



**UNIVERSIDADE
FEDERAL DA
FRONTEIRA SUL**

Auditoria Interna

PLANO DE AÇÃO IACM AUDITORIA INTERNA UFFS

(Projeto estratégico para atingimento do nível 2)

Equipe Técnica:

Deisi Maria dos Santos Klagenberg
Auditora-Chefe

Marisa Zamboni Pierezan
Chefe da Dataudin

Taíz Viviane dos Santos
Auditora

POR QUE O TRABALHO FOI REALIZADO?

O Referencial Técnico da Atividade de Auditoria Interna Governamental, aprovado pela IN SFC nº 3/2017, em consonância com a Estrutura Internacional de Práticas Profissionais (IPPF) do Instituto dos Auditores Internos (IIA), estabelece que as Unidades de Auditoria Interna Governamental (UAIG) devem *“instituir e manter um Programa de Gestão e Melhoria da Qualidade (PGMQ) que contemple toda a atividade de auditoria interna governamental, desde o seu gerenciamento até o monitoramento das recomendações emitidas”*.

A Audin possui seu Programa de Gestão e Melhoria da Qualidade (PGMQ), o qual contempla avaliações internas e externas, orientadas a avaliar a qualidade dos trabalhos e promover a melhoria contínua da atividade de auditoria interna governamental.

Considerando que o PGMQ utiliza o IACM para sua operacionalização, a Audin estabeleceu o IACM como base/modelo para a realização da avaliação interna de qualidade do seu PGMQ, significando que se está adotando o IPPF (International Professional Practices Framework), que são os padrões internacionais/globais de normas de auditoria interna do IAA (Institute of Internal Auditors).

Nesta perspectiva, foi elaborado e apresenta-se o Plano de Ação, considerando-se o Relatório de Diagnóstico do IACM – Auditoria Interna da UFFS, de junho/2023.

Desse modo, após avaliação dos 10 macroprocessos-chaves do nível de capacidade 2 do IA-CM, a Audin/UFFS apresenta as ações que identificam oportunidade de concretização e institucionalização das respectivas atividades essenciais que apresentaram fragilidades, para que seja possível posterior análise e apresentação de novo diagnóstico e declaração de autoavaliação de seu nível de maturidade para o atingimento do “Nível 2 – Infraestrutura” (meta inicial).

Chapecó, Fevereiro de 2024.

PLANO DE AÇÃO IACM

Projeto Estratégico para atingimento do NÍVEL 2

O Referencial Técnico da Atividade de Auditoria Interna Governamental, aprovado pela [IN SFC nº 3/2017](#), em consonância com a Estrutura Internacional de Práticas Profissionais (IPPF) do Instituto dos Auditores Internos (IIA), estabelece que as Unidades de Auditoria Interna Governamental (UAIG) devem “instituir e manter um Programa de Gestão e Melhoria da Qualidade (PGMQ) que contemple toda a atividade de auditoria interna governamental, desde o seu gerenciamento até o monitoramento das recomendações emitidas” (Site CGU).

O artigo 23B do Regimento Interno da Unidade de Auditoria Interna da UFFS preconiza que será mantido de forma permanente, pela Auditoria Interna, o Programa de Gestão e Melhoria da Qualidade (PGMQ) prevendo atividades de monitoramento contínuo, avaliação interna periódica e avaliação externa.

A instituição do PGMQ tem como objetivo promover “uma cultura que resulta em comportamentos, atitudes e processos que proporcionam a entrega de produtos de alto valor agregado, atendendo às expectativas das partes interessadas”. Para cumprir a finalidade, a iniciativa deve contemplar avaliações internas e externas, orientadas a avaliar a qualidade dos trabalhos e promover a melhoria contínua da atividade de auditoria interna governamental. (Site CGU).

A CGU estabeleceu o IA –CM¹ como base para avaliação interna de qualidade do seu PGMQ. Ao se adotar o IA –CM como modelo de avaliação da capacidade de auditoria significa que se está adotando o IPPF que são os padrões internacionais/globais de normas de auditoria interna do IAA. Logo, temos o modelo internacional/global que a CGU adota (IN CGU 03/2017) – o IA-CM – Modelo de referência de atuação da auditoria, de forma que o PGMQ utiliza o IA-CM para sua operacionalização. E da mesma forma a Audin utilizará o referido modelo em suas avaliações.

