

# IA-CM e a Auditoria Interna moderna:

como alinhar sua atuação às  
melhores práticas internacionais



## Objetivo

- Introduzir algumas estatais no Modelo de Capacidade de Auditoria Interna.
- Tratar os KPAs que podem gerar mais dúvidas para as estatais que aplicam o modelo.

## Tópicos

- O que é o IA-CM: estrutura, níveis de capacidade e autoavaliação (visão geral).
- Auditoria de Conformidade (KPA 2.1).
- Pessoas Qualificadas Identificadas e Recrutadas (KPA 2.2).
- Plano de Auditoria Baseado nas Prioridades da Gestão e das Partes Interessadas (KPA 2.4).
- Orçamento Operacional de Auditoria Interna (KPA 2.7).

# Contexto

*Auditoria Interna Governamental no Brasil*



## Projetos Financiados pelo BM

### Projetos Financiados pelo BM: Observações

- Existe uma relação direta entre falta de transparência, funções de auditoria/control interno e casos de fraude, corrupção e de falta de eficiência nos projetos financiados pelo Banco
- Mesmo onde existem controles internos, os problemas surgem por falhas nesses controles - daí a necessidade de uma função de auditoria forte
- Num sistema descentralizado (onde a capacidade local pode variar) um sistema de controles internos, baseado em riscos, efectivo e eficiente e uma função de auditoria de alta qualidade são ferramentas essenciais para a transparência e a accountability



Realizado por:



Controladoria-Geral da União

Com apoio de:



Motivação

## Motivação

Procedimentos de Controle Interno Fortes

Função de Auditoria Interna Eficiente

Essencial



Sistema de Gerenciamento Financeiro Robusto



Essencial

Transparência e Boa Governança

Crescimento Econômico

Realizado por:



Controladoria-Geral da União

Com apoio de:



# Deliberações

Conheça o teor das decisões e instruções da Comissão de Coordenação de Controle Interno

---

---



**2019 (Aprovada pela Portaria nº 777, de 18 de fevereiro de 2019)**



**Deliberação CCCI nº 01/2019: Utilização das metodologias Internal Audit Capability Model (IA-CM) e Quality Assessment (QA), do Instituto dos Auditores Internos (IIA).**

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).

Às UAIG de Empresas Estatais Não-Dependentes, em função de suas realidades e necessidades, faculta-se a utilização preferencial do IA-CM ou do Quality Assessment (QA), também do IIA.

