

**ESCOLA DE
CONTROLE
INTERNO**

**PROF. FRANCISCO
RIBEIRO • SCGE/PE**

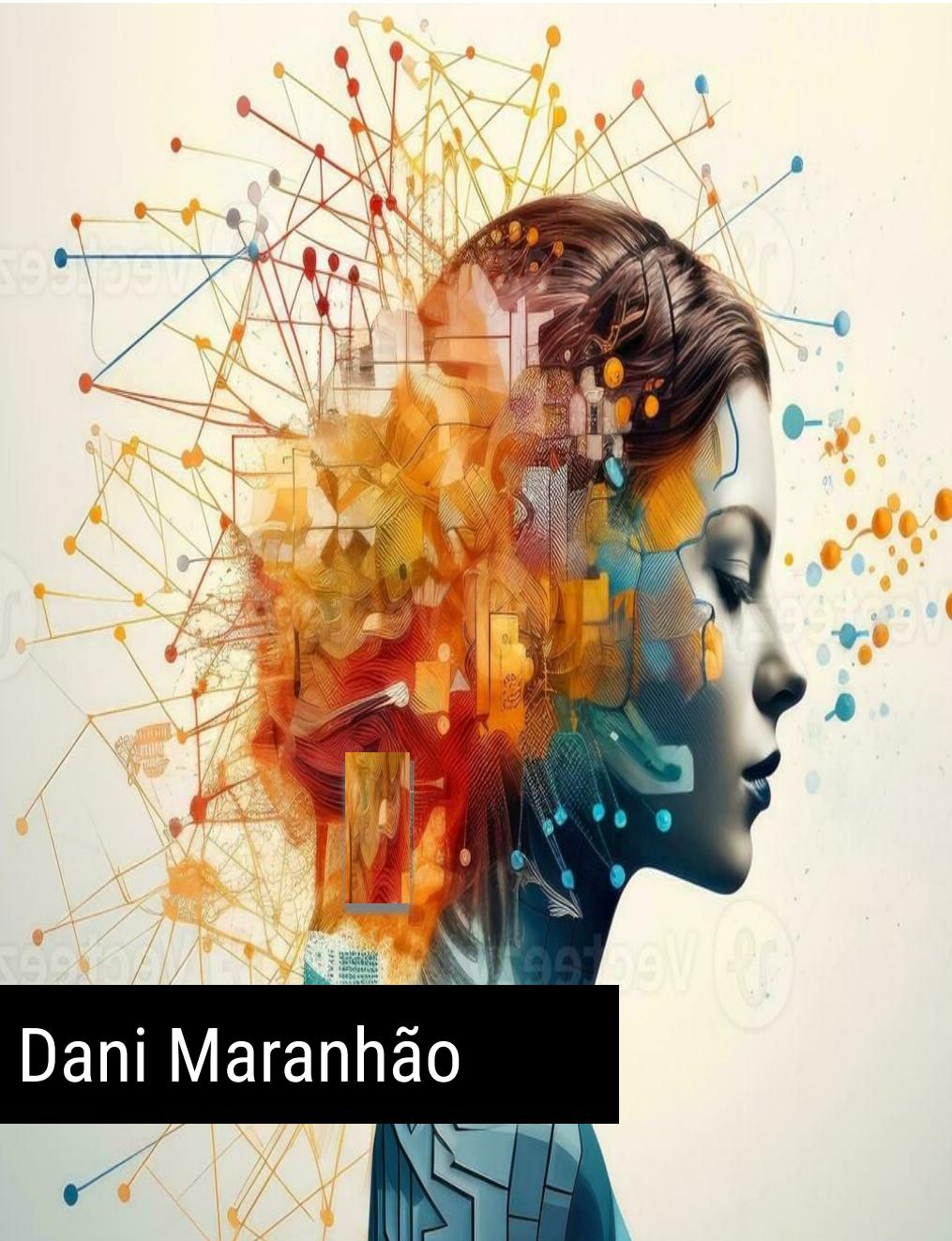
IA-CM: Modelo de Capacidade de Auditoria Interna

Danielle Maranhão

ABRIL/2024

Secretaria
da Controladoria
Geral do Estado





Instrutoria

Formação Profissional

- Desde set/15 - SCGE/PE
Contas de Governo, Trilhas, Auditoria Interna, Projetos e Racionalização do Gasto
- 8 anos - Compesa
Contratos, Sistema ERP, Orçamento e Contábil
- 4 anos - Trevisan Auditores/KPMG
Auditoria Externa

Formação Acadêmica

- 2023 - Pós-graduada em Auditoria Interna Governamental (Verbo)
- 2020 - Pós-graduada em Licitações e Contratações Públicas (CERS)
- 2015 - MBA em Contabilidade pública e Responsabilidade fiscal (UNINTER)
- 2002 - Graduada em Ciências Contábeis (UFPE)

Dani Maranhão



Nosso compromisso

Horários de aula*:

08h30 às 10h30

- Intervalo de 20min

10h50 às 12h00

Tópicos de Estudo:

- Sistema de Controle Interno

- Auditoria Interna Governamental

- Modelo IA-CM

* Não deixe de consultar o Edital do curso para mais informações no link:

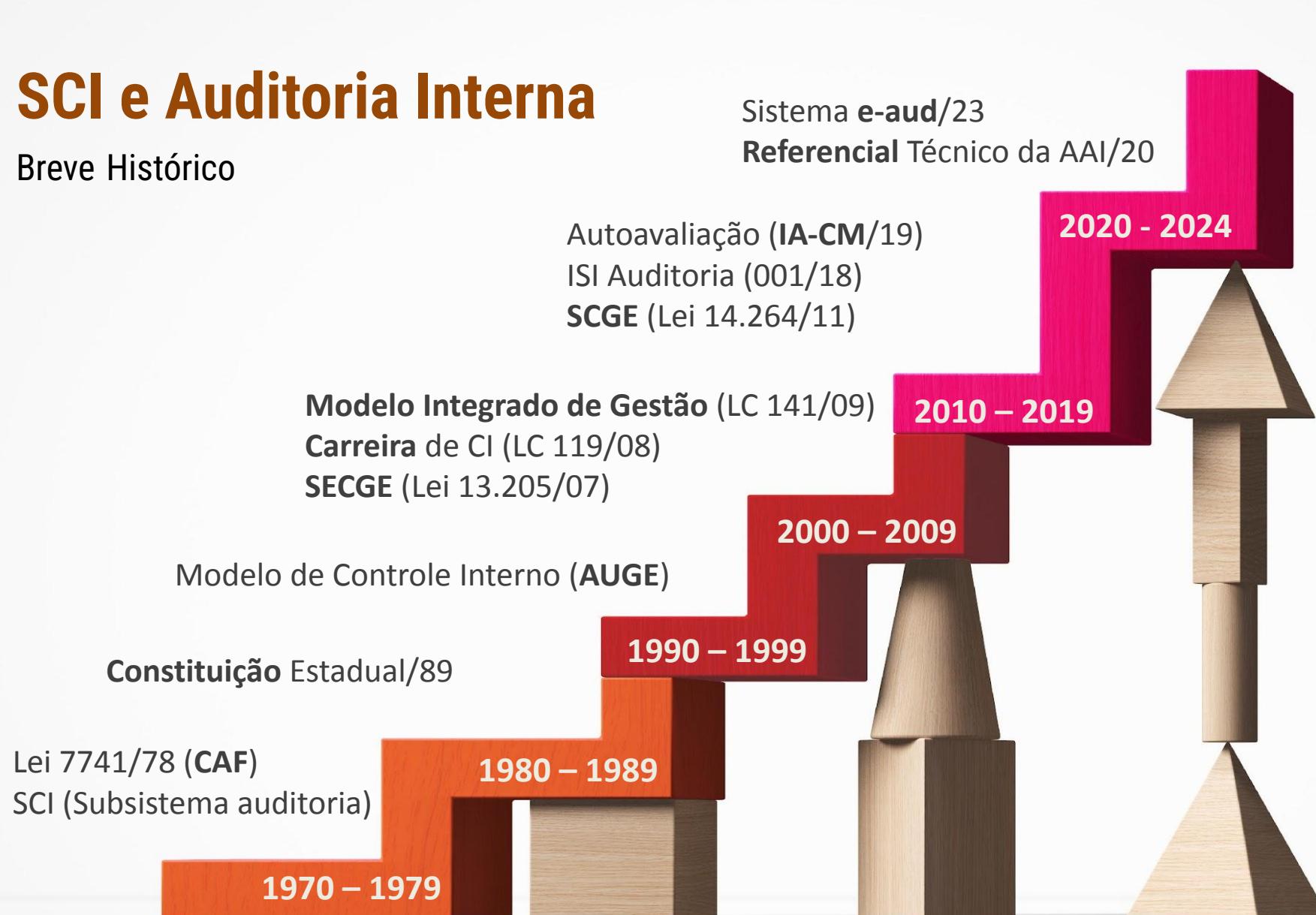
<https://www.sccpe.pe.gov.br/wp-content/uploads/2024/02/Edital-4-curso.pdf>

SCI e Auditoria Interna

Breve Histórico

Sistema e-aud/23

Referencial Técnico da AAI/20



Referencial Técnico da Atividade de Auditoria Interna

PROpósito

Definir PRINCÍPIOS, CONCEITOS E DIRETRIZES que nortearão a prática da auditoria interna governamental e **fornecer** uma **ESTRUTURA BÁSICA** para o aperfeiçoamento de sua atuação, com a finalidade de agregar valor à gestão.



Sistema de Controle Interno (SCI)



Abrange TODOS os órgãos e entidades do Poder Executivo Estadual, incluindo as empresas estatais e qualquer pessoa física ou jurídica que **utilize, arrecade, guarde, gerencie ou administre DINHEIROS, BENS E VALORES PÚBLICOS** sob a responsabilidade do Poder Executivo Estadual.

