



MINISTÉRIO DA
DEFESA

Plano de Negócio

Secretaria de Controle Interno
CIS/MD

2020-2023





MINISTÉRIO DA DEFESA
SECRETARIA DE CONTROLE INTERNO

PORTARIA Nº 5025/CISET-MD, DE 20 DE DEZEMBRO DE 2019

Dispõe sobre o Plano de Negócio da Secretaria de Controle Interno do Ministério da Defesa, período de 2020-2023.

O SECRETÁRIO DE CONTROLE INTERNO DO MINISTÉRIO DA DEFESA, no uso das atribuições que lhe confere o inciso V do artigo 7º do Anexo I ao Decreto nº 9.570, de 20 de novembro de 2018, e em face da Portaria CGU nº 777, de 18 de fevereiro de 2019, no intuito de conferir efetividade a KPA de nível 2 (infraestrutura), de modelo internacional de capacidade de auditoria interna IA-CM (*Audit Capability Model*), torna público o Plano de Negócio da Secretaria de Controle Interno do Ministério da Defesa (CISET-MD), do período de 2020-2023, aprovado pelo Ministro de Estado da Defesa por meio do Despacho nº 165/GEDOP/CISET-MD (SEI nº 2040776), de 20 de dezembro de 2019, processo administrativo NUP nº 60100.000429/2019-19.

Resolve:

Art. 1º Divulgar o Plano de Negócio da Secretaria de Controle Interno do Ministério da Defesa, período 2020-2023.

Art. 2º O Presente Plano de Negócio estará disponível no sítio *web* do Ministério da Defesa, no *link* - <https://www.defesa.gov.br/auditoria>

Art. 3º Esta Portaria entra em vigor na data de sua publicação.

PAULO RICARDO GRAZZIOTIN GOMES



Documento assinado eletronicamente por **Paulo Ricardo Grazziotin Gomes, Secretário(a)**, em 20/12/2019, às 18:10, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no § 1º, art. 6º, do Decreto nº 8.539 de 08/10/2015 da Presidência da República.



A autenticidade do documento pode ser conferida no site https://sei.defesa.gov.br/controlador_externo.php?acao=documento_conferir&id_orgao_acesso_externo=0, o código verificador **2044879** e o código CRC **C59DB495**.