1 A estruturação do modelo IA-CM originou-se em recomendação emitida pelo Comitê do Setor Público do IIA (PSC), em 2004, para a criação de um modelo universal de avaliação de capacidade que reforçasse a importância da auditoria interna para a eficiência e efetividade da Administração Pública. O desenvolvimento da ferramenta foi coordenado pelo The Institute of Internal Auditors Foundation Research (IIARF), envolvendo profissionais de vários países e apoio do Banco Mundial e do IIA. O modelo foi lançado em 2009 e atualizado em 2017. Disponível em: <<file:///D:/Downloads/Relatorio%201076833-IA-CM-Infraero-2022.pdf>>. Acesso em Abril. 2023.

Ademais, a Portaria CGU nº 777, de 18/02/2019, anexo único, informa que “Ao implementar o Programa de Gestão e Melhoria da Qualidade (PGMQ) previsto na Instrução Normativa SFC nº 03, de 09 de junho de 2017, e ao promover as respectivas avaliações externas de qualidade, recomenda –se que as Unidades de Auditoria Interna Governamental (UAIG) utilizem como referência, preferencialmente, a metodologia Internal Audit Capability Model (IA –CM), do Instituto dos Auditores Internos (IIA)”.

O IA –CM descreve os fundamentos necessários para uma auditoria interna eficaz no setor público, descrevendo um caminho de desenvolvimento da unidade de auditoria interna, de modo a atender as necessidades de governança e as expectativas profissionais da organização.

O IA –CM é uma ferramenta estratégica, uma estrutura para autoavaliação e avaliações externas e um roteiro para melhoria e desenvolvimento ordenados. Estabelecida sob uma estruturada em cinco níveis de capacidade progressiva: 1 –inicial; 2 –infraestrutura; 3 –integrado; 4 –gerenciado e 5 –Otimizado, ou seja, o modelo mostra as etapas para a progressão da Audin de um nível de auditoria interna em direção às capacidades sólidas e eficazes de uma Auditoria Interna, geralmente associadas a uma organização mais madura e complexa.

Assim, a Audin da UFFS realizou, no 1º semestre de 2023, uma autoavaliação visando identificar a sua capacidade de atividade de auditoria interna, apresentando seu resultado através do [Relatório de Diagnóstico do IACM -AUDIN/UFFS \(2023\)](#). A verificação foi realizada comparando as atividades e capacidades da atividade de auditoria interna com as expectativas estabelecidas no Modelo de Capacidade de Auditoria Interna (Internal Audit Capability Model – IA –CM).

O modelo do IA-CM ilustra os níveis e estágios pelos quais uma unidade de auditoria interna governamental pode evoluir à medida que define, implementa, mede, controla, e melhora os seus processos e práticas. Sua lógica compreende uma estrutura em blocos encadeados, demonstrando a progressão dos macroprocessos-chaves a partir de uma UAIG menos madura para uma com capacidades fortes, estruturadas e eficazes.

Desse modo, o modelo IA-CM se presta a ser: uma ferramenta para avaliação e monitoramento da atividade de auditoria interna governamental;

- uma ferramenta de planejamento estratégico;
- um roteiro para o desenvolvimento de uma auditoria interna efetiva;

- um conjunto de “melhores práticas” a serem observadas; e,
- um instrumento de promoção, comunicação e sensibilização sobre a auditoria interna aos tomadores de decisão.

Os macroprocessos-chave (KPA) referem-se a processos de auditoria interna, constituídos por atividades que devem ser desempenhadas e sustentadas para que a unidade de auditoria alcance os objetivos pretendidos, sendo composto por objetivo, atividades essenciais, produtos, resultados e práticas institucionalizadas. As atividades essenciais dos respectivos KPAs devem ser dominadas institucionalmente, ou seja, estarem presentes e internalizadas na cultura da UFFS, para que a Audin atinja um determinado nível de capacidade.

Com base no [Relatório de Diagnóstico do IACM -AUDIN/UFFS](#) (2023), apresenta-se o projeto estratégico com as 50 ações a serem executadas visando o atingimento ao nível 2 do IACM, considerando as fragilidades apresentadas na autoavaliação da Audin.