(Referencial Técnico)



Controle interno da gestão

DEFINIÇÃO

É o **PROCESSO** que **envolve** um conjunto de **regras, procedimentos, diretrizes, protocolos, rotinas** de sistemas, entre outros, **OPERACIONALIZADO** de FORMA **INTEGRADA** pelos gestores, servidores, empregados e alta administração, dos órgãos e entidades da Administração Pública Estadual.

REFERENCIAL TÉCNICO DA ATIVIDADE DE AUDITORIA INTERNA

Controles internos da gestão

PARA QUE SERVE?

São destinados a **ENFRENTAR** os **RISCOS** e fornecer **SEGURANÇA RAZOÁVEL** de que, na consecução da **MISSÃO** da entidade, os seguintes **objetivos gerais** serão ALCANÇADOS:

- execução ordenada, ética, econômica, eficiente e eficaz das operações;
- cumprimento das obrigações de **ACCOUNTABILITY**;
- cumprimento das **LEIS** e dos regulamentos aplicáveis; e
- **SALVAGUARDA** dos recursos para evitar perdas, mau uso e danos.



Accountability

DEFINIÇÃO

Conjunto de PROCEDIMENTOS adotados pelas organizações públicas e pelos indivíduos que as integram que evidenciam sua **RESPONSABILIDADE** por DECISÕES tomadas e AÇÕES implementadas, incluindo a **salvaguarda de recursos** públicos, a **imparcialidade** e o **desempenho** das organizações. (Referencial Técnico)

ACCOUNTABILITY



LOADING...

Controles internos da gestão

RESPONSABILIDADE

É responsabilidade da **ALTA ADMINISTRAÇÃO*** das organizações públicas o **ESTABELECIMENTO**, a **MANUTENÇÃO**, o **MONITORAMENTO** e o **APERFEIÇOAMENTO** dos controles internos da gestão.



*sem prejuízo das responsabilidades dos gestores dos processos organizacionais e das políticas públicas nos seus respectivos âmbitos de atuação

Sistema de Controle Interno (SCI)

DEFINIÇÃO

Conjunto de UNIDADES TÉCNICAS, articuladas a partir de um **Órgão Central** de COORDENAÇÃO GERAL das atividades de Auditoria Interna, indicadas na Constituição e normatizadas em cada nível de governo.



COMPONENTES

- os **integrantes** do Modelo das TRÊS Linhas, e
- como **órgão central de coordenação**, a SCGE/PE

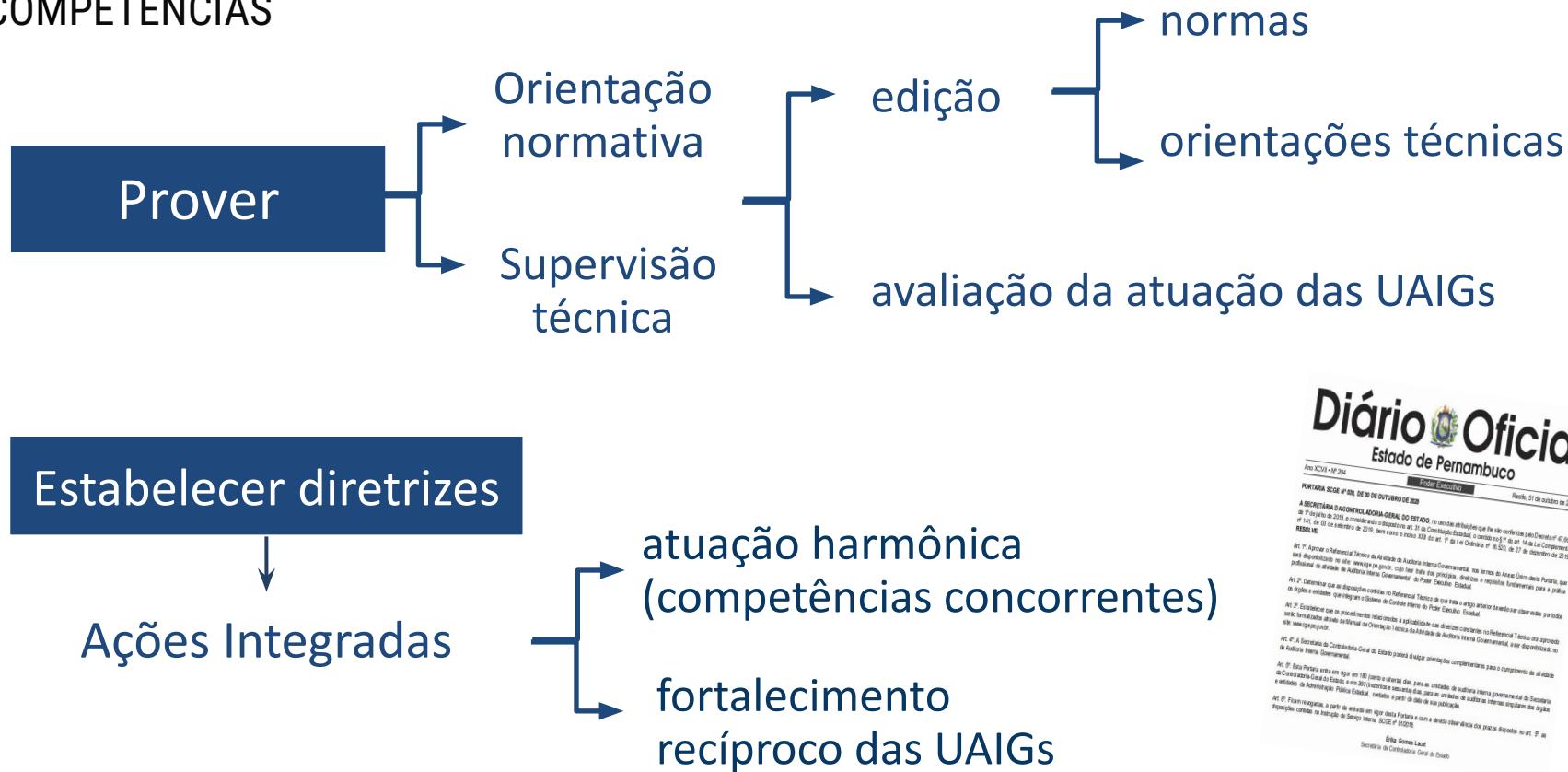
Orientação Normativa e Supervisão Técnica

OBJETIVO



Órgão Central do SCI (SCGE)

COMPETÊNCIAS



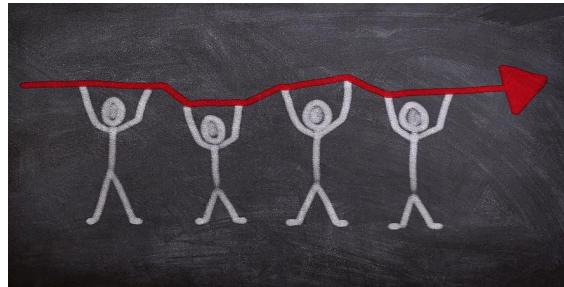
Fonte: Referencial Técnico



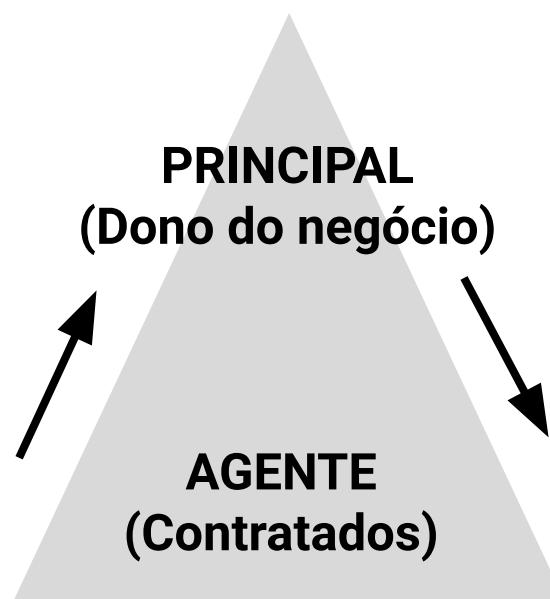
Teoria da agência



OBJETIVOS



Contratados para que os objetivos do principal sejam alcançados.



Acesso às
informações da
Instituição



INTERESSES



CONFLITO
DE INTERESSES



Teoria da agência

Ferramenta de Controle:
Governança Corporativa

Risco moral:
Ações do agente
não são conhecidas
ou **são** onerosas.



Risco de seleção
adversa:
Risco do Principal
realizar uma **escolha**
incorrecta em função
de “**características**
escondidas”.

Governança

Conjunto de mecanismos de **liderança, estratégia e controle** postos em prática **para avaliar, direcionar e monitorar a gestão**, com vistas à condução de políticas públicas e à prestação de serviços de interesse da sociedade.

(Decreto de Governança - Decreto Estadual nº 46.855/2018)



Fonte: Decreto Federal nº 9.203/2017
TCU - Referencial Básico de Governança, 2020



Auditoria Interna na Teoria da Agência

Auditoria Interna é um **instrumento de governança** para reduzir conflitos de agência. É um mecanismo do PRINCIPAL, não do agente.

(Gil Pinto Loja Neto, Verbo)

Vamos alinhar alguns conceitos!

CONSELHO

O **corpo administrativo de mais alto nível**, que detém a responsabilidade de:

- dirigir e/ou supervisionar as atividades da organização e
- de cobrar prestação de contas por parte da Alta Administração.

RISCOS

Efeito da incerteza nos objetivos (ISO 31.000)

GERENCIAMENTO DE RISCOS

O **processo** para identificar, analisar, avaliar, administrar e controlar potenciais eventos ou situações, para fornecer razoável certeza quanto ao alcance dos objetivos da organização.