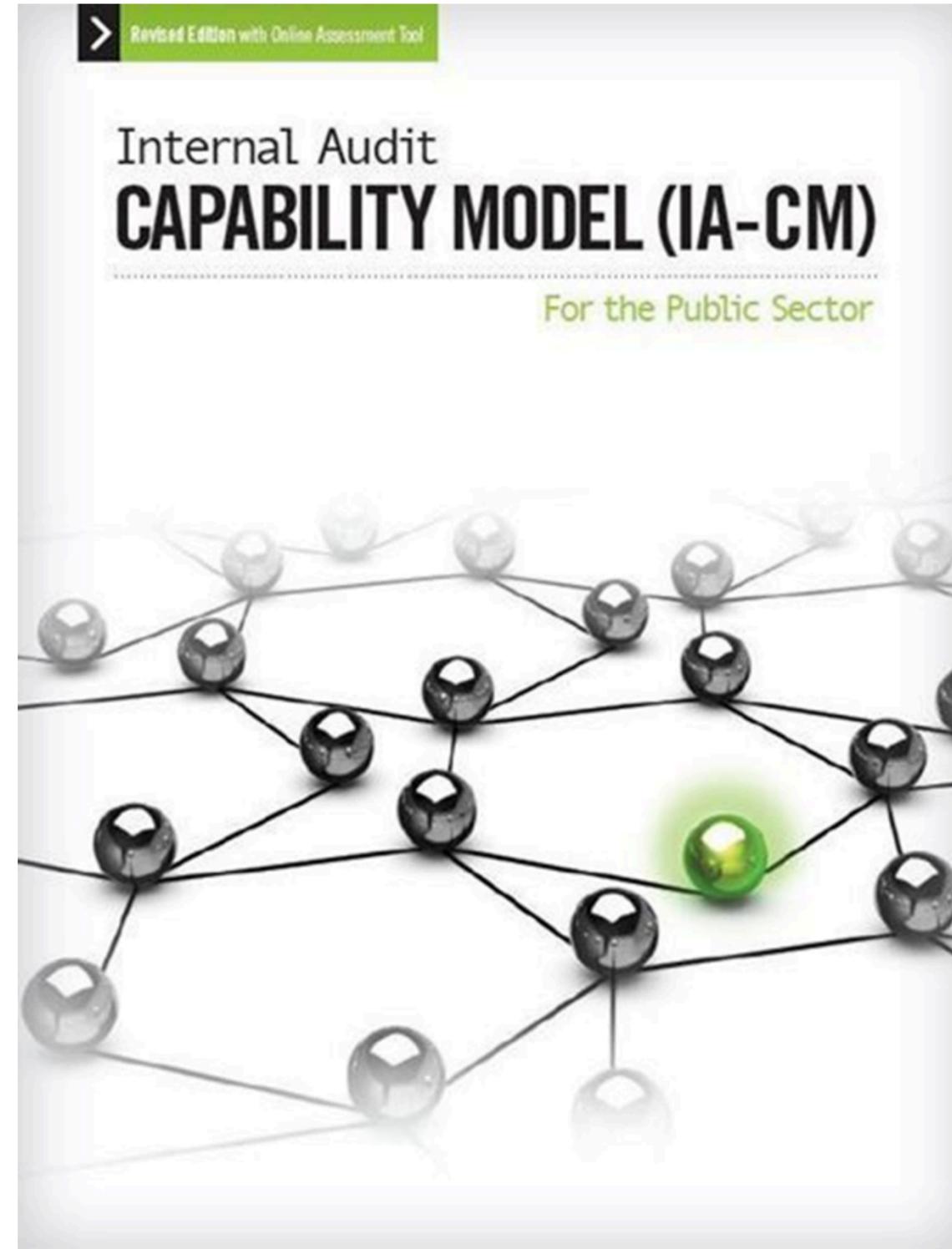
---

# O que é o IA-CM



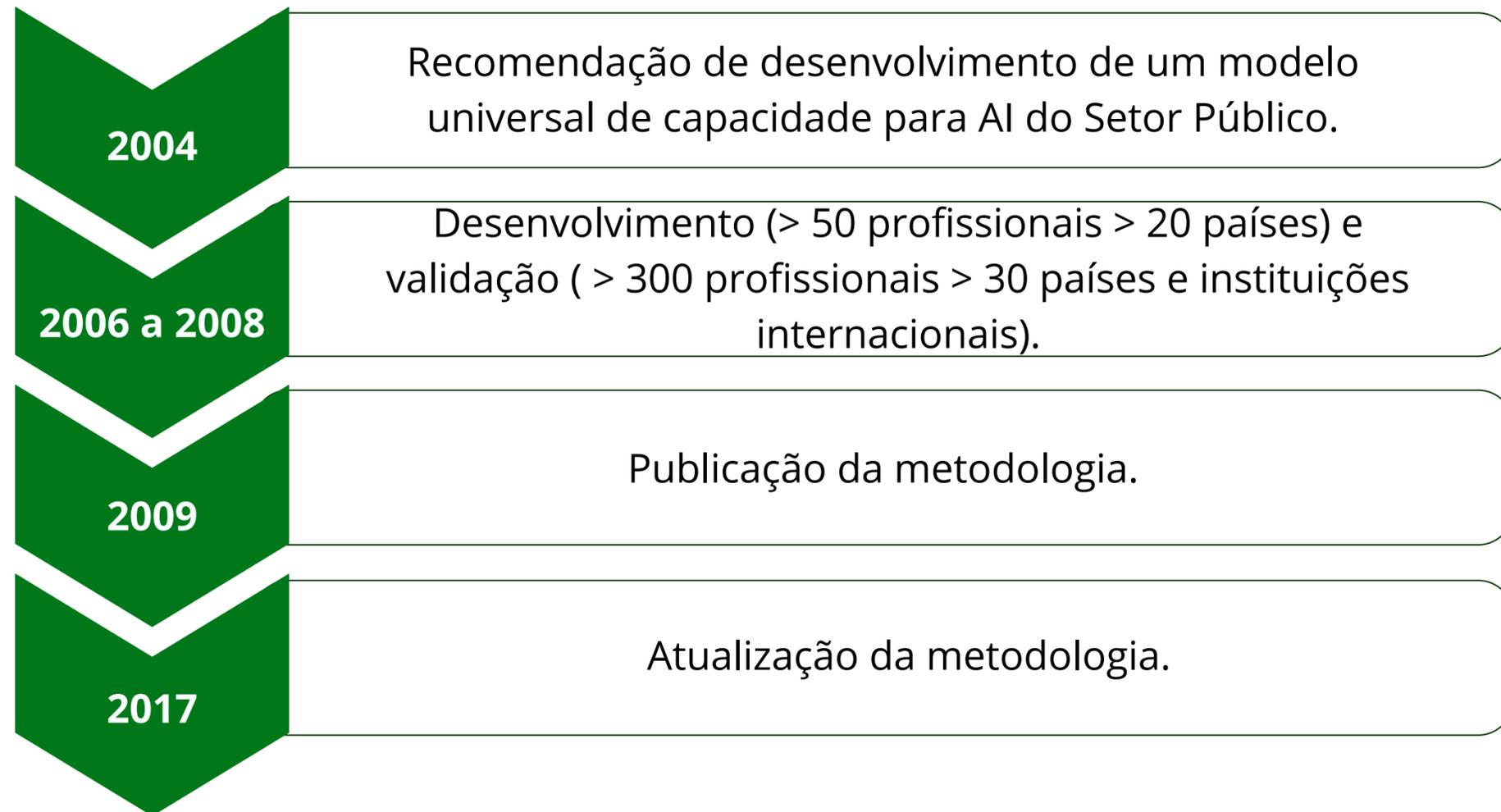
# IA-CM

Internal Audit



# IA-CM

## Histórico



2017

Atualização da metodologia.

2009

Publicação da metodologia.

2006 a 2008

Desenvolvimento (> 50 profissionais > 20 países) e validação (> 300 profissionais > 30 países e instituições internacionais).

2004

Recomendação de desenvolvimento de um modelo universal de capacidade para AI do Setor Público.

