



PLANO DE NEGÓCIO 2025-2027

da Atividade de Auditoria Interna



MISSÃO



VISÃO



VALORES



ESTRATÉGIA



Secretaria da Controladoria-Geral do Estado de Pernambuco
Secretaria-Executiva de Auditoria e Governança
Diretoria de Auditoria

Expediente

GOVERNO DO ESTADO DE PERNAMBUCO

RAQUEL TEIXEIRA LYRA LUCENA
Governadora do Estado

PRISCILA KRAUSE BRANCO
Vice-Governadora do Estado

SECRETARIA DA CONTROLADORIA-GERAL DO ESTADO

ÉRIKA GOMES LACET
Secretária da Controladoria-Geral do Estado / Ouvidora-Geral do Estado

FILIPPE CAMELO DE CASTRO
Secretário-Executivo de Auditoria e Governança

RENATO BARBOSA CIRNE
Secretário-Executivo de Transparência e Controle

CLÁUDIA REGINA DA CUNHA FRANÇA
Diretora de Auditoria

Elaboração:
ANDRÉ TONELLO BORBA
DANIEL DE ANDRADE PENAFORTE
IGOR LIMA NOVAES
MÁRCIO AURELIO DOMINGOS DE LIMA
SEVERINO VIRGILIO DA SILVA

Verificação:
CLÁUDIA REGINA DA CUNHA FRANÇA

www.scge.pe.gov.br | www.transparencia.pe.gov.br
www.ouvidoria.pe.gov.br | www.lai.pe.gov.br
twitter: @scge_pe | instagram: @scge_pe

SECRETARIA DA CONTROLADORIA-GERAL DO ESTADO
Rua Santo Elias, 535 - Espinheiro - Recife - PE - CEP.: 52020-095
Telefone: (081) 3183-0800



Sumário

Apresentação.....	4
Estratégia 2024-2027 da SCGE/PE.....	5
Metodologia.....	5
Diagnóstico.....	5
Mapa da Estratégia da SCGE/PE.....	7
Estratégia 2025-2027 da Auditoria Interna.....	7
Missão, Visão e Valores da Auditoria Interna.....	7
Mapa da Estratégia 2025-2027 da Auditoria Interna.....	8
Objetivos, Iniciativas e Indicadores da Auditoria Interna.....	9
Perspectiva: Resultados.....	9
OE-01. Contribuir para a melhoria da eficácia da governança, da gestão de riscos e dos controles internos.....	9
OE-02. Qualificar o valor público gerado pela atividade de auditoria.....	10
OE-03. Promover a imagem da atividade de auditoria.....	10
Perspectiva: Processos Internos.....	11
OE-04. Aperfeiçoar o planejamento e o gerenciamento dos trabalhos.....	11
OE-05. Adequar os processos de trabalho ao Modelo IA-CM.....	12
OE-06. Otimizar a atuação da auditoria interna nas obras públicas.....	12
OE-07. Aprimorar a metodologia de avaliação de políticas públicas.....	13
Perspectiva: Pessoas e Recursos.....	13
OE-08. Desenvolver as competências, valorizar e ampliar o quadro dos auditores.....	13
OE-09. Modernizar os sistemas de TIC e prover os materiais/serviços de apoio.....	14
OE-10. Aperfeiçoar a gestão orçamentária da auditoria interna.....	15
Portfólio de Atividades de Auditoria Interna.....	15
Orçamento Estimado da Auditoria Interna.....	16
Sistemática de Revisão da Estratégia e Planos Auxiliares.....	16



Apresentação

O presente Plano de Negócio tem como objetivo principal estabelecer a estratégia da Secretaria da Controladoria-Geral do Estado de Pernambuco (SCGE/PE) para entregar os serviços da atividade de auditoria interna, de forma a cumprir com o propósito de aumentar e proteger o valor organizacional do Poder Executivo do Estado de Pernambuco, em conformidade com os padrões internacionais. Para tanto, fundamenta-se no Modelo de Capacidade em Auditoria Interna (*Internal Audit Capability Model - IA-CM*), preconizado pelo Instituto dos Auditores Internos (*Institute of Internal Auditors - IIA*), especificamente no macroprocesso-chave (*Key Process Area - KPA*) “2.6 - Plano de Negócio de Auditoria Interna”.