Modelo das Três Linhas

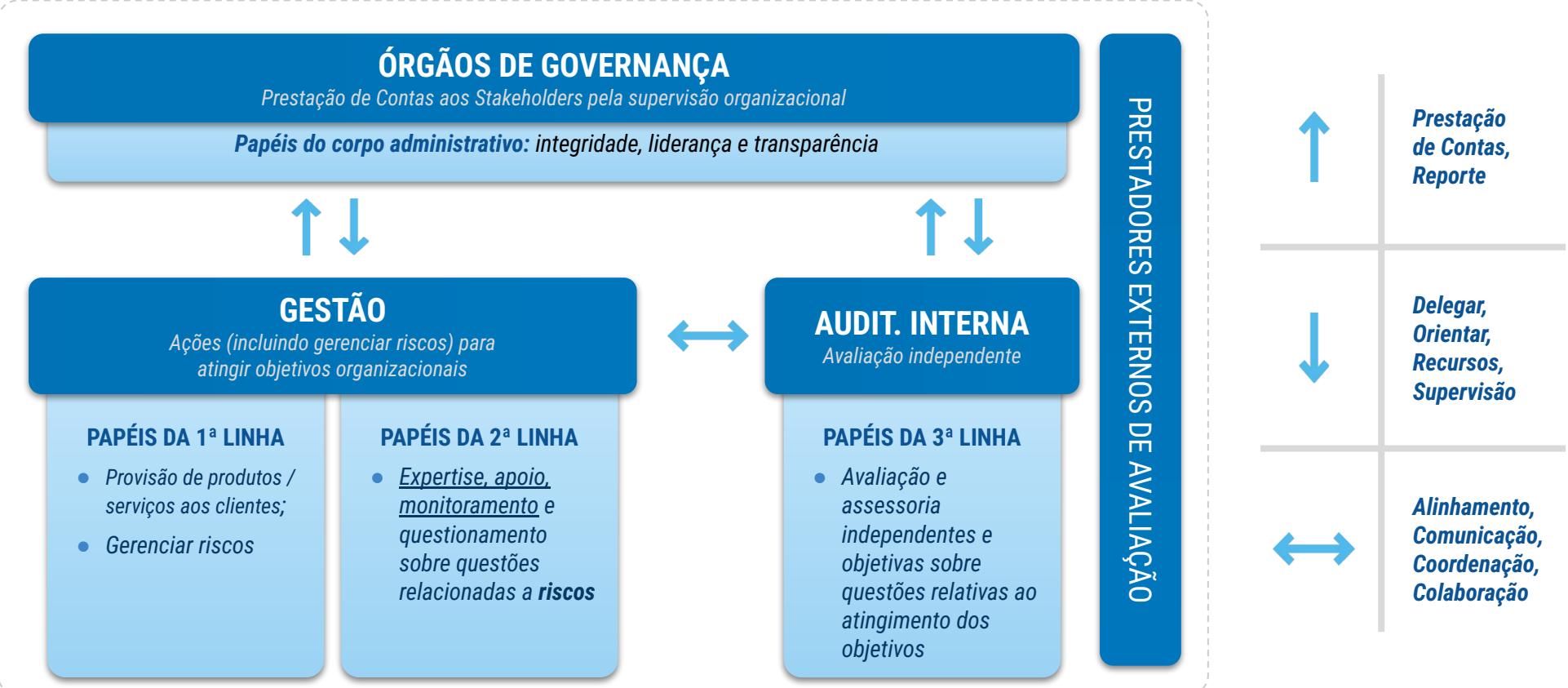
Contribui para a identificação de estruturas e processos que melhor auxiliam no atingimento dos objetivos e facilitam uma forte **GOVERNANÇA** e **GERENCIAMENTO DE RISCOS**, sendo necessárias colaboração e comunicação entre os papéis das linhas, para garantir que **NÃO** haja duplicação, sobreposição ou lacunas desnecessárias.



THE IIA'S THREE LINES MODEL

An update of the Three Lines of Defense

Estrutura do Modelo das Três Linhas



Fonte: Modelo das Três Linhas do IIA de 2020.

Princípios do Modelo das Três Linhas

1. Governança

A governança requer estruturas e processos apropriados que permitam prestação de contas, ações, avaliação e assessoria.

2, 3 e 4 - Papéis do órgão de governança (corpo adm), além dos papéis da primeira, segunda e terceira linhas.

5. Independência da 3^a linha

A independência da auditoria interna em relação a responsabilidades da gestão é fundamental para objetividade, autoridade e credibilidade.

6. Criando e protegendo valor

Integrantes das linhas trabalham juntos e contribuem **coletivamente** para a criação e proteção de valor quando alinhados e com os interesses priorizados dos *stakeholders*.



Fonte: Modelo das Três Linhas do IIA de 2020.

Papéis do Corpo Administrativo

ÓRGÃOS DE GOVERNANÇA

Prestação de Contas aos Stakeholders pela supervisão organizacional

Papéis do corpo administrativo: integridade, liderança e transparência

- Garante estruturas e processos adequados para uma governança eficaz.
- Mantém a supervisão com as expectativas legais, regulatórias e éticas.
- Delega responsabilidades e oferece recursos à gestão para atingir os objetivos da organização.
- Estabelece e supervisiona Auditoria Interna.
- Envolve os stakeholders para monitorar seus interesses e se comunicar, de forma transparente, sobre o atingimento dos objetivos.
- Aceita a prestação de contas pela supervisão da organização perante os stakeholders.
- Determina o apetite organizacional a riscos e exerce a supervisão do gerenciamento de riscos (incluindo controle interno).

Fonte: Modelo das Três Linhas do IIA de 2020.

3. Gestão e Papéis de 1^a e 2 linha

GESTÃO

Ações (incluindo gerenciar riscos) para atingir objetivos organizacionais

PAPÉIS DA 1^a LINHA

- *Provisão de produtos / serviços aos clientes;*
- *Gerenciar riscos*

PAPÉIS DA 2^a LINHA

- *Expertise, apoio, monitoramento e questionamento sobre questões relacionadas a riscos*

Detêm a
RESPONSABILIDADE da
gestão de atingir os
objetivos
organizacionais.

Papéis de 1^a Linha

GESTÃO

Ações (incluindo gerenciar riscos) para atingir objetivos organizacionais

PAPÉIS DA 1^a LINHA

- Provisão de produtos/serviços aos clientes;*
- Gerenciar riscos.*

- **Liderar e dirigir ações** (incluindo gerenciamento de riscos) e aplicação de recursos, para atingir os objetivos da organização.
- **Manter diálogo contínuo** com a Alta Administração e com o Conselho, se houver, e **reportar: resultados** planejados, reais e esperados, vinculados aos objetivos da organização; **riscos**.
- **Estabelecer e manter estruturas e processo** apropriados para gerenciamento de operações e riscos (incluindo controle interno).
- **Garantir a conformidade** com as expectativas legais, regulatórias e éticas.

Fonte: Modelo das Três Linhas do IIA de 2020.

Papéis de 2^a Linha

GESTÃO

Ações (incluindo gerenciar riscos) para atingir objetivos organizacionais

PAPÉIS DA 2^a LINHA

Expertise, apoio, monitoramento e questionamento sobre questões relacionadas a riscos

- ✓ Objetiva fornecer expertise complementar, apoio, monitoramento e questionamento quanto ao gerenciamento de riscos, incluindo:
 - desenvolvimento, implantação e melhoria contínua das práticas de gerenciamento de riscos (incluindo controle interno) nos níveis de processo, sistemas e entidade;
 - atingimento dos objetivos de gerenciamento de riscos.
- ✓ Deve fornecer análises e reportar sobre adequação e eficácia do gerenciamento de riscos (controle interno).

Papéis de 2^a Linha

Assessor e Assessoria Especial de Controle Interno (AECI):

- cargo singular ou estrutura,
- responsável por assessorar diretamente a Alta Administração nos assuntos de competência do controle interno, entre outras atribuições.

O AECI integra a 2^a linha.

Devem trabalhar de forma **articulada e integrada** com a **SCGE/PE**, mediante clara definição de papéis, de forma a racionalizar recursos e maximizar os resultados decorrentes de sua atuação.



1º Reunião técnica de 2022 reúne gestores das Unidades de Controle Interno de Pernambuco

Fonte: www.scge.pe.gov.br

Papéis de 3^a Linha

- ✓ Mantém a **prestaçāo de contas** primária perante o corpo administrativo e a **independência** das responsabilidades da gestão.
- ✓ Comunica avaliação e assessoria independentes e objetiva à gestão e ao corpo administrativo sobre a adequação e eficácia da governança e do ger. de riscos (controle interno), para **apoiar** o atingimento dos **objetivos** organizacionais e **promover** e **facilitar** a **melhoria contínua**.
- ✓ Reporta ao corpo administrativo **prejuízos** à **independência** e à **objetividade** e **implanta salvaguardas**, conforme necessário.