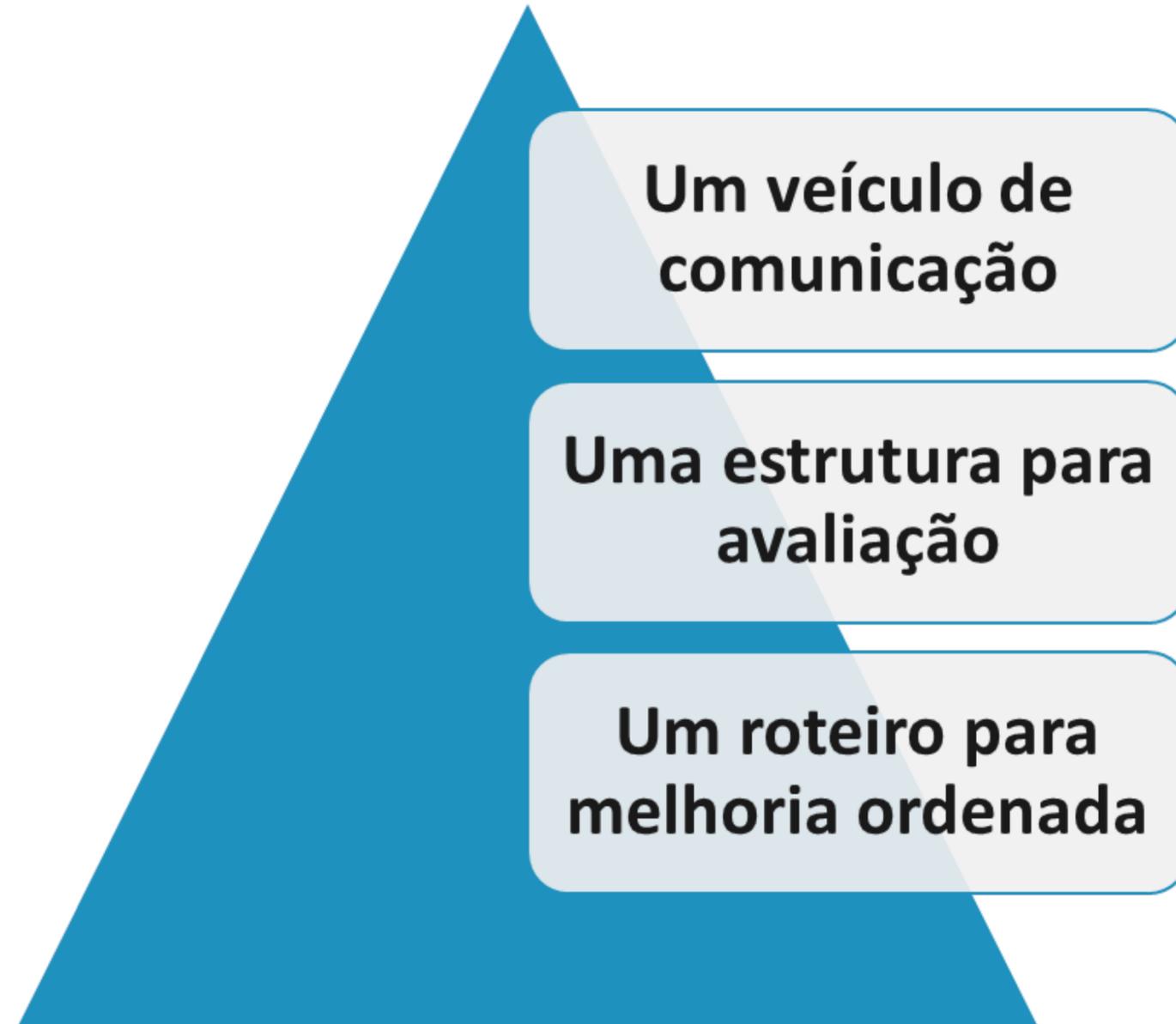
# IA-CM

## *Princípios*

- AI como componente integral da estrutura de **governança**.
- **Variáveis** de avaliação: AI, a organização e o ambiente em que ela opera.
- Nem todas as organizações exigem o **mesmo nível de capacidade** de auditoria interna.
- **Custo x Benefício** da atividade de auditoria Interna deve ser considerado.
- Liderança e comprometimento do **CAI** é essencial.

# IA-CM

*O que é?*



# IA-CM

## *O que é?*

- Modelo universal de comparabilidade em torno de princípios, práticas e processos aplicados globalmente.
- Base na estrutura internacional de práticas profissionais do IIA (IPPF).
- Identifica os fundamentos necessários para uma AI efetiva.
- Nível de capacidade ideal definido pela organização.
- Plano progressivo para o desenvolvimento da UAI.

# IA-CM

O que *não* é?



# IA-CM

## *Estrutura*

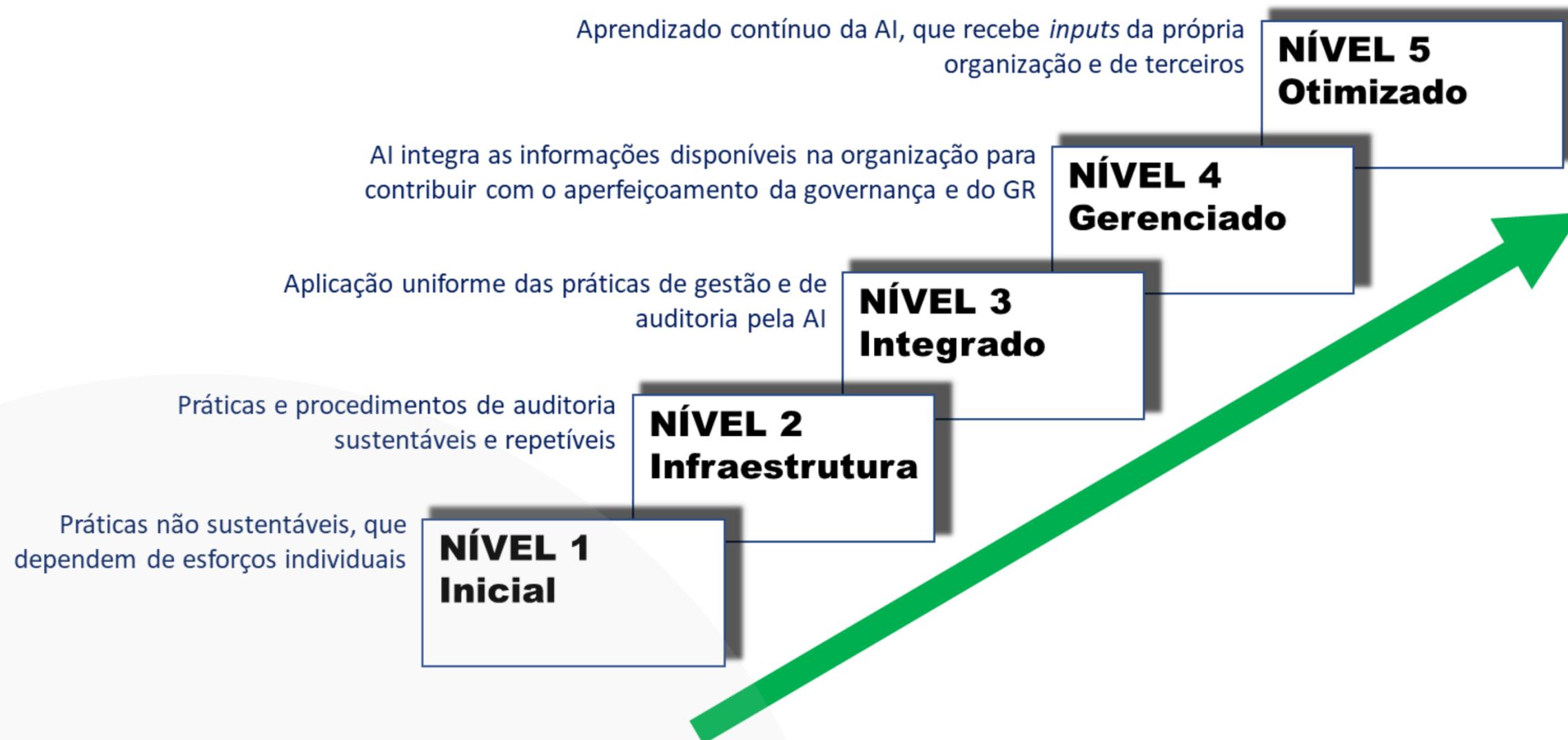
- 5 Níveis de Capacidade.
- 6 Elementos da Atividade de AI.
- 41 Macroprocessos-chave (KPAs).