O Modelo IA-CM foi adotado como referencial metodológico no âmbito do Conselho Nacional de Controle Interno (CONACI), por meio da Resolução CONACI Nº 006/2019, tanto pela importância de uniformização de procedimentos e práticas da função de auditoria interna nacionalmente, quanto pelos benefícios que a adoção do modelo proporciona para o fortalecimento do sistema de controle interno no âmbito de sua atuação. Em convergência com essa diretriz, o Mapa da Estratégia 2024-2027 da SCGE/PE estabeleceu como objetivo estratégico: “Adequar a Auditoria Interna nos Padrões Internacionais”.

Ao passo em que a adequação aos padrões internacionais de auditoria interna se apresenta como um grande desafio, torna-se primordial estabelecer os direcionamentos estratégicos para o alcance desse objetivo, como também detalhar as iniciativas necessárias para conduzir os passos e canalizar os esforços institucionais. Na última avaliação institucional acerca do nível de capacidade em auditoria interna da SCGE/PE, realizada por representantes da Câmara Técnica do IA-CM no CONACI, no exercício de 2023, ficou evidente a necessidade de avanços relacionados à gestão e melhoria da qualidade e aos processos de planejamento e gerenciamento da atividade de auditoria interna.

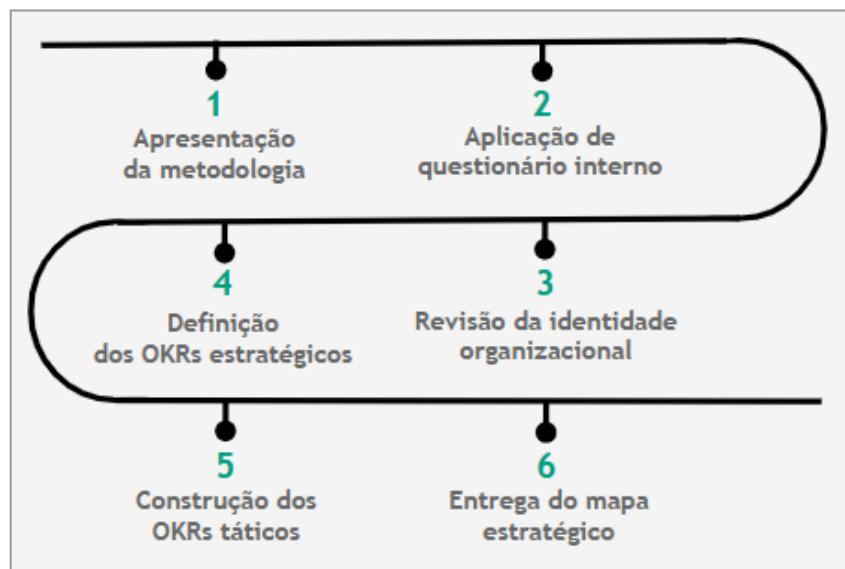
Nesse contexto, o Plano de Negócios 2025-2027 estabelece o conjunto de iniciativas necessárias para elevar ao “Nível 2 - Infraestrutura” a capacidade (maturidade) da atividade de auditoria interna da SCGE/PE, realizada, em especial, pela Diretoria de Auditoria (DAUD). Além disso, direciona esforços iniciais voltados para o alcance do “Nível 3 - Integrado” de capacidade do Modelo IA-CM, nível necessário e suficiente para a adequação aos padrões internacionais.

Estratégia 2024-2027 da SCGE/PE

Metodologia

Durante o ano de 2023, a SCGE/PE realizou o ciclo de planejamento estratégico visando à elaboração da estratégia institucional para o período de 2024-2027. Nesse sentido, utilizou como referência a metodologia OKR (*Objectives and Key Results*), um sistema de definição de metas que possui uma abordagem simples para criar alinhamento e engajamento em torno de metas mensuráveis.

A definição da estratégia contemplou, portanto, desde a aplicação de questionário interno, até a revisão da identidade organizacional e a definição dos objetivos estratégicos. A figura a seguir ilustra todas as etapas contempladas no ciclo do planejamento estratégico 2024-2027 da SCGE/PE.



Fonte: Gerência de Planejamento e Qualidade.

Diagnóstico

Nesse contexto, a aplicação do questionário interno oportunizou a realização de diagnóstico por meio de análise SWOT, levantando-se junto ao corpo de servidores do órgão as forças, as fraquezas, as oportunidades e as ameaças institucionais, relevantes para definição da estratégia. Como resultado, obteve-se o diagnóstico ilustrado abaixo.