AUDIT. INTERNA

Avaliação independente

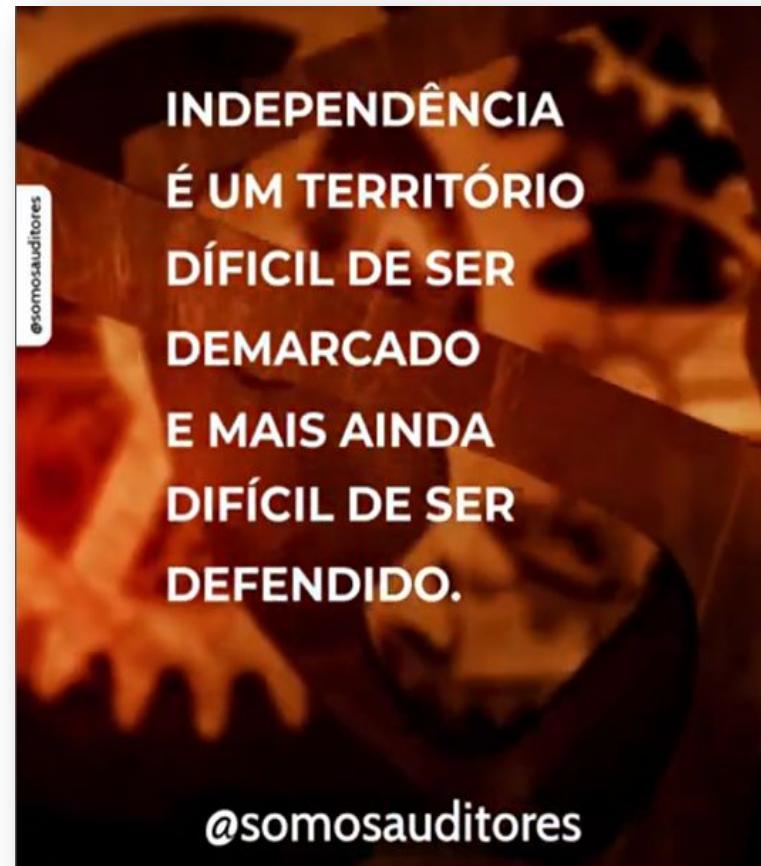
PAPÉIS DA 3^a LINHA

Avaliação e assessoria independentes e objetivas sobre questões relativas ao atingimento dos objetivos

Independência da 3^a Linha

A independência da auditoria interna em relação à gestão garante que esteja **livre de impedimentos e parcialidade no planejamento e na execução de seu trabalho**, desfrutando de **acesso irrestrito às pessoas, aos recursos e às informações** de que necessita.

No entanto, a **independência não implica isolamento**.



Fonte: Modelo das Três Linhas do IIA de 2020.

Criando e protegendo valor



TODOS os papéis que
trabalham **JUNTOS**
CONTRIBUEM
coletivamente para a
criação e proteção de valor,
quando estão alinhados
entre si e com os
INTERESSES priorizados dos
STAKEHOLDERS.

METAS GÊMEAS DA AUDITORIA INTERNA

AGREGAR

VALOR
organizacional

PROTEGER

Apoiar os esforços de criação de valor (lucratividade e crescimento) que levam ao sucesso organizacional.

Promover a preservação de valor (desempenho sustentável e de longo prazo).

Criando e protegendo valor

Deve haver **INTERAÇÃO** regular entre a **auditoria interna** e a **GESTÃO**, para garantir que o trabalho da auditoria seja relevante e esteja **alinhado** às necessidades **estratégicas** e operacionais da organização.



Fonte: Modelo das Três Linhas do IIA de 2020.

Você está preparado?!?

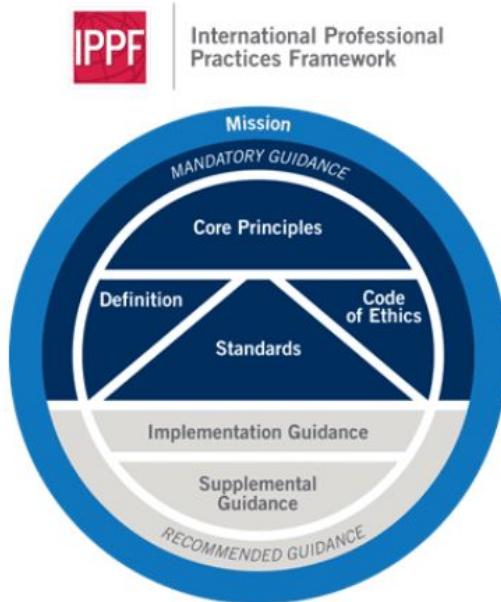




Estrutura Internacional de Prática Profissional de Auditoria Interna (IPPF)

Base conceitual do IIA que inclui as **Normas Globais, Requisitos Temáticos e Orientações Globais** para a prática profissional de auditoria interna.

2017



2024



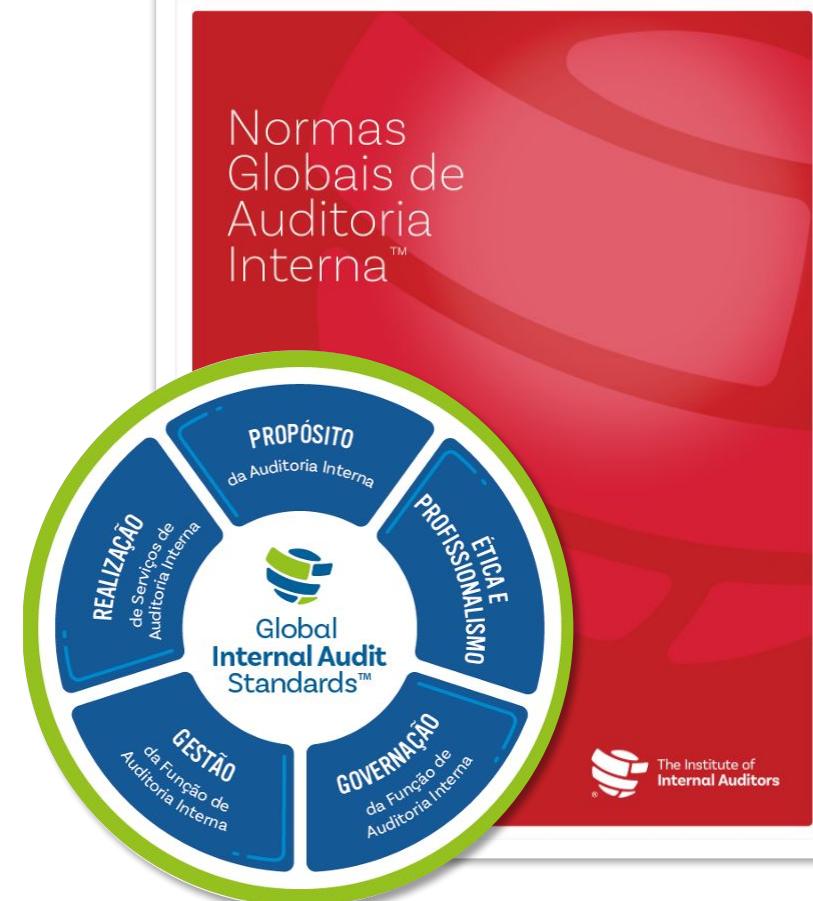
Normas Globais de Auditoria Interna

Organizadas em **5 domínios**:

1. Propósito da Auditoria Interna.
2. Ética e Profissionalismo.
3. Governar a Função de Auditoria Interna.
4. Gerir a Função de Auditoria Interna.
5. Executar Serviços de Auditoria Interna.

Os domínios de 2 a 5 contemplam:

- Princípios e
- Normas (requisitos, considerações para implementação e exemplos de evidência de conformidade)



Fonte: IIA, 2024.

Atividade de Auditoria Interna

A **atividade** de Auditoria Interna Governamental é **exercida** no Poder Executivo Estadual pelo **conjunto** de UAIGs

Função de auditoria interna governamental: Concorrente e integrada

3^a linha

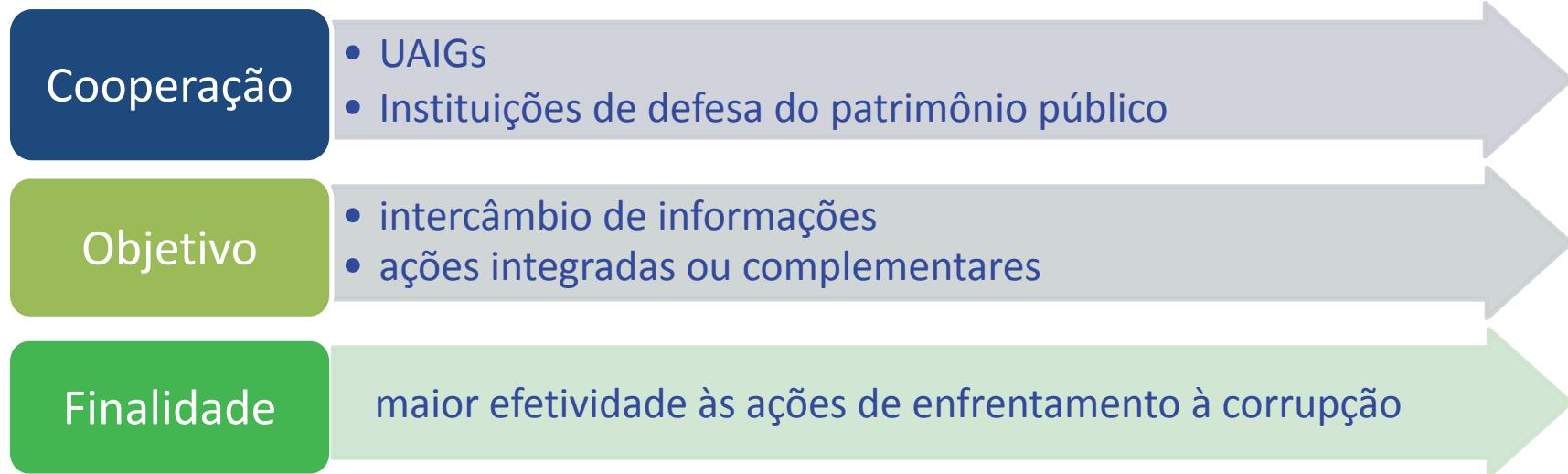
Unidade de Auditoria Interna Governamental (UAIG)

UAIGs da SCGE/PE

Unidades de Auditoria Interna Singulares

No âmbito da 3^a linha, **cabe à SCGE/PE** exercer a **função de auditoria** interna governamental, de **forma concorrente e integrada com as auditorias internas singulares** dos órgãos e entidades da Administração Pública Estadual Direta e Indireta.