| Matriz do Modelo de Capacidade de Auditoria Interna |   |  |  |   |   |   |
|---|---|--|--|---|---|---|
|   | Serviços e Papel da AI  | Gerenciamento de pessoas   | Práticas profissionais   | Gerenciamento do Desempenho e <i>Accountability</i>                         | Cultura e Relacionamento Organizacional                   | Estruturas de Governança  |
| Nível 5 – Otimizado                                 | AI reconhecida como agente-chave de mudança - KPA 5.1   | Envolvimento da liderança com organizações profissionais - KPA 5.3 | Melhoria contínua de práticas profissionais - KPA 5.5                                    | Resultado e valor alcançados para a organização - KPA 5.6                   | Relações efetivas e permanentes - KPA 5.7                 | Independência, poder e autoridade da Atividade de AI - KPA 5.8          |
|   |   | Projeção da força de trabalho - KPA 5.2                            | Planejamento estratégico da AI - KPA 5.4   |   |   |   |
| 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            | Estratégia de auditoria alavanca 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 da Atividade de AI - KPA 4.8                    |
|   |   | A atividade de AI apoia classes profissionais - KPA 4.3            |  |   |   |   |
|   |   | Planejamento da força de trabalho - KPA 4.2                        |  |   |   |   |
| 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                  |
|   | Auditorias de desempenho / <i>value-for-money</i> - KPA 3.1   | Profissionais qualificados - KPA 3.4                               | Planos de auditoria baseados em riscos - KPA 3.6   | Informações de custos - KPA 3.9   | Componente essencial da equipe de gestão - KPA 3.11       | Supervisão e apoio gerencial para a Atividade de AI - KPA 3.14          |
|   |   | Coordenação de força de trabalho - KPA 3.3                         |  | Relatórios de gestão de AI - KPA 3.8  |   | Mecanismos de financiamento - KPA 3.13                                  |
| Nível 2 – Infraestrutura                            | Auditoria de conformidade - KPA 2.1   | Desenvolvimento profissional individual - KPA 2.3                  | Estrutura de práticas profissionais e de processos - KPA 2.5                             | Orçamento operacional de AI - KPA 2.7                                       | Gerenciamento dentro da Atividade de AI - KPA 2.8         | Acesso pleno às informações, ativos e pessoas da organização - KPA 2.10 |
|   |   | Pessoas qualificadas identificadas e recrutadas - KPA 2.2          | Plano de auditoria baseado nas prioridades da gestão e das partes interessadas - KPA 2.4 | Plano de negócio de AI - KPA 2.6  |   | Fluxo de reporte de auditoria estabelecido - KPA 2.9                    |
| Nível 1 – Inicial                                   | <i>Ad hoc</i> não estruturada; auditorias isoladas ou revisão de documentos e transações com finalidade de aferir correção e conformidade; produtos dependem de habilidades específicas de indivíduos que estão acupando 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. |  |  |   |   |   |

# IA-CM

## Níveis de Capacidade



# IA-CM

## *KPA – Macroprocessos-Chave*

- **Processos** da Atividade de Auditoria Interna Governamental;
  - Atividades que devem ser **dominadas** institucionalmente para que a AI atinja um nível adequado;
  - **Base** para a determinação do nível de capacidade da AI;
  - Estão sempre **associados** a um dos 6 elementos do modelo.
- 

# IA-CM

*KPA – Estrutura*



Objetivo



Atividades Essenciais



Produtos



Resultados

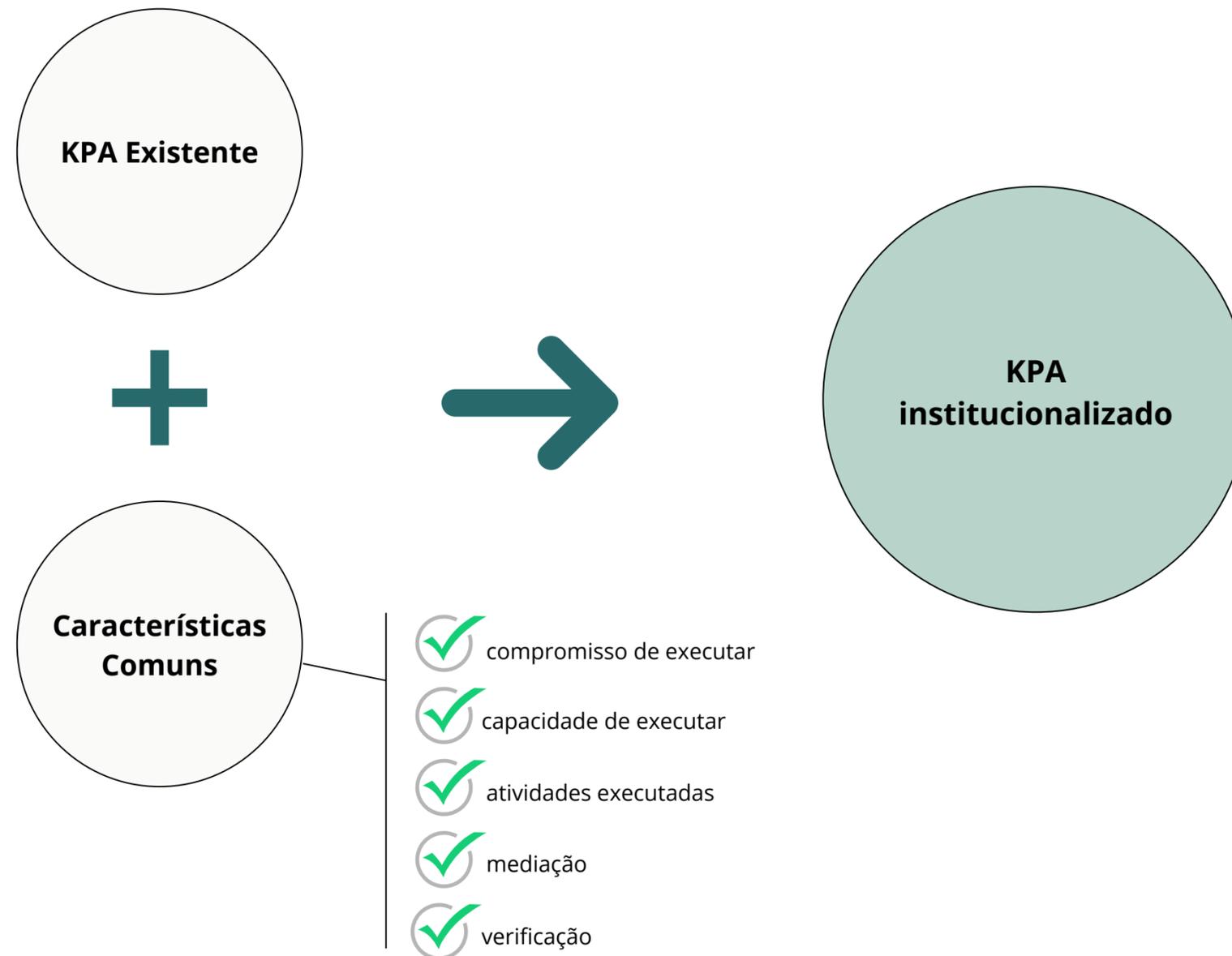


Práticas Institucionalizadas

# IA-CM

## KPA – Institucionalização

A institucionalização do KPA se dá pela existência da atividade e sua incorporação à cultura da AI, tornando o KPA **sustentável e repetível**