Por conseguinte, à luz também das propostas alinhadas tematicamente às atribuições da SCGE/PE que constam no Plano de Governo 2023-2026, foram definidos os OKRs estratégicos e táticos das áreas de negócio. Concomitantemente, houve ainda a revisão da identidade organizacional (missão, visão e valores), consolidando-se o resultado deste processo de planejamento estratégico no Mapa da Estratégia 2024-2027 da SCGE/PE, apresentado na seção seguinte.



Secretaria da Controladoria-Geral do Estado de Pernambuco
Secretaria-Executiva de Auditoria e Governança
Diretoria de Auditoria



Fonte: Gerência de Planejamento e Qualidade.

Adicionalmente, também foi realizada avaliação institucional acerca do nível de capacidade em auditoria interna da SCGE/PE, realizada por representantes da Câmara Técnica do IA-CM no CONACI, no exercício de 2023, com base no “Nível 2 - Infraestrutura” do Modelo IA-CM. Como resultado, obteve-se o diagnóstico a seguir com relação à institucionalização das atividades essenciais e dos KPA (macroprocessos-chave), onde as atividades essenciais grifadas em verde foram consideradas “institucionalizadas”, enquanto as grifadas em amarelo foram consideradas “existentes” (apenas normatizadas, sem evidências de institucionalização) e as grifadas em vermelho consideradas “inexistentes”:

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	2	2	2	6	7	8	9						
	KPA 2.5	2	2	2	2	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										

Fonte: Diretoria de Auditoria.



Secretaria da Controladoria-Geral do Estado de Pernambuco
Secretaria-Executiva de Auditoria e Governança
Diretoria de Auditoria

Mapa da Estratégia da SCGE/PE



Fonte: Gerência de Planejamento e Qualidade.

Estratégia 2025-2027 da Auditoria Interna

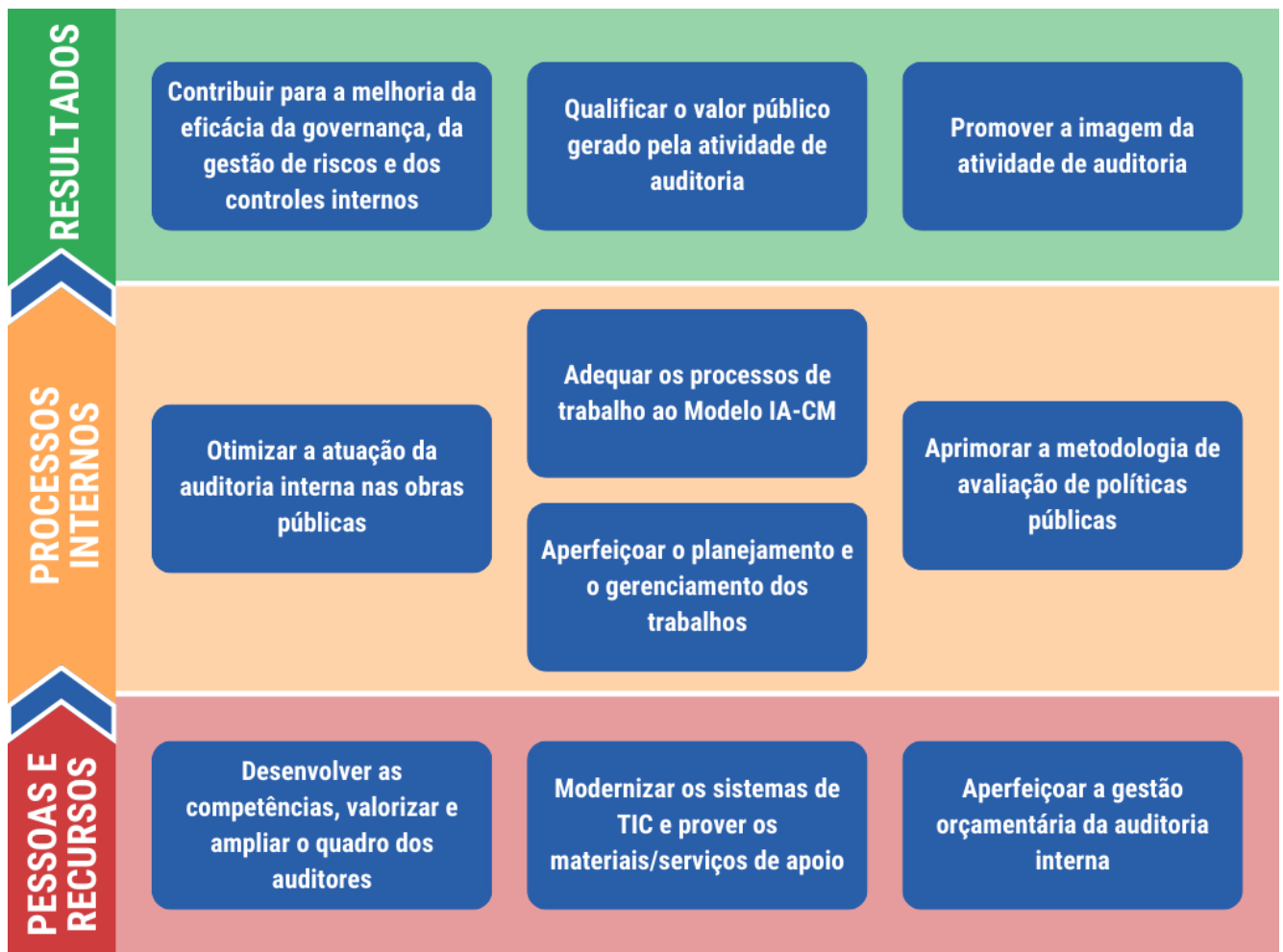
Missão, Visão e Valores da Auditoria Interna