Uma nova autoavaliação da Audin, com emissão de novo Relatório de Diagnóstico IACM-AUDIN/UFFS, poderá ocorrer:

- a) a qualquer tempo, por definição do auditor-chefe;
- b) a qualquer tempo, por solicitação da equipe da auditoria interna, diante de justificativa relevante;
- c) após a concretização deste plano de ação.

O plano de ação deverá ser revisado ao final de cada exercício, podendo sofrer alterações quanto ao produto, ação ou período de realização.

Concretizado o plano de ação e apresentado novo Relatório de Diagnóstico IACM-AUDIN/UFFS, para confirmação interna de que todos os KPA's (nível 2) estão institucionalizados, se encaminhará para avaliação externa de qualidade.

Realizada uma nova autoavaliação, sem que o plano de ação tenha se concretizado na íntegra ou em partes, este se torna sem efeito e novo Plano de Ação deverá ser emitido, considerando-se o novo Relatório de Diagnóstico IACM-AUDIN/UFFS

Plano de Ação IA –CM (Projeto estratégico para atingimento do nível 2)

Ações do Projeto Estratégico IA-CM AUDIN-UFFS

Nº	Produto	Ação	KPA	Responsável	Período de Realização
01	Regimento da Audin	Atualizar Regimento da Audin, quanto à natureza dos serviços de avaliação fornecidos à UFFS e encaminhar minuta para aprovação do CONSUNI CAPGP	2.1	Equipe de Auditoria	2025/2027
02	Manual de Atividades da Audin	Atualizar o Manual de Atividades da Audin para incluir orientações para formalizar a comunicação com o gestor (Ordem de Serviço, reunião de abertura e reunião de encerramento)	2.1	Equipe de Auditoria	2024
03	Manual de Atividades da Audin	Atualizar o Manual de Atividades da Audin, no processo de Planejamento da Auditoria, para incluir a prévia identificação dos critérios de avaliação relevantes a serem utilizados nas ações de auditoria, bem como a autoridade responsável pelo processo	2.1	Equipe de Auditoria	2024
04	Manual de Atividades da Audin	Atualizar o Manual de Atividades da Audin para formalizar as orientações sobre a organização dos papéis de trabalho	2.1	Equipe de Auditoria	2024
05	Manual de Atividades da Audin	Atualizar o Manual de Atividades da Audin no processo de Planejamento da Auditoria, para formalizar a realização de identificação e avaliação de riscos e revisar os controles internos nas auditorias	2.1	Equipe de Auditoria	2024
06	Manual de Atividades da Audin	Atualizar o Manual de Atividades da Audin para formalizar o mecanismo de identificação dos objetivos, escopo e metodologia (incluindo método de amostragem)	2.1	Equipe de Auditoria	2024
07	Manual de Atividades da Audin	Incluir no Manual de Auditoria, no processo de Planejamento da Auditoria, a formalização da discussão e/ ou da obtenção da concordância dos gestores sobre os critérios de auditoria antes do início da execução do trabalho	2.1	Equipe de Auditoria	2024
08	Manual de Atividades da Audin	Atualizar o Manual de Atividades da Audin para formalizar mecanismo de discussão do programa de auditoria com a gestão	2.1	Equipe de Auditoria	2024
09	Manual de Atividades da Audin	Atualizar o Manual de Atividades da Audin no que diz respeito às técnicas de auditoria que devem ser utilizadas na fase de execução dos trabalhos	2.1	Equipe de Auditoria	2024
10	Manual de Atividades da Audin	Atualizar o Manual de Atividades da Audin para formalizar procedimentos que informam os resultados dos procedimentos de auditoria que foram concluídos e devem estar documentados e executados adequadamente para apoiar as conclusões da auditoria (uso de <i>checklist</i> de supervisão, por ex.)	2.1	Equipe de Auditoria	2024
11	Manual de Atividades da Audin	Atualizar o Manual de Atividades da Audin para formalizar metodologia de avaliação das informações obtidas, além de Supervisão de Auditoria realizada com apoio de <i>checklist</i> específico	2.1	Equipe de Auditoria	2024