# IA-CM

## Planilha de Avaliação

| KPA 2.3 - Desenvolvimento Profissional Individual   |  |   |   |  |
|---|--|---|---|--|
| 1. Objetivo: Assegurar que os auditores internos mantenham e aumentem continuamente suas capacidades profissionais.   |  |   |   |  |
| Atividades Essenciais   | Existência   |   | Institucionalização   |  |
|   | Verificações Propostas   | Possíveis evidências  | Verificações Propostas  | Possíveis evidências   |
| 2. Determinar um número específico de horas/dias/créditos de treinamento de pessoal, para cada indivíduo, de acordo com as normas de auditoria prescritas ou com as certificações relevantes. | 1. As normas/orientações e/ou política organizacional de capacitação e de treinamento da auditoria interna preveem número-alvo de horas de treinamento para cada auditor?<br><br>2. As normas/orientações relacionadas à elaboração do plano periódico da auditoria interna preveem a alocação de horas para ações de capacitação e treinamento correspondente aos auditores da unidade? | - Normas/orientações documentadas de auditoria.<br>- Políticas organizacionais de capacitação e de treinamento.<br>- Normas/orientações relacionadas à elaboração do plano periódico da auditoria interna.                  | 1. Os instrumentos de planejamento operacional da UAIG preveem a alocação de horas para ações de capacitação e de treinamento aos auditores da unidade?                           | - Plano periódico da auditoria interna.<br>- Plano de desenvolvimento individual; etc.   |
| 3. Identificar os cursos de formação, os fornecedores ou as fontes que seriam suficientes para realizar o desenvolvimento profissional válido.  | 1. As normas, as orientações, a política ou a prática organizacional de capacitação e treinamento da UAIG estabelecem a identificação dos cursos/temas de formação relevantes, os fornecedores ou as fontes que seriam suficientes para realizar o desenvolvimento profissional válido?  | - Normas/orientações documentadas de auditoria.<br>- Políticas organizacionais de capacitação e de treinamento.<br>- Orientações ou comunicados sobre os cursos/temas de formação relevantes, os fornecedores ou as fontes. | 1. Há identificação atual de temas/cursos de formação relevantes, de fornecedores ou de fontes que seriam suficientes para realizar o desenvolvimento profissional dos auditores? | - Plano de desenvolvimento individual.<br>- Registro de fornecedores/cursos de treinamento.<br>- Orçamento para ações de treinamento.<br>- Plano de capacitação.<br>- Mapeamento de competências requeridas. |

# IA-CM

## Roteiro de Avaliação

| ÁREAS DETALHADAS - DOMÍNIO                        |  |            |                     |   |   |
|---|--|------------|---------------------|---|---|
| Nível 2   |  |            |                     |   |   |
| KPA 2.3 - Desenvolvimento profissional individual |  |            |                     |   |   |
|   |  | Avaliação  |                     |   |   |
| Áreas Detalhadas                                  | Descrição  | Existência | Institucionalização | Contextualização  | Evidências  |
| Objetivo  | 1. Assegurar que os auditores internos mantenham e aumentem continuamente suas capacidades profissionais.  | Sim        | Sim                 | A capacitação dos auditores da CGE sempre foi incentivada. Foram oferecidos diversos cursos ao longo dos anos, com destaque para a área de auditoria. Para assegurar que os servidores mantenham uma aprendizagem contínua e aumentem suas capacidades profissionais foi realizado pela área de gestão de pessoas o mapeamento de competências e o levantamento das necessidades de treinamento. Com base nesses elementos foi elaborado o Plano de Desenvolvimento da CGE - Portaria 135/2024 (substituiu a Portaria 133/2020)<br>A CGE conta com um banco de dados na CGENET com as informações dos cursos/treinamentos já realizados pelos profissionais do órgão. Foi elaborado o Plano de Desenvolvimento Profissional com base no levantamento das demandas de treinamentos das áreas de AI. Os profissionais de AI têm se submetido a uma grande quantidade de horas de capacitação do Programa de Compliance Público. Dentro do Programa de Desenvolvimento, em março de 2021 foi oferecido o curso AUD1 e AUD2 do IIA para 30 auditores. Em 2022 foi oferecido o curso de Consultoria para 50 auditores. |   |
| Atividades Essenciais                             | 2. Determinar um número específico de horas/dias/créditos de treinamento de pessoal, para cada indivíduo, de acordo com as normas de auditoria prescritas ou certificações relevantes. | Sim        | Sim                 | Foi elaborado um Plano de Desenvolvimento Profissional com orientações e políticas para capacitações/treinamento de AI, estabelecendo a quantidade mínima de horas de treinamento. Os treinamentos estão sendo registrados em um sistema desde 2019. O Plano de Desenvolvimento Profissional estabelece o mínimo de 40 horas/ano em atividades de treinamento para a área de AI. O Plano de Auditoria define as necessidade de treinamento para a sua execução.<br>O servidor é responsável por gerir a carga horária anual de capacitação e manter atualizado o registro dessas atividades no sistema de capacitação.<br>O Plano de Desenvolvimento Individual foi implementado e está sendo executado. No PDI, o auditor define os treinamentos/capacitações considerando as competências mapeadas para o cargo.  | Certificados<br>Portaria nº 135/2024 (substituiu a Portaria 133/2020)- Plano de Desenvolvimento Profissional<br>Acompanhamento dos PDIs por Unidade<br>POAC 2023<br>POAC 2024 |
|   | 3. Identificar os cursos de formação, fornecedores ou fontes que seriam suficientes para realizar o desenvolvimento profissional válido.   | Sim        | Sim                 | Desde o início de 2019, os cursos e fontes de treinamento estão sendo identificados para a elaboração do Plano de Desenvolvimento e Capacitação e divulgados pela Gerência de Gestão e Desenvolvimento de Pessoas.<br>Foram identificadas as Escolas de Governo do país que oferecem cursos EAD que atendem as demandas de treinamentos das áreas de AI.  | Relação de Fornecedores e Fontes de Treinamento<br>Gestão por Competências - Capacitação - Print das telas<br>Ações_de_capacitação_sistema_2024                               |

# Autoavaliação

*Etapas*



## Designação da Equipe

- Domínio do modelo;
- Experiência em auditoria;
- Conhecimento da UAI;
- Acesso;
- Comunicação;
- Objetividade.

## Processo de Avaliação

- Análise de Documentos;
- Análise de Registros;
- Entrevistas;
- Revisão de Trabalhos.

## Revisão e Supervisão

- Autoridade;
- Entendimento do modelo;
- Conhecimento da UAI.

## Reporte

- Aprovação;
- Destinatários;
- Divulgação.

# Autoavaliação

## *Pontos de Atenção*



- **Contextualização** suficiente;
- Adequada indicação das **evidências**;
- Apresentação de recomendações:
  - **Necessárias** (requisito para cumprir a Atividade Essencial).
  - **Recomendáveis** (aprimoramento ou reforço à institucionalização da Atividade Essencial).

