-respondentes e analisar o motivo da omissão de resposta a algumas questões ou da não-participação na entrevista, ajustando-se os dados por meio de métodos estatísticos.

### **3.3.6. Análise dos Resultados**

As informações obtidas em entrevistas de coleta de dados estruturada podem ser analisadas de duas formas: o tratamento estatístico e a abordagem não-estatística. O primeiro é composto por três fases:

- tabulação de freqüências;
- análise dos resultados de cada questão;
- análise dos resultados do conjunto de questões, procurando identificar subgrupos entre os entrevistados.

No intuito de facilitar o cumprimento das fases acima relacionadas, é recomendável a utilização de uma planilha eletrônica ou de um *software* estatístico.

Na abordagem não-estatística, tem-se que, quando as respostas não são uniformes ou comparáveis, deve-se utilizar a análise de conteúdo. Esse método consiste, basicamente, na elaboração de uma lista de categorias de respostas e de regras para associar as respostas obtidas a essas categorias.

### 3.3.7. Síntese das Etapas da Entrevista de Coleta de Dados Estruturada

A entrevista de coleta de dados estruturada é composta pelas seguintes etapas:

- formular a questão de auditoria;
- determinar a informação requerida;
- identificar a população-alvo;
- formular as questões, prevendo as possíveis respostas;
- selecionar as questões que irão compor a entrevista;
- escolher o método de coleta de dados;
- planejar a análise dos dados;
- preparar o formulário da entrevista;
- realizar o pré-teste;
- treinar os entrevistadores;
- selecionar os entrevistados;
- contatar os entrevistados;
- aplicar a entrevista;
- preparar os dados;
- fazer o ajuste em face da não-resposta;
- analisar os dados;
- interpretar os dados.



## 4. ENTREVISTA DE ENCERRAMENTO

---

Na entrevista de encerramento, a equipe de auditoria comunica ao responsável pelo objeto auditado a conclusão de seus trabalhos, agradecendo, no que couber, o apoio prestado e os dados fornecidos. Ademais, quando possível, os achados, conclusões e recomendações constantes do relatório de auditoria também devem ser apresentados. Nesse caso, os membros da equipe devem discorrer sobre as causas de cada achado e sobre as ações corretivas recomendadas, bem como sobre os elementos balizadores das conclusões e recomendações, de modo que não haja dúvidas quanto à qualidade técnica, à objetividade e à isenção do trabalho realizado. Em seguida, deve-se permitir que o auditado contraponha os seus próprios argumentos, o que permitirá verificar se as evidências coletadas são suficientemente robustas para sustentar as conclusões e recomendações formuladas. Convém notar que a equipe de auditoria deve fixar um prazo para que o auditado apresente os seus argumentos que seja compatível com aquele definido para o fim da auditoria.

Essas entrevistas devem ser sucintas e construtivas. A sua pertinência dependerá da qualidade do trabalho executado e dos problemas detectados no decorrer da auditoria.



# **ANEXO**

## **MODELOS DE REGISTRO DE ENTREVISTAS**





Tribunal de Contas da União

**REGISTRO DE CONTATO COM PARTICIPANTES**

OBJETO DA AUDITORIA	CÓDIGO SPA	UNIVERSO	AMOSTRA
---------------------	------------	----------	---------

PARTICIPANTES				CONTATO			
---------------	--	--	--	---------	--	--	--

Nº DE ORDEM	NOME/ENDEREÇO	TELEFONE	Nº ALEATÓRIO	DATA/HORA	RESULTADO	DATA/HORA	RESULTADO
<b>1</b>							
<b>2</b>							
<b>3</b>							
<b>4</b>							
<b>5</b>							
<b>6</b>							

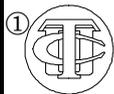




**Tribunal de Contas da União**

**REGISTRO DE ENTREVISTA**

<b>OBJETO DA ENTREVISTA</b>	<b>CÓDIGO DO SPA</b>
<b>LOCAL DA ENTREVISTA</b>	<b>DATA/HORÁRIO</b>
<b>PARTICIPANTES</b>	
<b>SÍNTESE DA ENTREVISTA</b>	
<b>RESPONSÁVEL PELA MEMÓRIA</b>	
<b>LOCAL/DATA</b>	<b>ASSINATURA</b>



Tribunal de Contas da União ②

③

FORMULÁRIO DE COLETA DE DADOS

④

FINALIDADE ⑤

[Campo destinado à inclusão de solicitações diversas. Ex.: “Assinale a alternativa que corresponda à situação descrita em cada item.”] ⑥

[Campo destinado à inclusão do rol de questões] ⑦

### Especificações:

Papel: A-4.

Margens [esquerda x direita x superior x inferior]: 2,5 x 1,5 x 2,5 x 1,5 cm.