Mapa da Estratégia 2025-2027 da Auditoria Interna

À luz do processo de elaboração da estratégia da SCGE/PE para o período 2024-2027, utilizando como referencial metodológico o Balanced Scorecard, adaptado à realidade do setor público. Assim, foram definidos os objetivos estratégicos da atividade de auditoria interna, organizados nas perspectivas de resultados, processos internos e recursos e pessoas.

Tendo em vista que os resultados da atividade de auditoria interna visam ao atendimento das necessidades tanto dos gestores públicos estaduais quanto da sociedade civil, foi estabelecido o seguinte mapa da estratégia para o período de abrangência do presente Plano de Negócio. A Figura 4, disposta a seguir, apresenta o Mapa da Estratégia 2025-2027 da Atividade de Auditoria Interna da SCGE/PE e descreve os 10 (dez) objetivos estratégicos estabelecidos, como forma de direcionar as iniciativas estratégicas para o alcance da visão e o cumprimento da missão estabelecidas.





Objetivos, Iniciativas e Indicadores da Auditoria Interna

Perspectiva: Resultados

OE-01. Contribuir para a melhoria da eficácia da governança, da gestão de riscos e dos controles internos

Iniciativas Estratégicas		Período de Realização		
		2025	2026	2027
IE-01.01	Realizar auditorias internas de avaliação (conformidade e desempenho) e de consultoria	x	x	x
IE-01.02	Realizar trabalhos de apuração (inspeções)	x	x	x
IE-01.03	Realizar o monitoramento das recomendações das auditorias internas	x	x	x
IE-01.04	Institucionalizar coleta de feedback dos auditores acerca da contribuição dos trabalhos de auditoria interna	-	x	x
IE-01.05	Institucionalizar coleta de feedback dos gestores acerca da contribuição dos trabalhos de auditoria interna	-	x	x

Indicadores		Forma de Mensuração	Metas		
			2025	2026	2027
CPAINT	Cumprimento das Ações do PAINT	% das Ações do PAINT Realizadas	70%	70%	70%
IERE	Eficácia das Recomendações	% de Implementação das Recomendações	52%	60%	60%
PGCA	Percepção dos Auditores da Contribuição da Auditoria	Questionário de Feedback Aplicado por Trabalho	-	Bom ou Ótimo ≥ 70%	Bom ou Ótimo ≥ 70%
PGCA	Percepção dos Gestores da Contribuição da Auditoria	Questionário de Feedback Aplicado por Trabalho	-	Bom ou Ótimo ≥ 70%	Bom ou Ótimo ≥ 70%



OE-02. Qualificar o valor público gerado pela atividade de auditoria

Iniciativas Estratégicas		Período de Realização		
		2025	2026	2027
IE-02.01	Institucionalizar a contabilização de benefícios não financeiros (BNF) da atividade de auditoria interna	x	x	x
IE-02.02	Aprimorar a contabilização de benefícios financeiros (BF) da atividade de auditoria interna	x	x	x