# Avaliações Externas

*Validação Independente*



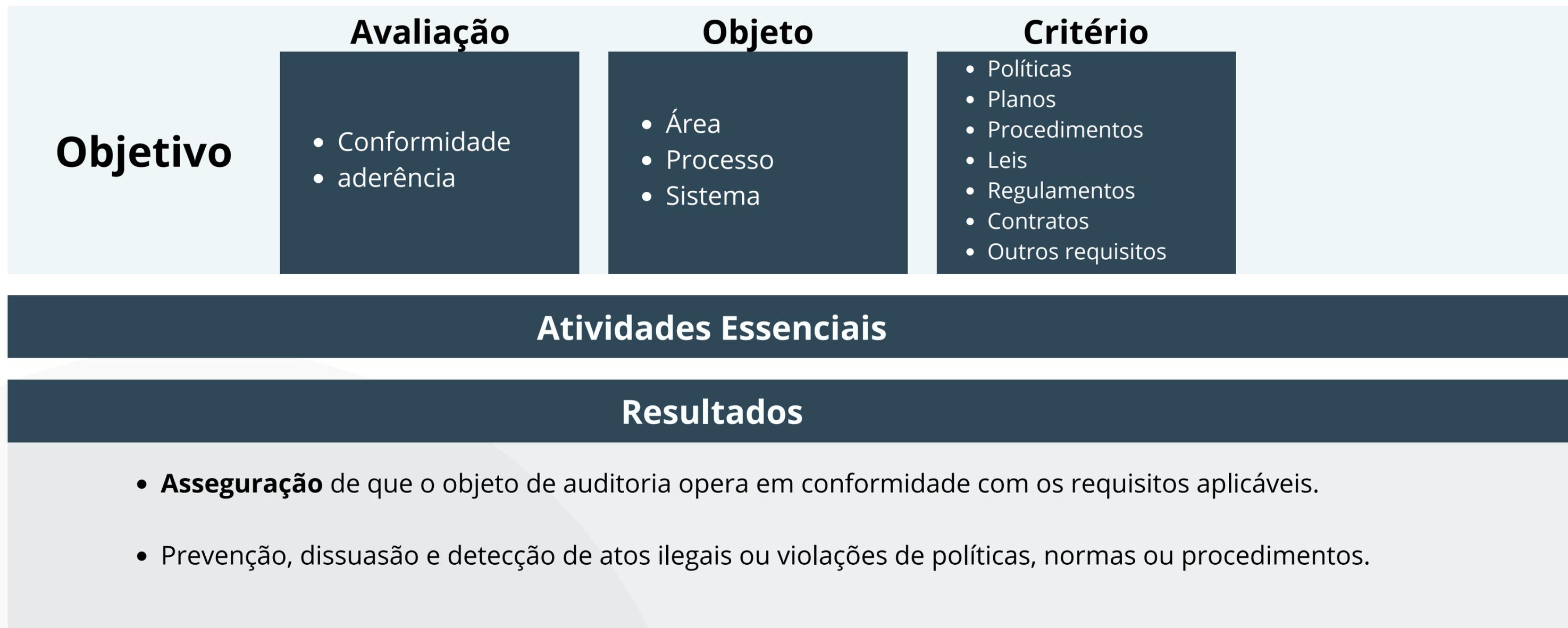
- Essencial para **certificação** das práticas de auditoria e do nível de capacidade aferido.
- Opcional no caso de uso do IA-CM no contexto das **avaliações internas** de qualidade.



## Auditoria de Conformidade (KPA 2.1)

# 1 – Serviços e Papel da AI

*KPA 2.1 - Auditoria de conformidade*



# 1 – Serviços e Papel da AI

*KPA 2.1 - Auditoria de conformidade: Atividades Essenciais*

## Planejamento

- Comunicar com gestores;
- Definir autoridades/critérios;
- Validar critérios;
- Identificar/avaliar riscos;
- Identificar/avaliar controles
- Definir objetivos;
- Elaborar plano de trabalho.



## Execução

- Executar procedimentos;
- Documentar análises;
- Formar opinião;
- Elaborar recomendações.



## Reporte

- Comunicar resultados;
- Monitorar recomendações.

# 1 – Serviços e Papel da AI

*KPA 2.1 - Auditoria de conformidade: entendimentos da Câmara Técnica Auditoria e IA-CM do CONACI*

## **Atividade Essencial 3.3 - Obter aceitação, por parte dos gestores, dos critérios de auditoria. Entendimentos:**

- Esta atividade essencial trata de critérios gerais de avaliação pela auditoria, e não necessariamente de critérios específicos para avaliar cada um dos testes de auditoria planejados. Por exemplo, se o objetivo do trabalho é avaliar o processo de contratação, os critérios podem ser a Lei 14.133/2021, decretos, portarias, acórdãos, POPs que versam sobre o assunto.
- Os critérios de auditoria devem ser documentados e levados ao conhecimento dos gestores auditados no início da etapa de planejamento do trabalho, preferencialmente durante os contatos iniciais realizados junto aos gestores responsáveis pela atividade.
- A aceitação dos critérios de auditoria pode ser expressa ou tácita.
- Os critérios de auditoria podem constar na carta de compromisso.
- Caso o gestor não aceite os critérios de auditoria, considera-se como boa prática que a equipe de auditoria reporte tal fato a seus superiores, para que se decida se o planejamento do trabalho de auditoria será mantido ou revisto.

# 1 – Serviços e Papel da AI

*KPA 2.1 - Auditoria de conformidade: entendimentos da Câmara Técnica Auditoria e IA-CM do CONACI*

## **Atividade Essencial 3.4 - Documentar a estrutura de controle.**

### **Entendimentos:**

- A documentação da estrutura de controle deve considerar, precipuamente, os controles relacionados diretamente ao objeto da análise da auditoria, assim como, de forma subsidiária, a estrutura de controle da unidade auditada como um todo.

## **Atividade Essencial 3.5 - Identificar e avaliar os riscos específicos da auditoria e revisar os controles-chave.**

### **Entendimentos:**

- Os riscos específicos da auditoria são constituídos por: risco inerente, risco de controle e risco de detecção, sendo:
  - o risco inerente: são os riscos que podem impactar na conformidade ou no alcance dos objetivos do objeto da auditoria;
  - o risco de controle: é o risco de que os controles internos do objeto auditado não sejam suficientes para mitigar os riscos inerentes, sendo resultado da prévia identificação e avaliação dos controles existentes;
  - risco de detecção: é o risco de que os procedimentos de auditoria não sejam suficientes para evitar a emissão de uma opinião inadequada.

# 1 – Serviços e Papel da AI

*KPA 2.1 - Auditoria de conformidade: entendimentos da Câmara Técnica Auditoria e IA-CM do CONACI*

## **Atividade Essencial 4.4 - Chegar a conclusões específicas e elaborar recomendações.**

### **Entendimentos:**

A Câmara Técnica recomenda como boas práticas:

- que as recomendações busquem solucionar as causas que ocasionaram situações de não conformidade ou que possam levar a ocorrência de riscos aos objetivos da unidade ou do objeto auditado.
- que as recomendações do trabalho de auditoria sejam apresentadas e discutidas com a unidade auditada antes da emissão do relatório de auditoria.
- que seja avaliado o custo-benefício das recomendações, evitando recomendações nas quais o custo do controle proposto seja superior ao benefício que dele se espera.