Articulação Interinstitucional



Nos casos em que forem identificadas irregularidades que requeiram procedimentos adicionais, com vistas à **apuração, à investigação ou à proposição de ações judiciais**, as UAIJs devem zelar pelo adequado e tempestivo encaminhamento dos **resultados** das auditorias às instâncias competentes.

Auditória Interna Governamental

Missão: Aumentar e proteger o valor organizacional

Propósito:

Oferecer serviços objetivos de avaliação e consultoria baseados em risco, almejando contribuir na melhoria da gestão governamental, de forma a possibilitar o aprimoramento dos controles internos administrativos, a gestão de riscos e a geração de informações preventivas e oportunas, para subsidiar o processo decisório dos órgãos e entidades examinados.





Auditoria Interna Governamental

A auditoria interna governamental é uma atividade **independente e objetiva** de **avaliação e assessoria e conhecimentos objetivos baseados em riscos**, desenhada para **adicionar valor e melhorar as operações** de uma organização.

Deve buscar auxiliar as organizações públicas para realizarem seus objetivos, a partir da aplicação de uma **abordagem sistemática e disciplinada**, a fim de avaliar e melhorar a eficácia dos **processos de governança, de gerenciamento de riscos e de controles internos**.

Fonte: Referencial Técnico



Fonte: Adaptação Urton L. Anderson, *Internal Auditing*.

Auditoria Interna Governamental



* Avaliação e
Consultoria

= Avaliação e Assessoria e conhecimentos objetivos baseados em riscos

Auditoria Interna Governamental



São pressupostos fundamentais para o exercício da atividade de auditoria interna, tanto na condução dos trabalhos quanto na emissão de opinião pela UAIG:

INDEPENDÊNCIA

UAIG

OBJETIVIDADE

Atitude do Auditor em
relação à Unidade
Examinada

Independência



Domínio III: Governar a Função de Auditoria Interna
(...)

Princípio 7: Estar posicionada de forma independente

O **conselho** de administração **estabelece e protege a *independência*** e as **qualificações** da **função** de auditoria interna.

A independência é definida como a **ausência de condições que prejudiquem a capacidade da função** de auditoria interna para desempenhar as suas responsabilidades de forma imparcial.

Norma 7.1 Independência Organizacional

“Uma **relação direta de reporte** entre o conselho de administração e o diretor executivo de auditoria permite que a função de auditoria interna **execute serviços** de auditoria interna e **comunique os resultados** do compromisso sem interferências ou limitações indevidas.

Objetividade

Domínio II: Ética e Profissionalismo

Princípio 2 Manter a Objetividade

Os auditores internos mantêm uma **atitude imparcial e não enviesada** quando realizam serviços de auditoria interna e tomam decisões.

Norma 2.1 Objetividade Individual

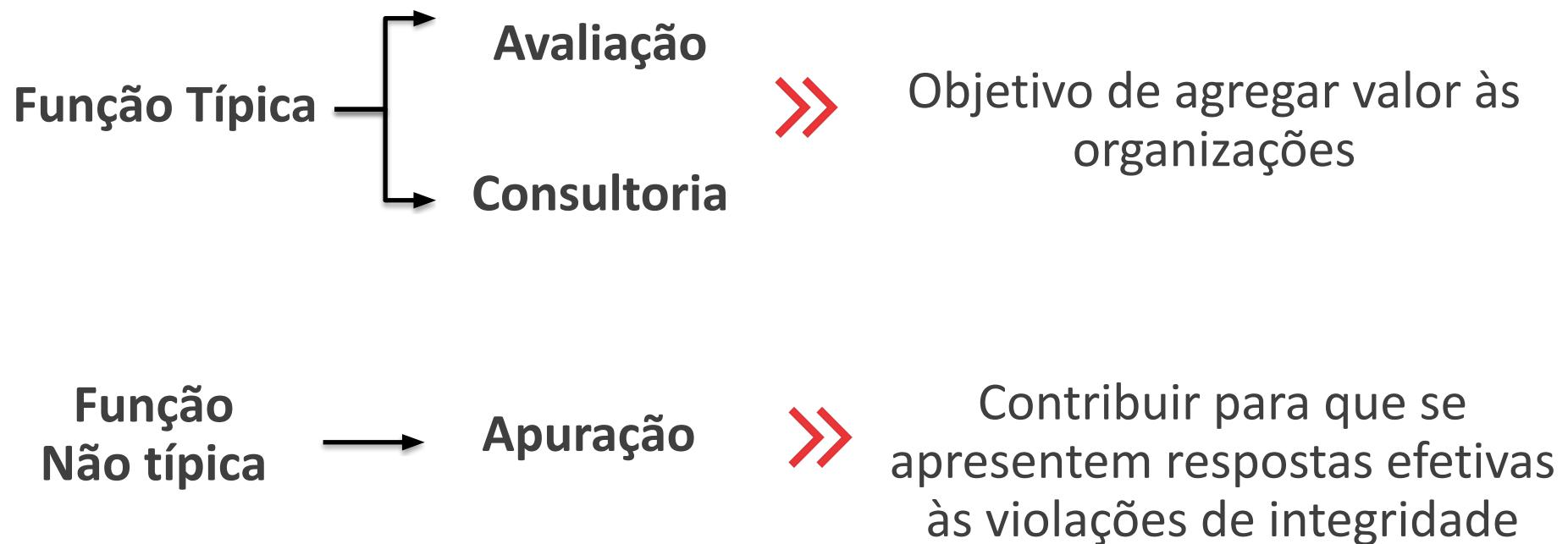
Norma 2.2 Salvaguardar a Objetividade

Norma 2.3 Divulgar Prejuízos à Objetividade



Fonte: IIA, 2024.

Serviços de Auditoria Interna Governamental



Serviços de Avaliação

Pode ser definido como a **obtenção e a análise de evidências**, com o objetivo de **fornecer opiniões** ou conclusões independentes sobre um objeto de auditoria.

Fonte: Referencial Técnico





Serviços de Consultoria

Serviços de assessoramento, de aconselhamento, de treinamento e de facilitação

Requisitos:

- Solicitação específica dos gestores públicos (em regra).
- Devem abordar assuntos estratégicos da gestão e ser condizentes com os valores, as estratégias e os objetivos da Unidade Examinada.
- Não devem assumir qualquer responsabilidade que seja da Administração.

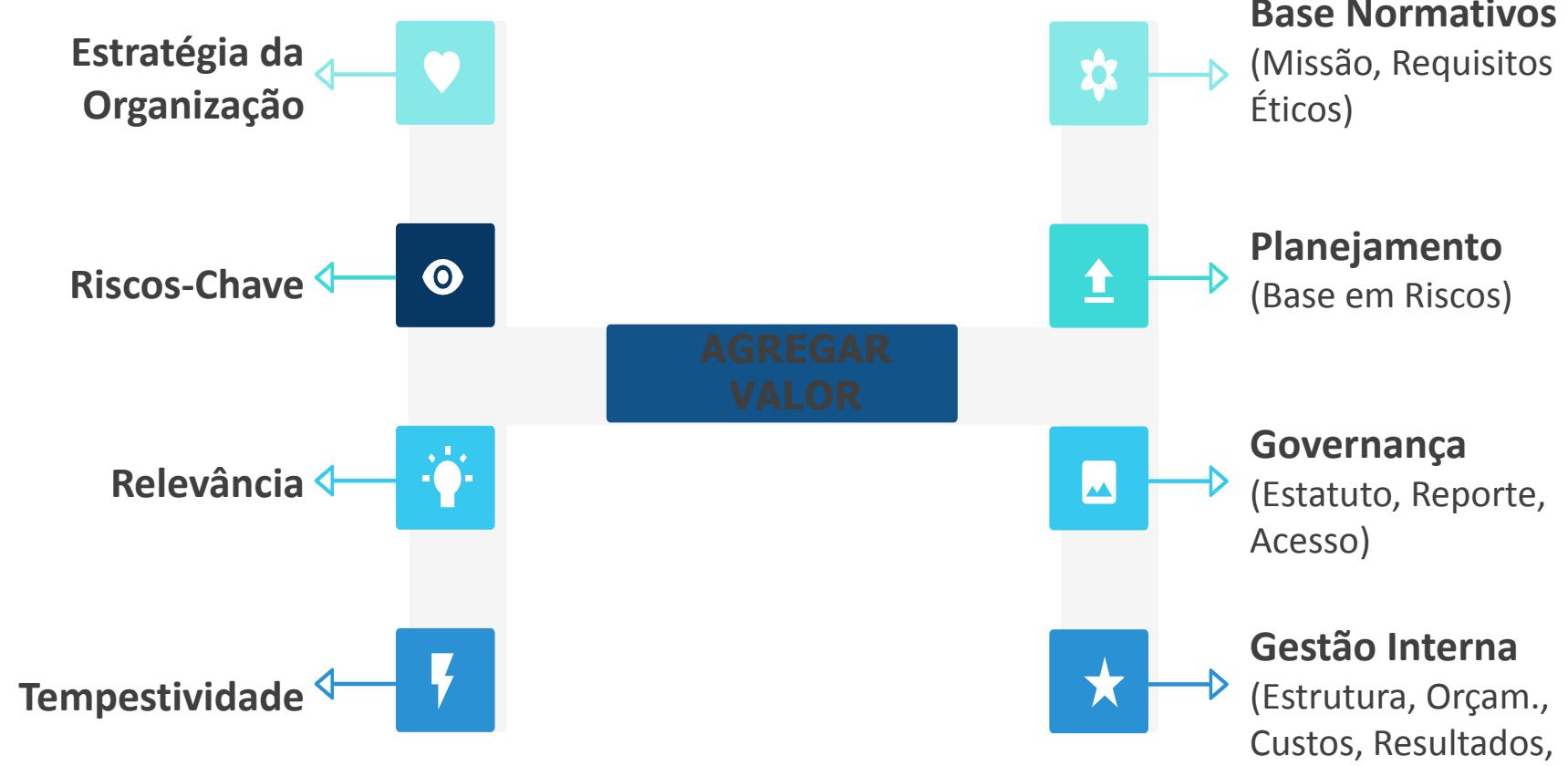
Auditoria Interna x Inspeção

	Auditoria Interna	Inspeção
Gatilho	Riscos	Suspeita, denúncia
Objetivo	Fornecer garantia razoável	Aferir conformidade
Escopo	Sistema de controle interno	Transações
Abordagem	Principalmente testes de controle	Basicamente testes substantivos
Reporte	Aspectos positivos e negativos relevantes	Erros são comunicados
Relacionamento	Funcionalmente independente	Totalmente independente
Tipo de Relação	Construtiva	Contraditória, interrogativa
Hipótese	Sistema adequado	Algo está errado
Propósito	Agregar e proteger valor	Identificar erros ou falhas

Fonte: CGU

Agregação de Valor pela Auditoria Interna

Direcionadores e Fatores Viabilizadores



Fonte: Adaptação da apresentação de Sérgio Filgueiras, Verbo.