Indicadores		Forma de Mensuração	Metas		
			2025	2026	2027
RFE	Retorno Financeiro Efetivo	Benefícios Financeiros Efetivos / Execução Orçamentária da Auditoria	1,5	1,75	2,00
BNF	Benefícios Não Financeiros	Contabilização Realizada	x	x	x

OE-03. Promover a imagem da atividade de auditoria

Iniciativas Estratégicas		Período de Realização		
		2025	2026	2027
IE-03.01	Aprimorar a forma e a atratividade da área de publicação dos trabalhos de auditoria interna no Portal da Transparência	-	x	-
IE-03.02	Sistematizar a publicação da contabilização de benefícios financeiros e não financeiros no Portal da Transparência	-	-	x
IE-03.03	Pautar na imprensa a atividade de auditoria interna	x	x	x
IE-03.04	Institucionalizar coleta de feedback da alta gestão sobre o valor gerado pela auditoria interna na melhoria da gestão	x	x	x

Indicadores		Forma de Mensuração	Metas		
			2025	2026	2027
NATR	Número de acessos às págs. da auditoria na internet	% de aumento da média dos 03 anos anteriores	-	10%	10%



Indicadores		Forma de Mensuração	2025	2026	2027
IMID	Índice de Inserções na Mídia da atividade de auditoria	% de aumento da média dos 03 anos anteriores	10%	10%	10%
PVAG	Percepção da Alta Gestão do Valor Gerado pela Auditoria	Questionário de Feedback Aplicado Anualmente	Bom ou Ótimo ≥ 70%	Bom ou Ótimo ≥ 70%	Bom ou Ótimo ≥ 70%

Perspectiva: Processos Internos

OE-04. Aperfeiçoar o planejamento e o gerenciamento dos trabalhos

Iniciativas Estratégicas		Período de Realização		
		2025	2026	2027
IE-04.01	Realizar reuniões gerenciais de monitoramento regularmente (bimestral)	x	x	x
IE-04.02	Apurar indicadores regularmente (bimestral)	x	x	x
IE-04.03	Institucionalizar o Programa de Gestão e Melhoria da Qualidade - PGMQ	x	x	x
IE-04.04	Elaborar Orientação Prática de Planejamento da Auditoria Interna	x	-	-
IE-04.05	Elaborar o Plano Anual de Auditoria Interna (PAINT) anualmente (2026, 2027 e 2028)	x	x	x
IE-04.06	Elaborar o Relatório Anual da Auditoria Interna (RAINT) anualmente (2024, 2025, 2026)	x	x	x
IE-04.07	Elaborar o Plano de Negócio da Auditoria Interna quadrienalmente (2028-2031)	-	-	x

Indicadores		Forma de Mensuração	2025	2026	2027
EVOQ	Evolução do Programa de Melhoria da Qualidade	% de Execução do PGMQ (ciclo Nível 2 IA-CM)	80%	100%	-



Indicadores		Forma de Mensuração	Metas		
			2025	2026	2027
IMOG	Indicador de Mobilização Gerencial	% de Reuniões Gerenciais Realizadas	100%	100%	100%

OE-05. Adequar os processos de trabalho ao Modelo IA-CM

Iniciativas Estratégicas		Período de Realização		
		2025	2026	2027
IE-05.01	Institucionalizar KPAs do nível 2 do Modelo IA-CM	x	x	-
IE-05.02	Institucionalizar KPAs do nível 3 do Modelo IA-CM	-	x	x

Indicadores		Forma de Mensuração	Metas		
			2025	2026	2027
KPA2	% dos KPAs Nível 2 do Modelo IA-CM Institucionalizados	KPA Institucionalizados / Total de KPA	70%	100%	-
KPA3	% dos KPAs Nível 3 do Modelo IA-CM Institucionalizados	KPA Institucionalizados / Total de KPA	-	13%	26%

OE-06. Otimizar a atuação da auditoria interna nas obras públicas

Iniciativas Estratégicas		Período de Realização		
		2025	2026	2027
IE-06.01	Definir sistemática de auditoria de obras concomitante (auditoria de acompanhamento)	x	-	-
IE-06.02	Institucionalizar sistemática de auditoria de obras concomitante (auditoria de acompanhamento)	x	x	x