Pessoas Qualificadas Identificadas e  
Recrutadas (KPA 2.2)

# 2 – Gerenciamento de Pessoas

KPA 2.2 - Pessoas qualificadas identificadas e recrutadas



## Objetivo

### Identificar e atrair pessoas:

- Competências necessárias
- Habilidades relevantes

### Proporcionar

- Credibilidade da atividade de AI



## Atividades Essenciais

Definir tarefas específicas de auditoria

Identificar competências, habilidades e conhecimentos necessários

Desenvolver descrições de trabalho para os cargos/posições

Determinar classificação de remuneração apropriada

Realizar processo de recrutamento válido e credível



## Resultados

- Zelo profissional
- Resultados Credíveis

## 2 – Gerenciamento de Pessoas

*KPA 2.2 - Pessoas qualificadas identificadas e recrutadas: entendimentos da Câmara Técnica Auditoria e IA-CM do CONACI*

**Atividade Essencial 5 – Determinar classificação de remuneração apropriada para as posições.**

**Entendimentos:**

- Embora preferencial, esta atividade não deve ser avaliada de forma restrita à existência de uma carreira específica de auditor na unidade. Uma unidade de auditoria interna pode ser composta de profissionais que não integrem a carreira específica de auditor, desde que as atribuições e prerrogativas de auditoria tenham sido a eles atribuídas por ato normativo ou de natureza similar. Neste caso, também deverá ser comprovado que estes profissionais, detenham prerrogativas de desenvolvimento profissional e de progressão funcional.

## 2 – Gerenciamento de Pessoas

*KPA 2.2 - Pessoas qualificadas identificadas e recrutadas: entendimentos da Câmara Técnica Auditoria e IA-CM do CONACI*

**Atividade Essencial 5 – Realizar um processo de recrutamento válido e credível (isto é, justo e aberto, e sob o controle do CAI) para selecionar candidatos adequados.**

**Entendimentos:**

- O recrutamento de auditores para compor a força de trabalho da unidade de auditoria interna deve ser realizado preferencialmente por meio de concurso público, ou por processo seletivo, que prevejam avaliação sobre conhecimentos relacionados à atividade de auditoria.
- O requisito também deve ser aplicado nos casos de processos seletivos para captação de profissionais externos à unidade de auditoria interna, que já integram os quadros profissionais do órgão, entidade ou poder ao qual está vinculada a unidade de auditoria interna.
- No caso de ingresso de profissionais, egressos de outras áreas do órgão ou entidade onde a unidade de auditoria interna está vinculada, a atividade essencial poderá ser considerada atendida, sem a realização de novo processo de recrutamento específico, desde que: i) o ingresso original do profissional no órgão ou entidade tenha sido realizado por meio de processo seletivo ou concurso público; e ii) seja avaliada, mediante entrevista ou outra modalidade de avaliação, a capacidade do profissional para o exercício da atividade de auditoria interna.

# Plano de Auditoria Baseado nas Prioridades da Gestão e das Partes Interessadas (KPA 2.4)



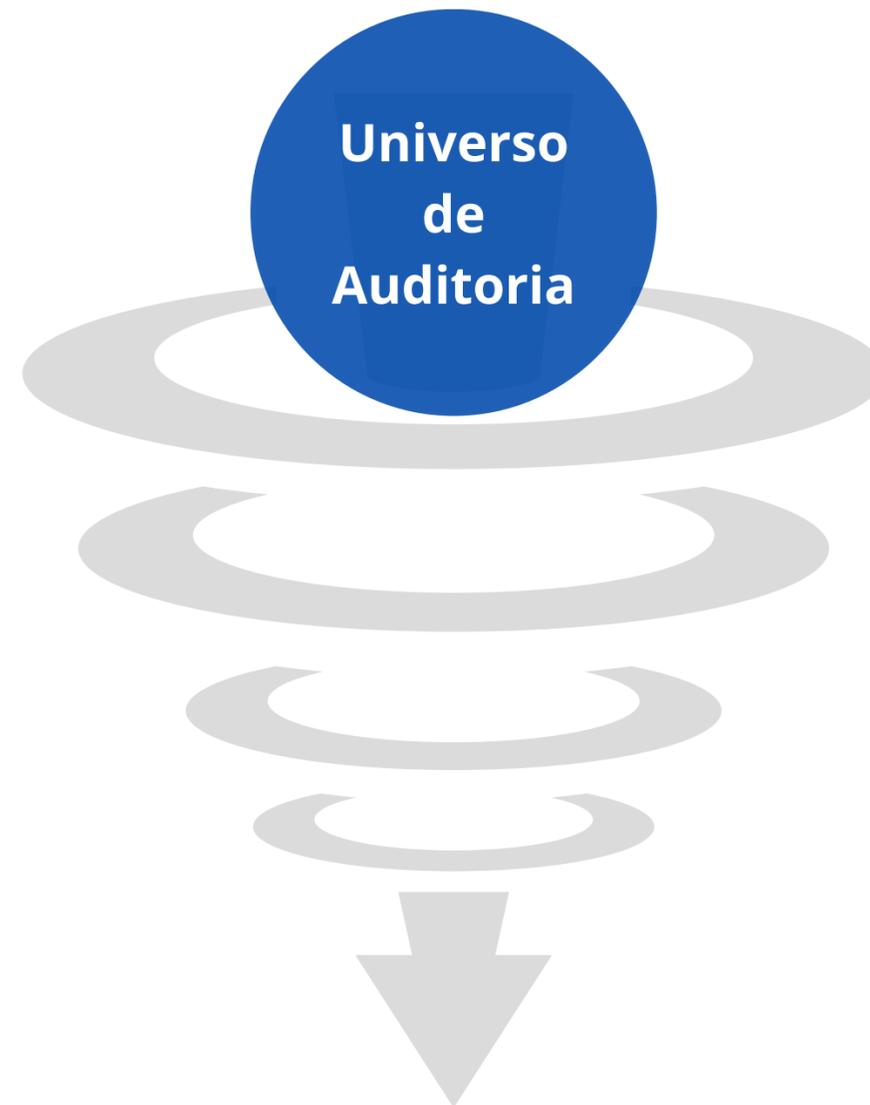
# 3 – Práticas Profissionais

*KPA 2.4 - Plano de auditoria baseado nas prioridades da gestão e partes interessadas*

## Objetivo

Desenvolver planos periódicos de auditoria baseados em consultas:

- Administração.
- Partes Interessadas.



