



Diocesisio Sant'Anna

DO CONTROLE AO CUIDADO:
Comunicação Não Violenta e os Caminhos da
Auditoria para o Futuro

COMO ESTÁ

A COMUNICAÇÃO NA
SUA UNIDADE?



PORQUÊ

NOS COMUNICAMOS COMO
NOS COMUNICAMOS?



COMUNICAÇÃO EM AUDITORIA INTERNA

PROFESSOR DIOCESIO SANT'ANNA

VOCÊ APRENDEU COM O
PROFESSOR ERRADO!

COMPARATIVO DE PREVISÕES NORMATIVAS

	INTERNA			EXTERNA - TCU
FUNÇÃO	CNJ (RES. 309/2020)	OP - SERVIÇOS DE AUDITORIA - CGU	NORMAS GLOBAIS DE AUDITORIA INTERNA- IIA	NORMAS DE AUDITORIA DO TRIBUNAL DE CONTAS DA UNIÃO - NATs
CONSULTORIA	21	81	51	0
FISCALIZAÇÃO	0	3	0	41

O QUE É CNV-A?



COMUNICAÇÃO NÃO VIOLENTA EM AUDITORIA

- Se expressar de forma autêntica
- Receber com empatia por meio dos quatro componentes:
 - ✓ **Observar/Avaliar** sem julgar
 - ✓ Reconhecer e expressar **sentimentos**
 - ✓ Identificar **necessidades**
 - ✓ Formular **pedidos** claros

O QUE PRECISA SER APRIMORADO NA COMUNICAÇÃO DA AUDITORIA



O QUE PRECISA SER APRIMORADO

- Comunicação entre auditores
- Planejamento do trabalho
- Execução da auditoria
- Comunicação dos resultados
- Gestão da unidade (*feedback* conversas difíceis)

NOS RELACIONAMOS COM PESSOAS
PARA AUDITAR PROCESSOS. NÃO
INVERTA AS COISAS!

COMO DESENVOLVER RELATÓRIOS NÃO VIOLENTOS



O QUE PRECISA SER APRIMORADO NOS RELATÓRIOS

- FORMA
- TIPO
- CONTEÚDO

QUANTO A FORMA OS RELATÓRIOS PRECISAM SER:

- ☒ Sintético
- ☒ Visualmente atrativo
- ☒ Narrativo

FORMA

A EMBALAGEM TAMBÉM IMPORTA!



A EMBALAGE MUDA ATÉ O PALADAR



PROFESSOR DIOCESIO SANT'ANNA



CHÂTEAU
du
COLOMBIER
2020



BORDEAUX
Appellation Bordeaux Contrôlée





AVALIAÇÃO DOS SOMMELIERS - JURADOS

- ☒ Paladar suave e rico.
- ☒ Aroma jovem e limpo
- ☒ Agradável complexidade

Hstern





TIPO DE COMUNICAÇÃO?

CONTEÚDO DO RELATÓRIO?

O QUE PRECISA SER APRIMORADO

- ☒ SUMÁRIO EXECUTIVO
- ☒ INTRODUÇÃO
- ☒ “ACHADOS DE AUDITORIA”
- ☒ RECOMENDAÇÕES
- ☒ CONCLUSÃO

O QUE PRECISA SER APRIMORADO

- ✓ Nome "Achado" como título
- ✓ Descrição violenta do "Achado"
- ✓ Desequilíbrio na narrativa (foco apenas nos erros)
- ✓ Julgamentos ou rótulos
- ✓ Juízos de valor
- ✓ Constatações irrelevantes
- ✓ Erro pontual tratado como constatação sistêmica
- ✓ Ausência dos 5Cs
- ✓ Foco em culpabilização pessoal

RECOMENDAÇÕES

AUDITORIA NÃO FAZ RECOMENDAÇÕES!

Norma 14.4 – Recomendações e Planos de Ação

- ☒ Os auditores internos devem determinar **se devem** desenvolver recomendações, **solicitar planos** de ação à gestão ou **colaborar com a gestão** para chegar a um acordo sobre as ações a serem tomadas
- ☒ Ao desenvolver recomendações, os auditores internos devem **discutir as recomendações** com a gestão da atividade sob revisão.
- ☒ **Se** os auditores internos e a gestão **discordarem** sobre as recomendações e/ou planos de ação do trabalho, os auditores internos **devem seguir uma metodologia** estabelecida para permitir que ambas as partes expressem suas posições e justificativas e determinem uma resolução.