Indicadores		Forma de Mensuração	Metas		
			2025	2026	2027
COBR	Quantidade dos Trabalhos Concomitantes em Auditoria de Obras	Obras Acompanhadas	24	24	24



OE-07. Aprimorar a metodologia de avaliação de políticas públicas

Iniciativas Estratégicas		Período de Realização		
		2025	2026	2027
IE-07.01	Definir metodologia de avaliação de políticas públicas	-	x	-
IE-07.02	Institucionalizar metodologia de avaliação de políticas públicas	-	x	x

Indicadores		Forma de Mensuração	Metas		
			2025	2026	2027
IAPP	Índice de Auditorias de Avaliação de Políticas Públicas	Qtde. de Trabalhos	-	2	2

Perspectiva: Pessoas e Recursos

OE-08. Desenvolver as competências, valorizar e ampliar o quadro dos auditores

Iniciativas Estratégicas		Período de Realização		
		2025	2026	2027
IE-08.01	Realizar os ciclos anuais de avaliação por competências	100%	100%	100%
IE-08.02	Criar o Programa de Desenvolvimento Profissional Continuado dos Auditores Internos	x	x	x
IE-08.03	Reforçar o quadro de auditores na atividade de auditoria interna	x	x	x
IE-08.04	Fomentar a participação dos auditores em cursos e eventos de relevância	x	x	x
IE-08.05	Criar a Política de Certificação Profissional dos Auditores Internos	x	-	-



Secretaria da Controladoria-Geral do Estado de Pernambuco
Secretaria-Executiva de Auditoria e Governança
Diretoria de Auditoria

Indicadores		Forma de Mensuração	Metas		
			2025	2026	2027
HRCP	Horas de capacitação em temas relacionados à atividade de auditoria	Horas de Capacitação Anuais / Servidor	60h	60h	60h
NCRT	Número de Auditores Certificados	Qtde. de Auditores Certificados (acum.)	-	3	6

OE-09. Modernizar os sistemas de TIC e prover os materiais/serviços de apoio

Iniciativas Estratégicas		Período de Realização		
		2025	2026	2027
IE-9.01	Institucionalizar o uso do Sistema e-CGU na atividade de auditoria interna	x	x	x
IE-9.02	Adquirir/Contratar solução de Big Data para atividades investigativas	x	x	x
IE-9.03	Introduzir o uso da inteligência artificial na atividade de auditoria interna	-	-	x
IE-9.04	Adquirir materiais/ferramentas de trabalho necessários	x	x	x
IE-9.05	Contratar os serviços de apoio administrativo	x	x	x
IE-9.06	Adquirir/Alugar veículos para uso das equipes de auditoria	x	x	x
IE-9.07	Regulamentar o auxílio transporte	x	-	-

Indicadores		Forma de Mensuração	2025	Metas	
				2026	2027
DTIC	Disponibilidade dos sistemas de TIC	Meses de Disponibilidade	12	12	12
DTRAN	Disponibilidade de meio/custeio de transporte	Meses de Disponibilidade	12	12	12
DADM	Disponibilidade dos serviços de apoio administrativo	Meses de Disponibilidade	12	12	12



OE-10. Aperfeiçoar a gestão orçamentária da auditoria interna

Iniciativas Estratégicas		Período de Realização		
		2025	2026	2027
IE-10.01	Estabelecer o orçamento anual da atividade de auditoria	x	x	x
IE-10.02	Implementar sistemática de revisão contínua do orçamento da auditoria interna	x	x	x

Indicadores		Forma de Mensuração	Metas		
			2025	2026	2027
ORCAI	Atendimento à demanda orçamentária da auditoria interna	Execução Orçamentária da Auditoria / Orçamento Estimado	80%	85%	90%

Portfólio de Atividades de Auditoria Interna

Os trabalhos desenvolvidos pela Diretoria de Auditoria possuem natureza de avaliação, de consultoria ou de apuração. A avaliação e a consultoria são duas vertentes típicas de auditoria interna que se complementam para atingir o objetivo de agregar valor às organizações, enquanto a apuração visa contribuir para que se apresentem respostas efetivas a denúncias ou violações de integridade.