Histórico IA-CM

Breve Histórico

Recomendação do PSC
de desenvolvimento de
um modelo universal de
capacidade de AI do
Setor Público

2004

2006 a 2008

Desenvolvimento

(+ 50 profissionais de + 20 países)

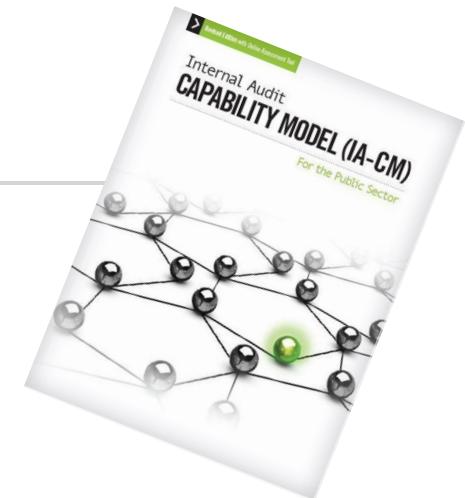
Validação

(+ 300 profissionais de + 30 países
e instituições internacionais)

Publicação
da Metodologia

2009

Atualização
da Metodologia



Legenda: PSC – Comitê do Setor Público do IIA

Fonte: Adaptação da Apresentação "IA-CM: Modelo de Capacidade de Auditoria Interna" da CGU.

Implantação do Modelo IA-CM na SCGE/PE



Modelo IA-CM

Definição

De acordo com o IIARF (2009), o IA-CM se constitui:

em um veículo de comunicação

demonstra o que é uma auditoria interna efetiva e sua importância aos tomadores de decisões;

em uma estrutura de avaliação

uma vez que avalia a maturidade da auditoria interna em relação aos padrões e às práticas profissionais;

em um roteiro para a melhoria ordenada dessa atividade

define os passos a serem seguidos para estabelecer e reforçar a auditoria interna.

Fonte: Adaptação da Apresentação "IA-CM: Modelo de Capacidade de Auditoria Interna" da CGU.

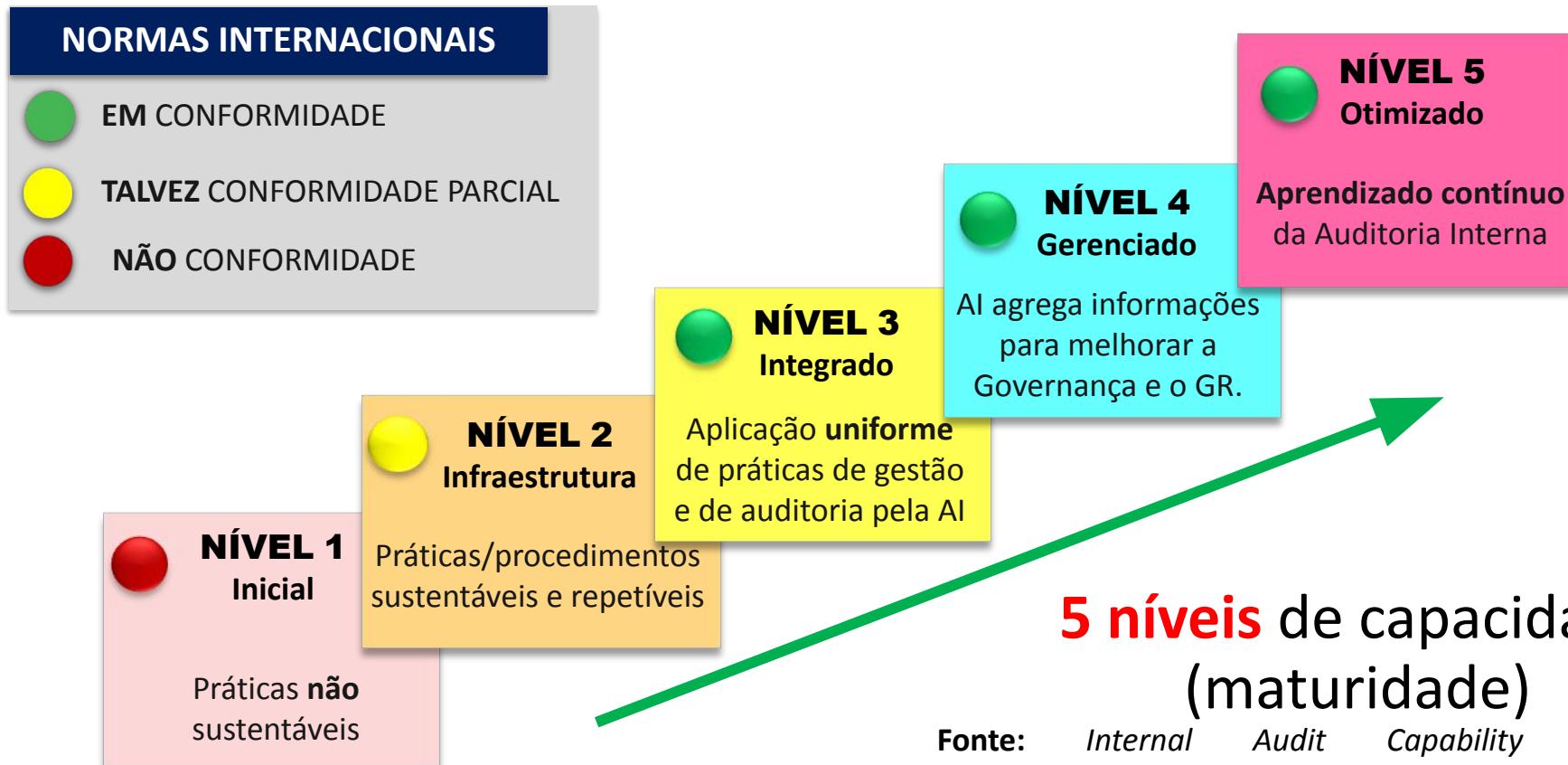
Representação gráfica do Modelo IA-CM

Matriz do Modelo de Capacidade de Auditoria Interna.

	Serviços e Papel da AI	Gerenciamento de pessoas	Práticas profissionais	Gerenciamento do Desempenho e Accountability	Cultura e Relacionamento Organizacional	Estruturas de Governança
Nível 5 – Otimizado	AI reconhecido como agente-chave de mudança - KPA 5.1	Envolvimento da liderança com organizações profissionais - KPA 5.3 Projeção da força de trabalho - KPA 5.2	Melhoria Contínua de Práticas Profissionais - KPA 5.5 Planejamento estratégico da AI - KPA 5.4	Resultado e valor alcançados para a organização - KPA 5.6	Relações efetivas permanentes - KPA 5.7	Independência, poder e autoridade da Atividade de AI - KPA 5.8
Nível 4 – Gerenciado	Avaliação geral sobre governança, gestão de riscos e controles - KPA 4.1	AI contribui para o desenvolvimento da gestão - KPA 4.4 A Atividade de AI apoia classes profissionais - KPA 4.3 Planejamento da força de trabalho - KPA 4.2	Estratégia de auditoria alavancada a gestão de risco da organização - KPA 4.5	Integração de medidas de desempenhos qualitativas e quantitativas - KPA 4.6	CAI aconselha e influencia a mais Alta Gerência - KPA 4.7	Supervisão independente das Atividades de AI - KPA 4.8
Nível 3 – Integrado	Serviços de consultoria - KPA 3.2	Criação de equipe e competência - KPA 3.5	Estrutura de gestão da qualidade - KPA 3.7	Medidas de desempenho - KPA 3.10	Coordenação com outros grupos de revisão - KPA 3.12	CAI informa à Autoridade de Mais Alto Nível - KPA 3.15
	Auditórias de desempenho / value-for-money - KPA 3.1	Profissionais qualificados - KPA 3.4 Coordenação de força de trabalho - KPA 3.3	Planos de auditoria baseados em riscos - KPA 3.6	Informações de custos - KPA 3.9 Relatórios de gestão da AI - KPA 3.8	Componente essencial da equipe de gestão - KPA 3.11	Supervisão e apoio gerencial para a Atividade de AI - KPA 3.14 Mecanismos de financiamento KPA 3.13
Nível 2 – Infraestrutura	Auditória de conformidade - KPA 2.1	Desenvolvimento profissional individual - KPA 2.3 Pessoas qualificadas identificadas e recrutadas - KPA 2.2	Estrutura de práticas profissionais e de processos - KPA 2.5 Plano de auditoria baseado nas prioridades da gestão e das partes interessadas - KPA 2.4	Orçamento operacional de AI - KPA 2.7 Plano de negócios de AI - KPA 2.6	Gerenciamento dentro da Atividade de AI - KPA 2.8	Acesso pleno às informações, aos ativos e às pessoas da organização - KPA 2.10 Fluxo de reporte de auditoria estabelecido - KPA 2.9
Nível 1 – Inicial	<p>Ad hoc não estruturada; auditórias isoladas ou revisão de documentos e transações com finalidade de aferir correção e conformidade; produtos dependem de habilidades específicas de indivíduos que estão ocupando as posições; ausência de práticas profissionais estabelecidas, além das fornecidas por associações profissionais; financiamento aprovado por gerência, quando necessário; falta de infraestrutura; auditores provavelmente são parte de uma unidade organizacional maior; nenhuma capacidade estabelecida; portanto, inexistência de macroprocessos-chave.</p>					