Campo ① : comprimento: 1,8 cm.

Campo ② : comprimento: 6,5 cm;

letra: *Times New Roman*, tamanho 12;

formatação do parágrafo: espaçamento de 12 pontos antes.

Campo ③ : comprimento: 0,2 cm.

Campo ④ : comprimento: 8,5 cm;

letra: *Times New Roman*, 12, caixa alta;

formatação do parágrafo: espaçamento de 12 pontos antes.

Campo ⑤ : comprimento: 17 cm;

letra: *Times New Roman*, 8, caixa alta, negrito e sombreado;

formatação do parágrafo: espaçamento de 3 pontos antes,

Campo ⑥ : comprimento: 17 cm;

letra: *Times New Roman*, 12 e sombreado.

Campo ⑦ : comprimento: 17 cm;

letra: *Times New Roman*, 12.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

---

THE CHARTERED INSTITUTE OF PUBLIC FINANCE AND ACCOUNTANCY (1987). **Interviewing Techniques for Auditors Training Package**. Londres.

UNITED STATES GENERAL ACCOUNTING OFFICE (1991). **Using Structured Interviewing Techniques**. Washington.

THE INTERNATIONAL INSTITUTE FOR TRAINING AND EDUCATION (1996). **Programa de Auditoria**. Washington.

MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria (1990). **Técnicas de Pesquisa**. 2. ed. São Paulo : Atlas.



## FOLHA DE SUGESTÕES

---

O TCU preocupa-se com o constante aperfeiçoamento da qualidade de seus manuais e orientações, buscando, para isso, ouvir a valiosa opinião do público-alvo dos referidos trabalhos.

O questionário a seguir refere-se especificamente às Técnicas de Entrevista para Auditorias, distribuídas a partir de março de 1998. Será muito útil para o TCU se o leitor deste documento puder dispor de alguns minutos para responder às perguntas constantes no referido questionário e enviá-lo pelos Correios (não é preciso selar, pois o porte será pago pelo TCU).

Sugestões sobre este documento também podem ser enviadas das seguintes formas:

E-mail: *saudi@tcu.gov.br*

Fax: (061) 316-7538

Fone: (061) 316-7379

Endereço: Tribunal de Contas da União - TCU

SAUDI/DINOP

Setor de Administração Federal Sul - Lote 01

CEP: 70042-900 - Brasília-DF





**FINALIDADE**

Este questionário de avaliação tem por objetivo obter a opinião dos leitores sobre as **Técnicas de Entrevista para Auditorias**, com vistas ao seu aperfeiçoamento.

**Por favor, responda às questões abaixo assinalando com um "X" a alternativa mais adequada. Desde já agradecemos a sua colaboração.**

1. Em que esfera do governo você trabalha?

- Federal • Estadual ou DF • Municipal

2. Em que órgão você trabalha?

- Poder Legislativo • Poder Judiciário • Outro [especificar] \_\_\_\_\_  
• Poder Executivo • Controle Interno

3. Que partes do Manual de Auditoria de Desempenho você leu?

- Todo • Capítulo I [todo ou parte] • Capítulo II [todo ou parte] • Capítulo III [todo ou parte] • Capítulo IV [todo ou parte]

4. Leia com atenção cada indicador e escolha o ponto da escala que melhor descreve a sua opinião sobre as Técnicas de Entrevista para Auditorias. Marque com um "X" a opção que melhor representa o seu julgamento.

Concorda integralmente 5	Concorda 4	Indiferente 3	Discorda 2	Discorda integralmente 1
-----------------------------	---------------	------------------	---------------	-----------------------------

<b>O manual é:</b>	<b>5</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>1</b>
Fácil de ser lido	•	•	•	•	•
Fácil de ser entendido	•	•	•	•	•
Lógico	•	•	•	•	•
Sucinto	•	•	•	•	•
Completo	•	•	•	•	•
Útil	•	•	•	•	•

5. Como você tomou conhecimento das Técnicas de Entrevista para Auditorias?

- Quando recebeu • Pela Internet  
• Divulgação interna do TCU • Pela imprensa  
• Por mensagem do SIAFI • Outros [especificar] \_\_\_\_\_

6. Como você obteve das Técnicas de Entrevista para Auditorias?

- Solicitou diretamente ao TCU • *Download* pela Internet • Outros [especificar] \_\_\_\_\_

7. Apresente, a seguir, comentários e sugestões para o aprimoramento da qualidade das Técnicas de Entrevista para Auditorias. No caso de sugestões para alteração/supressão/aditamento de itens de verificação, favor preencher o quadro anexo.