## Resultados:

Entendimento das prioridades da gestão e outras partes interessadas  
Melhoria das operações e objetivos organizacionais

## Atividades Essenciais

1. Identificar e documentar o Universo de Auditoria.
2. Identificar as áreas/temas prioritários da gestão.
3. Elaborar o plano de auditoria, incluindo:
  - trabalhos a realizar no período;
  - objetivos e escopo de cada trabalho;
  - recursos necessários;
4. Aprovação formal do plano;

# 3 – Práticas Profissionais

*KPA 2.4 - Plano de auditoria baseado nas prioridades da gestão e partes interessadas: entendimentos da Câmara Técnica Auditoria e IA-CM do CONACI*

**Atividade Essencial 2 – Identificar todos os objetos de auditoria da organização e documentar o universo de auditoria.**

**Entendimentos:**

- Universo de auditoria corresponde ao conjunto dos objetos de auditoria, organizados e agrupados por categoria, de acordo com a realidade e com os objetivos de cada organização.
- São exemplos de categorias de objetos de auditoria: macroprocessos; processos; unidades organizacionais; riscos; programas de governo.

# 3 – Práticas Profissionais

*KPA 2.4 - Plano de auditoria baseado nas prioridades da gestão e partes interessadas: entendimentos da Câmara Técnica Auditoria e IA-CM do CONACI*

**Atividade Essencial 4 – Por meio de consultas à alta administração e/ou a outras partes interessadas - stakeholders (por exemplo, altos funcionários do governo ou auditores externos), identificar as áreas/temas considerados prioritários a serem abordados pela atividade de auditoria interna.**

**Entendimentos:**

- As consultas devem ser realizadas com a mesma periodicidade da elaboração do plano periódico de auditoria.
- As consultas devem abranger toda a alta administração, entretanto, a unidade de auditoria pode estabelecer e utilizar critérios documentados que reduzam a quantidade de pessoas a serem consultadas, desde que fique evidente que as prioridades da gestão foram identificadas.
- O plano periódico de auditoria pode contemplar outras auditorias além daquelas identificadas nas consultas com a alta administração e/ou stakeholders.
- O atendimento de demandas de trabalhos encaminhadas para a auditoria interna ao longo do ano pode ser considerado como uma forma complementar para demonstrar a institucionalização deste KPA, desde que também sejam realizadas consultas previamente à elaboração do plano.

# 3 – Práticas Profissionais

*KPA 2.4 - Plano de auditoria baseado nas prioridades da gestão e partes interessadas: entendimentos da Câmara Técnica Auditoria e IA-CM do CONACI*

**Atividade Essencial 8 – Determinar a combinação de capacidades de recursos humanos exigida para realizar o plano (de dentro da atividade de auditoria interna ou por meio de colaboração ou terceirização).**

**Entendimentos:**

- A terceirização pode ocorrer por: colaboração, parceria com outros órgãos; contratação de empresa ou profissionais especializados no tema do trabalho; colaboração com universidades ou outras entidades, etc.
- É recomendável que a terceirização seja baseada em diretrizes documentadas que contemplem: como será solicitada; como ocorrerá a participação do especialista; os documentos que o especialista deverá emitir; os limites; o sigilo dos documentos; condições gerais; modelo de ofício de solicitação do profissional; que a responsabilidade do resultado da auditoria é do auditor e não do especialista; requisitos de aceitação do trabalho do especialista; responsabilidade do auditor de supervisão do trabalho do especialista; produto: relatório técnico do especialista.



## Orçamento Operacional de Auditoria Interna (KPA 2.7)

# 4 – Gerenciamento do Desempenho e Accountability

*KPA 2.7 - Orçamento operacional de AI*

|  |   |  |
|--|---|--|
| <p><b>Receber</b><br/>Orçamento</p> <p><b>Usar</b><br/>Orçamento operacional para planejar serviços da AI.</p> | <ul style="list-style-type: none"><li>• Estabelecer <b>orçamento realista</b> para as atividades e para os recursos identificados.</li><li>• Desenvolver <b>padrões orçamentários</b> alinhados com os da organização.</li><li>• Obter <b>aprovação</b> da alta administração ou do conselho para o orçamento operacional.</li><li>• Revisar continuamente o orçamento para que ele permaneça realista.</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>• Capacidade da AI para alocar recursos de acordo com suas necessidades.</li><li>• Responsabilidade fortalecida dentro da organização.</li><li>• Ativos e recursos da AI salvaguardados.</li></ul> |
| <p><b>Objetivo</b></p>   | <p><b>Atividades Essenciais</b></p>   | <p><b>Resultados</b></p>   |

# 4 – Gerenciamento do Desempenho e Accountability

*Orçamento Operacional de Auditoria Interna: entendimentos da Câmara Técnica Auditoria e IA-CM do CONACI*

**Atividade Essencial 2 – Estabelecer um orçamento realista para as atividades e para os recursos identificados como necessários no plano de negócio da atividade de auditoria interna, considerando os custos fixos e variáveis.**

**Entendimentos:**

- É recomendável que a auditoria interna documente suas necessidades de recursos e o processo de negociação/aprovação do orçamento.
- É relevante considerar se o orçamento assegura a manutenção de um quadro de pessoal suficiente para a atividade de auditoria interna cumprir o plano anual de auditoria.
- O ponto relevante para o atendimento desta atividade essencial é que a auditoria demonstre que dispõe dos recursos necessários para prover suas atividades e que consegue executá-los. Além de um documento de orçamento propriamente dito, são possíveis evidências de institucionalização, por exemplo: demonstrativos de execução do plano anual de auditoria, do plano de negócios aprovado, dos planos de aquisições/contratações, de recursos humanos, de capacitações, de TI, empenhos globais etc.

# 4 – Gerenciamento do Desempenho e Accountability

*Orçamento Operacional de Auditoria Interna: entendimentos da Câmara Técnica Auditoria e IA-CM do CONACI*

**Atividade Essencial 5 – Revisar continuamente o orçamento para se certificar de que ele permaneça realista e exato, identificando e informando as mudanças.**

**Entendimentos:**

- A auditoria interna deve considerar o contexto de aumento de recursos ou de contingenciamento vivenciado pela organização na evolução do orçamento destinado para a auditoria.
- Caso a auditoria demonstre que dispõe dos recursos necessários para prover suas atividades e que consegue executá-los, não há a necessidade de que seja evidenciado um registro documental específico de que a revisão do orçamento ocorreu. Entretanto, é importante que mudanças significativas no orçamento sejam reportadas para o chefe executivo da auditoria, alta administração ou Conselho, especialmente aquelas referentes ao contingenciamento de recursos, que devem ser acompanhadas de comunicação a respeito dos impactos e de possíveis providências que podem ser adotadas para a manutenção da auditoria interna nos parâmetros considerados suficientes pela alta administração/conselho.

***Antônio Fábio Jubé Ribeiro***

 E-mail: [antonio.ribeiro@goias.gov.br](mailto:antonio.ribeiro@goias.gov.br)

 (62) 9 8405-8491