Fonte: <http://cgu.gov.br/assuntos/auditoria-e-fiscalizacao/pgmq>

Modelo IA-CM



Níveis do Modelo IA-CM

- Os níveis ilustram os **estágios** através dos quais uma atividade de Auditoria Interna **pode evoluir**, quando **define, implementa, mede, controla e aperfeiçoa os seus processos e práticas**.
- Processos repetíveis e sustentáveis em determinado **nível** fornecem a base para progredir para o próximo.
- Não se exige o mesmo nível de capacidade de Auditoria Interna para todas as organizações.
- Apenas, a partir do **nível 3**, podemos afirmar que as atividades de auditoria interna estão **em conformidade com a IPPF**.



Fonte: Adaptação da Apresentação "IA-CM: Modelo de Capacidade de Auditoria Interna" da CGU.

Os 6 (Seis) Elementos do Modelo IA-CM

1 - Serviços e papel da Auditoria Interna

Serviço de avaliação e de consultoria, bem como serviços obtidos de prestadores externos.

2 - Gerenciamento de pessoas

Processo de criação de um ambiente de trabalho que permite às pessoas realizarem o melhor de suas habilidades.

3 - Práticas profissionais

Políticas, processos e práticas que permitem a atividade de Auditoria Interna (AAI) ser realizada de forma eficaz e com a proficiência e o zelo profissional devidos.

4 - Gestão do desempenho e accountability

Refere-se às informações necessárias para administrar, gerir e controlar as operações da AAI e responder por seu desempenho e resultados.

5 - Cultura e relacionamento organizacional

Estrutura organizacional, gestão interna e relacionamentos dentro da AAI em si, bem como a relação do CAI com a alta administração.

6 - Estruturas de governança

A relação de subordinação (administrativa e funcional) do CAI e como a AAI se encaixa dentro da estrutura organizacional e de governança.



Estrutura do KPA

Objetivo

Resume o resultado pretendido.

Atividades Essenciais

Quando implementadas, atingem o objetivo.

Produtos

Entregas imediatas

Resultados

Entregas de longo prazo

Práticas Institucionalizadas

Exemplos para confirmação da institucionalização

Atividade essencial é o COMPONENTE DA ESTRUTURA DO **KPA** cujo atendimento é requisito para a institucionalização.

Fonte: Adaptação da Apresentação “IA-CM: Modelo de Capacidade de Auditoria Interna” da CGU.

Como atingir um nível de maturidade?

No Modelo IA-CM, o atingimento do nível de maturidade é dado pelo atendimento aos seguintes pressupostos:

- **atividade essencial** de um KPA somente é considerada **institucionalizada**, quando **presente na cultura** da organização, mediante processos sistematizados, repetíveis e com aplicação homogênea pelas unidades;
- um **KPA** somente é considerado institucionalizado, quando **todas as suas atividades essenciais estiverem institucionalizadas**;
- o **nível de maturidade** somente é atingido, quando **todos os KPAs do nível** objeto de avaliação forem considerados **institucionalizados**.

Fonte: IIA.



Revisando

Estrutura do KPA	Objetivo	Resume o resultado pretendido.
	Atividades Essenciais	Quando implementadas, atingem o objetivo.
	Produtos	Entregas imediatas
	Resultados	Entregas de longo prazo
	Práticas Institucionalizadas	Exemplos para confirmação da institucionalização

Pressupostos para atingir um nível de maturidade:

Somente é considerado institucionalizado

Uma Atividade essencial
de um KPA

Um KPA

Nível de maturidade
somente é atingido

quando presente na cultura da organização, mediante processos sistematizados, repetíveis e com aplicação homogênea pelas unidades;

quando todas
as suas atividades essenciais
estiverem institucionalizadas;

quando todos os KPAs do nível objeto de avaliação forem considerados institucionalizados.

Fonte: Adaptação da Apresentação “IA-CM: Modelo de Capacidade de Auditoria Interna” da CGU.

KPA 2.2. Pessoas qualificadas, identificadas e recrutadas IA-CM

Objetivo do KPA:

- Identificar e atrair **pessoas com competências necessárias e habilidades relevantes** para executar o trabalho da atividade de Auditoria Interna;
- Auditores internos adequadamente **qualificados e recrutados** são mais propensos a fornecer credibilidade aos resultados da auditoria interna.

Atividades Essenciais

- Identificar e definir as tarefas específicas de auditoria a serem realizadas;
- Identificar os conhecimentos, as habilidades (técnicas e comportamentais) e as outras competências requeridas para realizar tarefas de auditoria;
- Desenvolver descrições de trabalho para os cargos/posições;
- Determinar classificação de remuneração apropriada para as posições;
- Realizar um processo de recrutamento válido e credível, isto é, justo e aberto, sob o controle do Chefe Executivo de Auditoria Interna para selecionar candidatos adequados.

KPA 2.2. Pessoas qualificadas, identificadas e recrutadas IA-CM

Produtos

Posições de auditoria interna preenchidas com pessoas apropriadamente qualificadas.

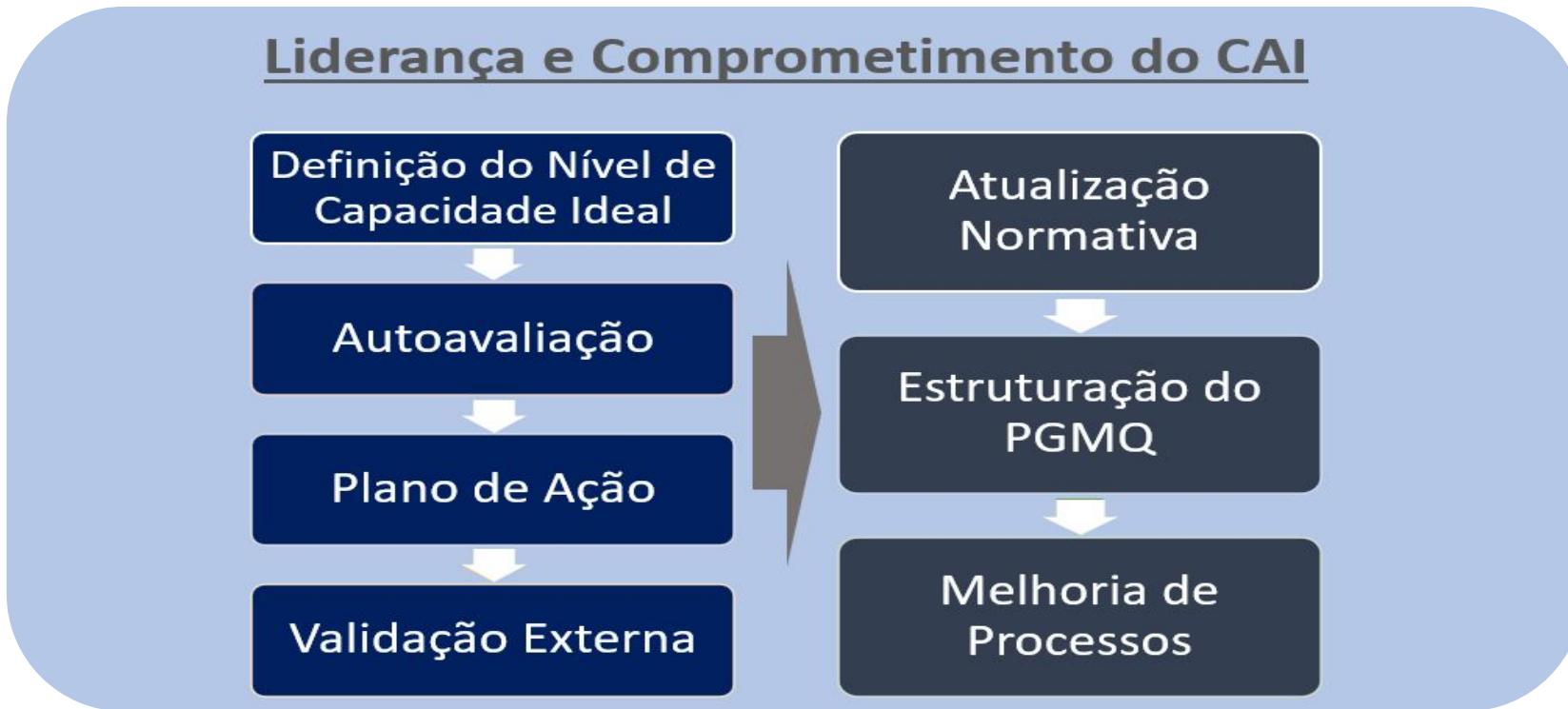
Resultados:

- O trabalho de auditoria é realizado com o devido zelo profissional;
- Existem observações, conclusões e recomendações de auditoria credíveis.

Práticas Institucionalizadas:

- Política de pessoal e de recrutamento;
- Descrições das tarefas.

Passos para a implantação do Modelo IA-CM



Fonte: Apresentação “IA-CM: Modelo de Capacidade de Auditoria Interna” da CGU.