12	Manual de Atividades da Audin	Atualizar o Manual de Atividades da Audin para formalizar metodologia para o alcance de conclusões específicas e, quando necessário, desenvolver recomendações apropriadas	2.1	Equipe de Auditoria	2024
13	Manual de Atividades da Audin	Atualizar o Manual de Auditoria quanto às instruções relativas à elaboração do Relatório de Auditoria	2.1	Equipe de Auditoria	2024
14	Manual de Atividades da Audin	Elaborar o padrão de relatório, parecer, notas técnica e notas de auditoria	2.1	Equipe de Auditoria	2024
15	Manual de Atividades da Audin	Atualizar o Manual da Audin para formalizar a utilização do e-Aud para fins de monitoramento	2.1	Equipe de Auditoria	2024
16	Manual de Atividades da Audin	Atualizar o Manual de Auditoria, quanto às orientações para a comunicação dos resultados dos trabalhos. (Política de comunicação)	2.1	Equipe de Auditoria	2024
17	Manual de Atividades da Audin	Atualizar o Manual de Atividades da Audin para formalizar a operacionalização do monitoramento (Política de Monitoramento)	2.1	Equipe de Auditoria	2024
18	Sistema Informatizado	Adotar sistema adequado para realização de auditorias. (esse não é exigência. Porém pode ser necessário)	2.1*	Equipe de Auditoria	2025/2027
20	Manual de Atividades da Audin	Atualizar o Manual de Atividades da Audin com identificação e definição das tarefas específicas de auditoria a serem realizadas	2.2	Equipe de Auditoria	2025
21	Manual de Atividades da Audin	Atualizar o Manual de Atividades da Audin buscando criar procedimento para identificar os conhecimentos, as habilidades (técnicas comportamentais) e outras competências requeridas para realizar tarefas de auditoria	2.2	Equipe de Auditoria	2025
22	Regimento da Audin	Atualizar o Regimento da Audin quanto às descrições de trabalho para os cargos/posições	2.2	Equipe de Auditoria	2025/2027
23	Política de recrutamento/Minuta de Edital	Desenvolver procedimento/mecanismo para realizar um processo de recrutamento válido e credível (isto é, justo e aberto, e sob o controle do Auditor-Chefe) para selecionar candidatos adequados para a atuação na Audin, para os servidores que não sejam do cargo efetivo de Auditor	2.2	Equipe de Auditoria	2026/2027
24	Levantamento	Realizar levantamento com identificação de cursos, fornecedores suficientes para realizar o desenvolvimento profissional válido para médio e longo prazo	2.3	Equipe de Auditoria	2025/2027
25	Estudo para incentivo a participação de associações	Realizar estudo e criação de mecanismos para incentivar os servidores da Audin a serem membros de associações profissionais. Por ex. verificar a possibilidade de custeio de taxa/mensalidades associativas	2.3	Equipe de Auditoria	2025/2027
26	Estudo de viabilidade	Realizar estudo de viabilidade de criação de um plano de capacitação de longo prazo, específico para os servidores da Audin	2.3	Equipe de Auditoria	2025/2027
27	Auditoria de Avaliação	Realizar ação de auditoria, a fim de identificar todos os objetos de auditoria da organização com o objetivo de documentar o universo de auditoria	2.4	Equipe de Auditoria	2025/2027
28	Manual de Auditoria	Formalizar a maneira de realização da consulta à alta administração com o objetivo de identificar	2.4	Equipe de	2025/2027