REQUISITOS DAS COMENDAÇÕES CNV-A

- ☒ Feita pelo gestor ou com a participação do gestor
- ☒ Baseada na causa
- ☒ Viável
- ☒ Clara e específica
- ☒ Redigida com linguagem respeitosa e propositiva
- ☒ Executável

CONCLUSÃO

É MAIS DO QUE O FIM DE UM TEXTO —
É O INÍCIO DAQUILO QUE PODERÁ SER
FEITO COM ELE

REQUISITOS DAS CONCLUSÕES COM CNV-A

- ☒ Valorização da gestão
- ☒ Síntese equilibrada dos resultados do trabalho
- ☒ Tom respeitoso e inspirador
- ☒ Chamado à ação construtiva



O QUE MUDOU

COM A NOVA COMUNICAÇÃO

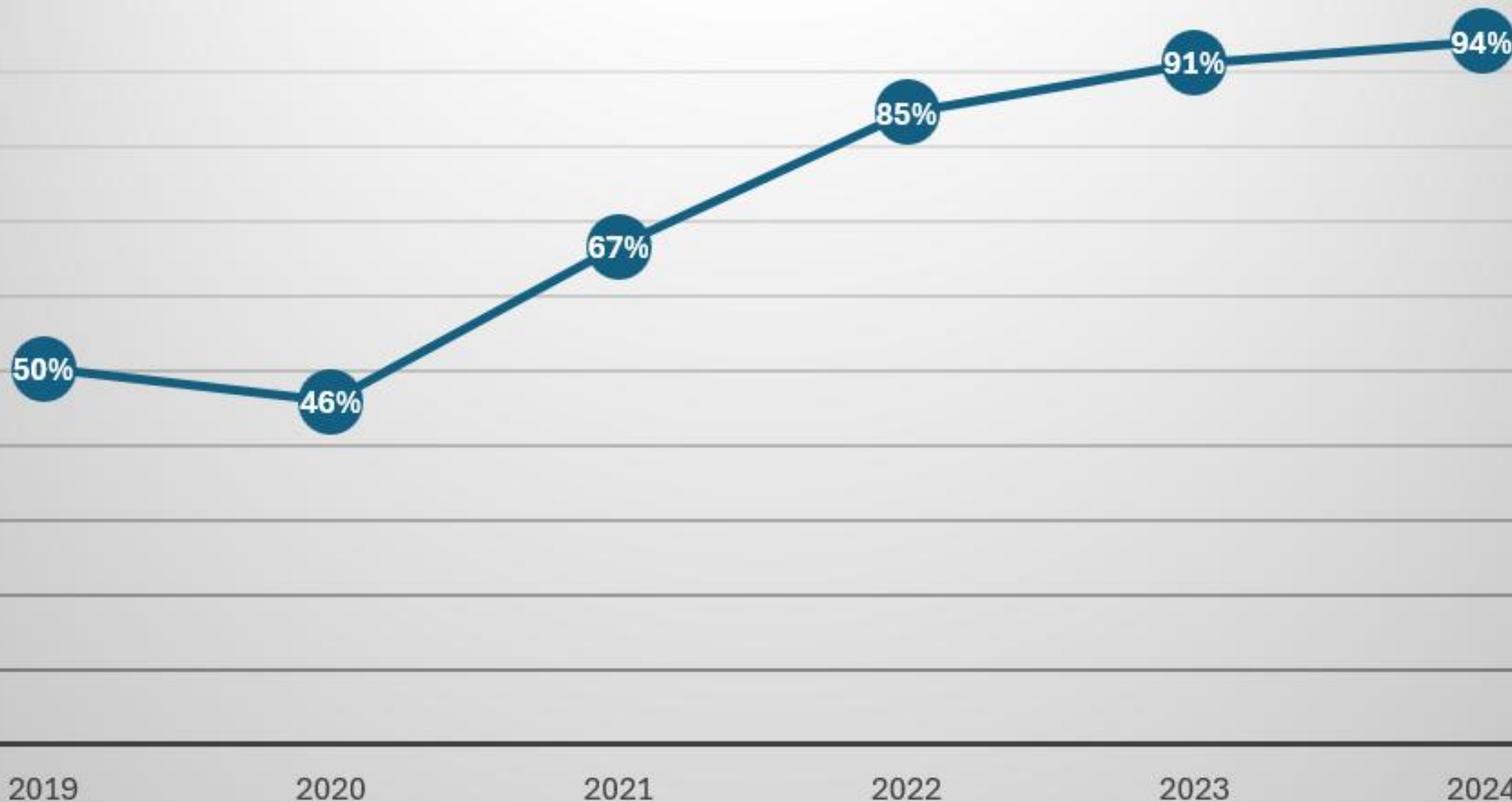


O QUE MUDOU COM A NOVA COMUNICAÇÃO

ATENDIMENTO DAS RECOMENDAÇÕES