Implantação do Modelo IA-CM na SCGE/PE

ÁREAS DETALHADAS - DOMÍNIO		Roteiro de Avaliação do IA-CM			
Nível 2					
KPA 2.2 - Pessoas Qualificadas Identificadas e Recrutadas					
1. Objetivo do KPA Identificar e atrair pessoas com competências necessárias e habilidades relevantes para executar o trabalho da atividade de AI. Auditores internos adequadamente qualificados e recrutados são mais propensos a fornecer credibilidade aos resultados da auditoria interna.		Objetivo da Avaliação Após a realização das verificações propostas, o avaliador deverá estar apto a emitir opinião sobre se o KPA foi ou não dominado e institucionalizado dentro da organização, demonstrando a capacidade dessa de <i>identificar e atrair pessoas com as competências necessárias e as habilidades relevantes para executar o trabalho da atividade de AI.</i> Para tanto, deve sustentar sua opinião em evidências relacionadas aos processos desenvolvidos pela UAIG, os quais devem contribuir efetivamente para que: 1. <i>O trabalho de auditoria seja realizado com o devido zelo profissional.</i> 2. <i>As conclusões e as recomendações de auditoria sejam credíveis.</i> Além disso, deve identificar pontos fortes e oportunidades particulares para melhoria e, sendo necessário aperfeiçoamento, emitir recomendação apropriada.			
Atividades Essenciais		Existência		Institucionalização	
Verificações Propostas		Possíveis evidências		Verificações Propostas	
2. Identificar e definir as tarefas específicas de auditoria a serem realizadas.		1. Os manuais e as orientações de auditoria preveem, no processo de planejamento operacional da UAIG, a identificação e a definição dos trabalhos de auditoria a serem realizados a cada ciclo (normalmente anual)? 2. Houve disseminação dessa prática/orientação?		- Normas/orientações documentadas tratando sobre planejamento da UAIG e das auditorias específicas (tático e operacional). - Treinamento em auditoria interna.	
				1. A documentação do planejamento operacional da UAIG identificou e definiu os trabalhos de auditoria a serem realizados em cada ciclo? - Plano operacional da auditoria interna incluindo a identificação e a definição dos trabalhos de auditoria a serem realizados a cada ciclo.	

ÁREAS DETALHADAS - DOMÍNIO		Planilha de Autoavaliação					
Nível 3							
KPA 3.7 - Estrutura de gestão da qualidade							
Áreas Detalhadas	Descrição	Autoavaliação	Contextualização	Evidências	Ações Necessárias	Ações Recomendadas	
Objetivo	1. Estabelecer e manter processos para, continuamente, monitorar, avaliar e melhorar a eficácia da atividade de AI. Os processos incluem monitoramento interno contínuo do	Não	Não				
Atividades Essenciais	2. Desenvolver políticas, práticas e procedimentos, incluindo aqueles alavancados pela tecnologia, que contribuem para a melhoria contínua da atividade de AI. <i>- A atividade de AI desenvolveu políticas, práticas e procedimentos, incluindo aqueles alavancados por meio da tecnologia da informação, que contribuem para a melhoria contínua da atividade de AI?</i>	Não	- Não existe um programa de garantia da qualidade aplicado à auditoria interna. - A ISI SCGE nº 01/2018 prevê, no processo de trabalho de auditoria, as instâncias de supervisão e revisão dos trabalhos de auditoria, consignando, ainda, medidas, ações e instrumentos (termo de abertura, programa de auditoria e matriz de achados) de trabalho. - Existe sistemática de verificação da atuação da qualidade dos produtos dos servidores em teletrabalho, regime previsto na instrução Interna SCGE nº 04/2018, porém não há normatização dos critérios dessa avaliação.	Nota - ISI SCGE/PE nº 01/2018, que disciplina a realização das ações de auditoria interna a serem executadas pela Diretoria de Auditoria da SCGE/PE; Nota - ISI SCGE/PE nº 04/2018, que dispõe sobre a jornada de trabalho, teletrabalho e banco de horas dos servidores da SCGE/PE.	- Atualizar a ISI SCGE/PE nº 01/2018, fazendo as adequações necessárias para que seja concebida como Referencial Técnico, estabelecendo a instituição e manutenção de um Programa de Gestão e Melhoria da Qualidade (PGMQ) pelas Unidades de Auditoria Interna, contemplando avaliações internas e externas, orientadas para a avaliação da qualidade e a identificação de oportunidades de melhoria dos seus processos de trabalho. - Instituir o Programa de Avaliação e Melhoria da Qualidade das Ações de Controle, alinhado aos requisitos do IPPE. - Promover ações de capacitação e orientação sobre a instituição do Programa	- Solução tecnológica para avaliação da qualidade dos trabalhos de auditoria.	

Fonte: CGU e 1ª Autoavaliação da Capacidade de Auditoria Interna da SCGE/PE.

Validação da Autoavaliação de 2020

Nível	KPA	Atividades Essenciais														
		2	3.1	3.2	3.3	3.4	3.5	3.6	3.7	4.1	4.2	4.3	4.4	5.1	5.2	
Nível 2	KPA 2.1	2	3.1	3.2	3.3	3.4	3.5	3.6	3.7	4.1	4.2	4.3	4.4	5.1	5.2	
	KPA 2.2	2	3	4	5	6										
	KPA 2.3	2	3	4	5	6										
	KPA 2.4	2	3	4	5	6	7	8	9							
	KPA 2.5	2	3	4	5	6	7	8	9							
	KPA 2.6	2	3	4	5	6	7									
	KPA 2.7	2	3	4	5											
	KPA 2.8	2	3	4	5	6	7									
	KPA 2.9	2	3	4	5	6	7									
	KPA 2.10	2	3	4	5											
Nível 3	KPA 3.1	2	3.1	3.2	3.3	3.4	3.5	4.1	4.2	4.3	5.1	5.2				
	KPA 3.2	2	3	4	5	6	7.1	7.2	7.3	7.4	7.5					
	KPA 3.3	2	3	4	5											
	KPA 3.4	2	3	4	5	6	7	8	9							
	KPA 3.5	2	3	4	5	6	7									
	KPA 3.6	2	3	4	5.1	5.2	5.3	5.4	5.5	5.6	6	7	8			
	KPA 3.7	2	3	4	5	6.1	6.2	6.3	6.4	6.5	6.6	6.7	7			
	KPA 3.8	2	3	4	5	6	7									
	KPA 3.9	2	3	4	5	6	7	8								
	KPA 3.10	2	3	4.1	4.2	4.3	4.4	4.5	4.6	5	6	7	8	9		
	KPA 3.11	2	3	4	5	6	7	8	9							
	KPA 3.12	2	3	4	5	6										
	KPA 3.13	2	3	4	5											
	KPA 3.14	2	3	4	5	6	7	8	9							
	KPA 3.15	2	3													

**Conclusão
SCGE/PE-CGE/PB:**

A Atividade de Auditoria Interna desempenhada pela SCGE/PE tem **12%** das **atividades de essenciais** de **nível 2** do IA-CM, implementadas.

Validação da Autoavaliação de 2023

Nível 2 - Infraestrutura												
KPA 2.1 Auditoria de Conformidade Autoavaliação: 57%	KPA 2.3 Desenvolvimento Profissional Individual Autoavaliação: 80%			KPA 2.5 Estrutura de Práticas Profissionais e de processos Autoavaliação: 63%			KPA 2.7 Orçamento Operacional de Auditoria Interna Autoavaliação: 50%			KPA 2.10 Acesso Pleno a Informações, Ativos e Pessoas da Organização Autoavaliação: 100%		
	KPA 2.2 Pessoas qualificadas identificadas e recrutadas Autoavaliação: 100%			KPA 2.4 Plano de Auditoria baseado nas Prioridades da Gestão e das partes interessadas Autoavaliação: 75%			KPA 2.6 Plano de Negócios da Auditoria Interna Autoavaliação: 50%			KPA 2.8 Gerenciamento dentro da Atividade de Auditoria Interna Autoavaliação: 100%		

NIVEL 2	Atividades Essenciais	Atividades Essenciais														
		KPA 2.1	2	3.1	3.2	3.3	3.4	3.5	3.6	3.7	4.1	4.2	4.3	4.4	5.1	5.2
		KPA 2.2	2	3	4	5	6									
		KPA 2.3	2	3	4	5	6									
		KPA 2.4	2	3	4	5	6	7	8	9						
		KPA 2.5	2	3	4	5	6	7	8	9						
		KPA 2.6	2	3	4	5	6	7								
		KPA 2.7	2	3	4	5										
		KPA 2.8	2	3	4	5	6	7								
		KPA 2.9	2	3	4	5	6	7								
		KPA 2.10	2	3	4	5										

**Conclusão
SCGE/PE-CGM/POA:**

A Atividade de Auditoria Interna desempenhada pela SCGE/PE tem **70%** das **atividades de essenciais** e **30%** dos KPAs, de nível 2 do IA-CM, implementadas.

Implantação do Modelo IA-CM na SCGE/PE

Benefícios

“... o **modelo IA-CM** se apresenta como um caminho ordenado e evolutivo para se ter uma **Auditoria Interna eficaz como parte da solução dos problemas** e do resgate da confiança dos cidadãos”

Rodrigo Fontenelle

“O sucesso da auditoria não é atestar a derrota da gestão; pelo contrário, ela **cumpre seu propósito quando ela consegue apoiar as organizações** no cumprimento de sua missão.”

Sérgio Filgueiras

“Percebe-se a dimensão do desafio proposto, representando **verdadeira oportunidade** de melhoria continuada e de incorporação de capacidades relevantes na atuação da SCGE/PE, o que exigirá não apenas o investimento em ferramentas ou regulamentações, mas, sobretudo, em **mudança de cultura organizacional ...**”.

Ericka Félix e Flávio Pereira