O quadro a seguir sintetiza o portfólio de atividades de auditoria interna, em consonância com o Referencial Teórico e o Manual de Orientações Técnicas da Atividade de Auditoria Interna do Poder Executivo do Estado de Pernambuco:

Avaliação	Consiste na obtenção e na análise de evidências com o objetivo de fornecer opiniões ou conclusões independentes sobre um objeto de auditoria. Tradicionalmente, a atividade de avaliação é classificada como: (i) Financeira ou de Demonstrações Contábeis; (ii) Conformidade ou Compliance; ou (iii) Operacional ou de Desempenho. O trabalho de avaliação busca fomentar os processos de governança, de gerenciamento de riscos e de controles internos relativos ao objeto e à Unidade Examinada.
Consultoria	Consiste em assessoramento, aconselhamento, treinamento e outros serviços relacionados fornecidos à Alta Administração com a finalidade de agregar valor e melhorar os processos de governança, gerenciamento de riscos e controles internos de uma organização, sem que o auditor interno assuma a responsabilidade da gestão. Em regra, é prestado em decorrência de solicitação



	específica do órgão ou da entidade da Administração Pública Estadual.
Apuração	Consiste na execução de procedimentos cuja finalidade é averiguar atos e fatos ilegais ou irregulares praticados por agentes públicos ou privados, na utilização de recursos públicos estaduais, que podem constituir erro ou fraude, e normalmente decorrem de denúncias realizadas pela Ouvidoria ou das quais a SCGE/PE tomou conhecimento.

Orçamento Estimado da Auditoria Interna

Orçamento Estimado	2025	2026	2027
1 - Pessoal e Encargos Sociais*	R\$ 7.500.000,00	R\$ 8.250.000,00	R\$ 9.075.000,00
3 - Despesas Correntes	R\$ 600.000,00	R\$ 704.000,00	R\$ 764.000,00
4 - Investimentos	R\$ 130.000,00	R\$ 80.000,00	R\$ 80.000,00
Total	R\$ 8.230.000,00	R\$ 9.034.000,00	R\$ 9.919.000,00

**Valor estimado considerando o quadro com 22 servidores, incluindo as instâncias de supervisão da DAUD.*

No que se refere às Despesas Correntes (Grupo de Despesa 3), foram consideradas estimativas de gastos com serviços terceirizados (apoio administrativo, motorista), combustível, locação de veículos, diárias, auxílio transporte, inscrições em cursos e capacitações, passagens aéreas, soluções de tecnologia da informação e comunicação. Já com relação aos Investimentos (Grupo de Despesa 4), foram consideradas estimativas de gastos com aquisição de computadores e de outras ferramentas de trabalho.

Sistemática de Revisão da Estratégia e Planos Auxiliares

A estratégia da atividade de auditoria interna está definida no Plano de Negócios, de forma plurianual (3 a 5 anos), em termos de objetivos, iniciativas e indicadores estratégicos. A revisão da estratégia ocorre com periodicidade anual, de forma que seja possível realizar ajustes quanto ao direcionamento estratégico adotado, quando necessário.

De forma complementar, o desdobramento da estratégia nos planos tático e operacional é realizado por meio de planos auxiliares, que definem as atividades com um maior nível de detalhamento, voltadas ao atingimento dos objetivos. São eles:

PAINT - Plano Anual de Auditoria Interna	Instrumento que tem por objetivo sistematizar as ações de auditoria interna (avaliação, consultoria e apuração) a serem empreendidas pela DAUD/SCGE, definindo a programação anual dos trabalhos a serem realizados.
--	--



Secretaria da Controladoria-Geral do Estado de Pernambuco
Secretaria-Executiva de Auditoria e Governança
Diretoria de Auditoria

PCA - Plano de Contratações Anual	Instrumento de governança e gestão estratégica que consolida as demandas que o órgão ou a entidade planeja contratar no exercício subsequente ao de sua elaboração, capitaneado pela Diretoria de Planejamento e Gestão (DPGE), área responsável pelo planejamento, pela coordenação e pelo acompanhamento das ações destinadas às contratações, no âmbito da SCGE.
PDTI - Plano Diretor de Tecnologia da Informação	Instrumento de planejamento tático-operacional, onde são registrados os projetos e ações que contribuem para o alcance das metas estabelecidas no Planejamento Estratégico de TI. Capitaneado pela Diretoria de Tecnologia da Informação do Controle Interno (DTCI/SCGE), o PDTI visa atender às necessidades tecnológicas e de informação para um determinado período.