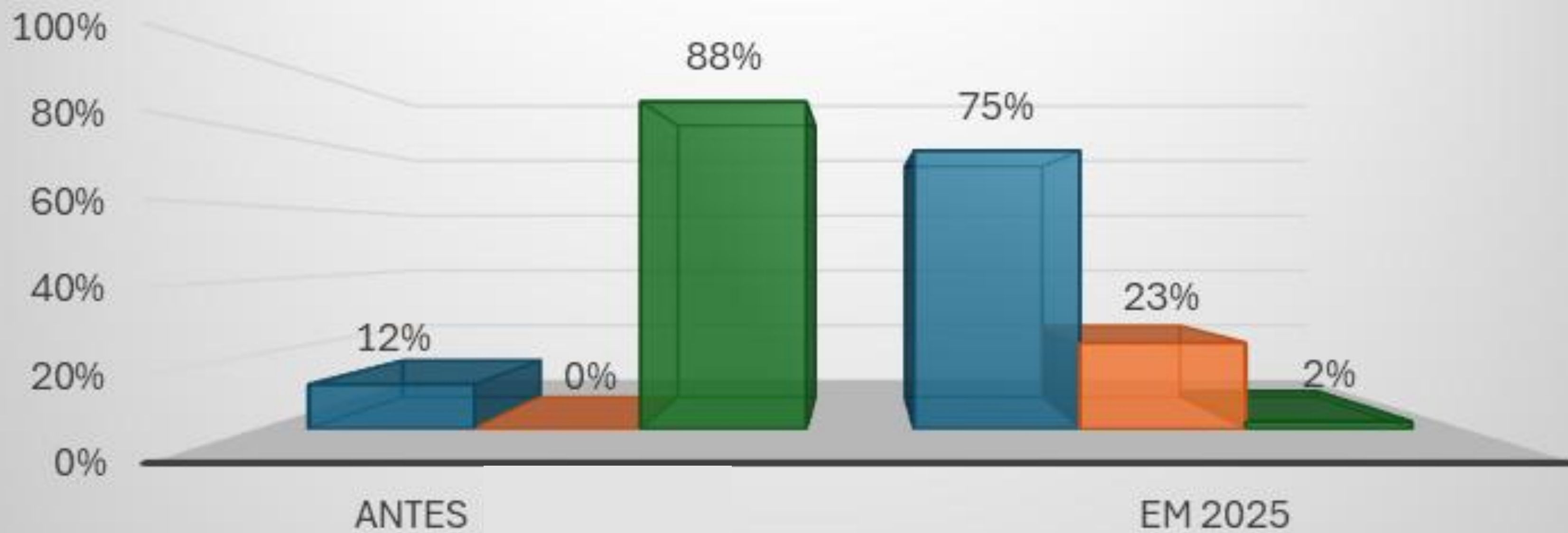
ATENDIMENTO ÀS RECOMENDAÇÕES



O QUE MUDOU COM A NOVA COMUNICAÇÃO

TIPOS DE TRABALHOS

TIPOS DE TRABALHOS



- AUDITORIA DE DESEMPENHO / INTEGRADA
- CONSULTORIA
- AUDITORIA DE CONFORMIDADE PURA

O QUE MUDOU COM A NOVA COMUNICAÇÃO

PERCEPÇÃO DOS GESTORES

O QUE MUDOU COM A NOVA COMUNICAÇÃO

FORMA DE RELATAR RESULTADOS
(ACHADOS)

O QUE MUDOU COM A NOVA COMUNICAÇÃO

AGREGAÇÃO DE VALOR

O QUE MUDOU COM A NOVA COMUNICAÇÃO

RECONHECIMENTO DA UNIDADE

Você já parou pra pensar em quantas coisas a gente só percebe... quando olha pra trás?

Muito obrigado!

@DIOCESIOSANTANNA



BOAS PRÁTICAS