		as áreas/temas considerados prioritários a serem abordados pela atividade da Audin		Auditoria	
29	Manual de Auditoria	Formalizar a questão de como é realizada a determinação de objetivos e escopo para cada trabalho de auditoria, assim como para quaisquer outros serviços	2.4	Equipe de Auditoria	2025/2027
30	Manual de Auditoria	Atualizar o Manual de Auditoria, que precisa incluir todas as atividades realizadas pelos servidores da Audin	2.5	Equipe de Auditoria	2025/2027
31	Manual de Auditoria	Realizar o mapeamento de todos os processos relevantes da Audin	2.5	Equipe de Auditoria	2025/2027
32	Manual de Auditoria	Criar política para recursos humanos (forma de selecionar profissionais, plano de capacitação)	2.5	Equipe de Auditoria	2026/2027
33	Manual de Auditoria	Formalizar as orientações gerais para a elaboração do programa de trabalho da Audin	2.5	Equipe de Auditoria	2025/2027
34	Manual de Auditoria	Revisar a Política de Concessão de Acesso aos Papeis de Trabalho da Audin	2.5	Equipe de Auditoria	2025/2027
35	Manual de Auditoria	Revisar e Publicar o Manual de Auditoria	2.5	Equipe de Auditoria	2025/2027
36	Manual de Auditoria	Formalizar documento de supervisão dos trabalhos da Audin	2.5	Equipe de Auditoria	2025/2027
37	Plano de Negócio	Formular Plano de Negócio da Audin	2.6	Equipe de Auditoria	2027
38	Plano de Negócio	Determinar os objetivos e os resultados de negócio a serem alcançados pela atividade de AI, levando em consideração o planejamento anual/periódico de auditoria e de serviços	2.6	Equipe de Auditoria	2027
39	Plano de Negócio	Determinar os serviços de apoio e administrativos necessários para a entrega eficaz da atividade de AI (por exemplo, recursos humanos, materiais e de informática)	2.6	Equipe de Auditoria	2027
40	Plano de Negócio	Determinar cronogramas e recursos necessários para alcançar os objetivos estabelecidos	2.6	Equipe de Auditoria	2027
41	Plano de Negócio	Elaborar o Plano de Negócio da Audin com posterior envio para aprovação do CONSUNI CAPGP	2.6	Equipe de Auditoria	2027
42	Plano de Negócio	Publicar o Plano de Negócio da Audin	2.6	Equipe de Auditoria	2027
43	Plano de Negócio	Quando da realização do plano de negócio verificar a necessidade de se estabelecer orçamento prévio. Vide item avaliação do KPA 2.7	2.7	Equipe de Auditoria	2027
44	Estrutura organizacional formalmente aprovada	Verificar possibilidade de determinar e estabelecer formalmente a estrutura organizacional apropriada dentro da atividade da Audin. O Contexto do setor público torna a atividade	2.8	Equipe de Auditoria	2028

		extremamente frágil, já que determinar e estabelecer uma estrutura organizacional apropriada depende de diversos fatores externos à Audin e a própria UFFS. Estabelecer uma estrutura com os atuais recursos existentes. Com posterior aprovação do CONSUNI CAPGP			
45	Estrutura organizacional formalmente aprovada	Realizar estudos para verificar a possibilidade da estrutura ideal e formalmente aprovada. Com posterior aprovação do CONSUNI CAPGP	2.8	Equipe de Auditoria	2028
	Estrutura organizacional formalmente aprovada	Realizar estudo específico para determinar ferramentas de base tecnológica, necessárias tanto para gerenciar, quanto para realizar o trabalho da atividade de AI e formalizá-lo. Com posterior aprovação do CONSUNI CAPGP	2.8	Equipe de Auditoria	2028
46	Estrutura organizacional formalmente aprovada	Verificar a possibilidade de existência de uma estrutura organizacional da auditoria interna formalizada e aprovada pelo CONSUNI CAPGP	2.9	Equipe de Auditoria	2028
47	Estrutura organizacional formalmente aprovada	Verificar a possibilidade de criar estratégias de comunicação permanentes para educar e promover a importância da auditoria interna	2.9	Equipe de Auditoria	2028
48	Política para acesso total, livre e irrestrito para a Audin	Estabelecer uma política relacionada à autoridade específica da atividade de auditoria Interna com respeito ao acesso total, livre e irrestrito aos registros da organização, às propriedades físicas e ao pessoal, relacionados a qualquer operação da organização, bem como aos procedimentos para acessar formalmente tais registros, propriedades físicas e pessoal, relacionados a qualquer operação da organização	2.10	Equipe de Auditoria	2028
49	Política para acesso total, livre e irrestrito para a Audin	Estabelecer procedimentos a seguir quando o gestor decide não divulgar documentos necessários aos trabalhos de auditoria interna	2.10	Equipe de Auditoria	2028
50	Publicidade e Transparência	Estabelecer estratégia de comunicação para assegurar que a Política para acesso total, livre e irrestrito à Audin, aos registros da organização, às propriedades físicas e ao pessoal, relacionados a qualquer operação da organização, seja divulgada e entendida	2.10	Equipe de Auditoria	2028