Tribunal de Contas da União  
Secretaria de Auditorias e Inspeções

**QUADRO DE SUGESTÕES**

**FINALIDADE**

Este quadro de sugestões tem por objetivo obter a opinião dos leitores sobre das Técnicas de Entrevista para Auditorias, com vistas ao seu aperfeiçoamento.

Nº do item	Proposta de alteração, supressão ou aditamento	Fundamentação

---

PTR/BSB  
880/92  
UP-AC/TCU  
DR/BSB

---

**CARTA - RESPOSTA**  
NÃO É NECESSÁRIO SELAR

---

70099-999

O SELO SERÁ PAGO POR  
TRIBUNAL DE CONTAS DA UNIÃO  
BRASÍLIA-DF

## UNIDADES DA SECRETARIA-GERAL DE CONTROLE EXTERNO DO TRIBUNAL DE CONTAS DA UNIÃO

Secretaria-Geral de Controle Externo	<i>José Nagel</i>
Secretaria de Auditoria e Inspeções	<i>Cláudio Souza Castello Branco</i>
Div. de Nor. e Proc. de Aud. e Prog. de Governo	<i>Paulo Roberto Pinheiro Dias Pereira</i>
Serviço de Programas de Governo	<i>Glória Maria Merola da Costa Bastos</i>
Sec. de Contas do Gov. e Transf. Constitucionais	<i>Carlos Nivan Maia</i>
Secretaria de Informática	<i>Antonio Quintino Rosa</i>
Secretaria de Planej., Organização e Métodos	<i>Mauro Moreira Barbosa</i>
1ª Secretaria de Controle Externo	<i>José Moacir Cardoso da Costa</i>
2ª Secretaria de Controle Externo	<i>Evaldo Rui Rocha</i>
3ª Secretaria de Controle Externo	<i>Sônia Lúcia Imbuzeiro</i>
4ª Secretaria de Controle Externo	<i>Marília Zinn Salvucci</i>
5ª Secretaria de Controle Externo	<i>Francisco Carlos Ribeiro de Almeida</i>
6ª Secretaria de Controle Externo	<i>Antonio Newton Soares de Matos</i>
7ª Secretaria de Controle Externo	<i>Cláudio Sarian Altounian</i>
8ª Secretaria de Controle Externo	<i>Eduardo Duailibe Murici</i>
9ª Secretaria de Controle Externo	<i>Jorge Pereira de Macedo</i>
10ª Secretaria de Controle Externo	<i>Rosângela Paniago Curado Fleury</i>
Secretaria de Controle Externo/AC	<i>Dion Carvalho Gomes de Sá</i>
Secretaria de Controle Externo/AL	<i>Edimilson Monteiro Batista</i>
Secretaria de Controle Externo/AP	<i>Carlos Martins dos Santos</i>
Secretaria de Controle Externo/AM	<i>Helena Montenegro Valente</i>
Secretaria de Controle Externo/BA	<i>Paulo Pereira Teles</i>
Secretaria de Controle Externo/CE	<i>Paulo Nogueira de Medeiros</i>
Secretaria de Controle Externo/ES	<i>Hamilton Caputo Delfino Silva</i>
Secretaria de Controle Externo/GO	<i>Neusa Casado Martins Araújo</i>
Secretaria de Controle Externo/MA	<i>Osmir da Silva Freire</i>
Secretaria de Controle Externo/MT	<i>Luiz Guilherme da Boamorte Silveira</i>
Secretaria de Controle Externo/MS	<i>José Gabriel de Castro</i>
Secretaria de Controle Externo/MG	<i>Élsio Geová dos Santos</i>
Secretaria de Controle Externo/PA	<i>José Márcio Paulino Murta</i>
Secretaria de Controle Externo/PB	<i>Raimundo Nonato Soares Araújo</i>
Secretaria de Controle Externo/PR	<i>Maria José Menezes</i>
Secretaria de Controle Externo/PE	<i>João Batista Macário</i>
Secretaria de Controle Externo/PI	<i>José Maria Araújo Lima</i>
Secretaria de Controle Externo/RJ	<i>José Augusto Pôrto Neto</i>
Secretaria de Controle Externo/RN	<i>Marcos Valério de Araújo</i>
Secretaria de Controle Externo/RS	<i>Maria Izolina Schaurich Alster</i>
Secretaria de Controle Externo/RO	<i>Raimundo Nonato Coutinho</i>
Secretaria de Controle Externo/RR	<i>Rainério Rodrigues Leite</i>
Secretaria de Controle Externo/SC	<i>Rafael Blanco Muniz</i>
Secretaria de Controle Externo/SP	<i>Eloi Carnovali</i>
Secretaria de Controle Externo/SE	<i>Clímaco Romualdo de Carvalho</i>
Secretaria de Controle Externo/TO	<i>Jacques Silva de Sousa</i>