SECRETARIA DE CONTROLE INTERNO/CISSET
NUP Nº 60100.000429/2019-19



MINISTÉRIO DA **DEFESA**

MINISTRO DA DEFESA
Fernando Azevedo e Silva

SECRETÁRIO DE CONTROLE INTERNO
Paulo Ricardo Grazziotin Gomes

Brasília - DF
2019

ASSESSORIA TÉCNICA - ASTEC

Liautey Turene Dornelles Junior

COORDENAÇÃO DE SERVIÇO E APOIO - COSEA

Marlon Galvão Moreira

GERÊNCIA DE AUDITORIA - GEAUD

Arantes José da Silva

GERÊNCIA DE DESENVOLVIMENTO TÉCNICO-OPERACIONAL - GEDOP

Cleber Takamiti Nishikawa

GERÊNCIA DE ORIENTAÇÃO INSTITUCIONAL - GEORI

Bruno Dantas Faria Affonso

Elaboração

Gerência de Desenvolvimento Técnico-Operacional - GEDOP

MINISTÉRIO DA DEFESA

Secretaria de Controle Interno

Esplanada dos Ministérios, bloco O, anexo I, 5º andar, sala 573

CEP: 70049-900 – Brasília – DF

Email: ciset@defesa.gov.br

<http://www.defesa.gov.br>

SUMÁRIO

1.	APRESENTAÇÃO.....	05
2.	Ciset/MD.....	06
	2.1 QUEM É A Ciset/MD.....	06
	2.2 O QUE FAZ A Ciset/MD	07
	2.3 ESTRUTURA ORGANIZACIONAL.....	07
	2.4 O CORPO TÉCNICO.....	08
	2.5 PRINCÍPIOS QUE PAUTAM A ATUAÇÃO DA Ciset/MD.....	09
3.	PLANO DE NEGÓCIO.....	10
	3.1 PROPOSTA DE VALOR.....	10
	3.2 NOSSOS OBJETIVOS.....	10
	3.3 ANÁLISE SWOT.....	11
	3.3.1 RESULTADO DA ANÁLISE SWOT DA Ciset/MD.....	12
	3.4 DEFINIÇÃO DA ESTRATÉGIA.....	14
	3.5 EXECUÇÃO DA ESTRATÉGIA.....	15
4.	O MODELO IA-CM.....	15
	4.1 MATRIZ DE CAPACIDADE DE AUDITORIA INTERNA.....	17
	4.2 IMPLEMENTAÇÃO DO MODELO IA-CM	18
	4.3 DEFINIÇÃO DO NÍVEL DE CAPACIDADE.....	18
	4.4 OS PILARES DA ESTRATÉGIA	19
	4.5 MACROPROCESSOS-CHAVE DE NÍVEL 2.....	22
	4.6 MACROPROCESSOS-CHAVE DE NÍVEL 3.....	23
5.	PRODUTOS/SERVIÇOS ESPERADOS.....	24
6.	CRONOGRAMA.....	25
7.	RECURSOS.....	25
	7.1 PAINEL DE DISTRIBUIÇÃO DE RECURSOS.....	26
	7.2 DISTRIBUIÇÃO DE HORAS DISPONÍVEIS POR COMPETÊNCIAS.....	26
8.	RESUMO.....	27
9.	REFERÊNCIAS.....	28



1. APRESENTAÇÃO

O presente Plano de Negócio apresenta a estratégia de longo prazo para a entrega dos serviços da atividade de Auditoria Interna e os resultados esperados com a adoção de práticas internacionais de Auditoria Interna no âmbito da Secretaria de Controle Interno do Ministério da Defesa (Ciset/MD), órgão setorial do Sistema de Controle Interno.

Além da estratégia que irá pautar a atuação da Secretaria nos próximos anos (2020-2023), a elaboração deste documento tem como objetivo a apresentação do Modelo de Capacidade de Auditoria Interna (IA-CM), para o Setor Público, do Instituto dos Auditores Internos (IIA)¹, que doravante, será o direcionador da Ciset/MD.

O documento está estruturado da seguinte forma:

1 – Apresentação da Secretaria de Controle Interno do Ministério da Defesa:

Nossa missão (o que somos para a Ministério da Defesa e para a Controladoria-Geral da União), visão (onde queremos chegar), valores e princípios que pautam a atuação da Secretaria, e ainda, objetivos, propósitos e características de nossa força de trabalho.

2 – A declaração da estratégia da Ciset/MD para o período de 2020-2023:

Como iremos chegar lá? O que precisamos mudar, criar e/ou melhorar?

3 – O Modelo de Capacidade de Auditoria Interna Governamental (IA-CM):

Como o modelo está estruturado e como irá auxiliar a Ciset/MD a atingir seus objetivos, na esteira da Portaria CGU nº 777, de 18 de fevereiro de 2019.

4 – Os produtos/serviços que pretendemos entregar ao final do período e os recursos que serão necessários.

Espera-se que, as ações e objetivos aqui propostos, visando tornar a Ciset/MD uma Unidade de Auditoria Interna Governamental (UAIG) alinhada a referenciais internacionalmente reconhecidos como boas práticas, possibilite, no horizonte dos próximos quatro anos, agregar valor à gestão e contribuir para que o Ministério da Defesa (MD) e o Governo Federal alcancem um maior grau de confiança, em padrões nacionais e internacionais, e reconhecimento na contribuição efetiva para a sociedade brasileira em torno de uma Estratégia Nacional de Defesa que assegure os interesses e a soberania do Brasil.

¹ The Institute of Internal Auditors é uma associação profissional internacional organizada em 1941 para desenvolver a condição profissional da auditoria interna.

A organização tem sua sede internacional em Lake Mary, na Flórida e possui mais de 185.000 associados em mais de 160 países, atuando nas áreas de auditoria interna, gerenciamento de riscos, governança, controle interno, auditoria de TI, educação e segurança.



The Institute of
Internals Auditor - IIA

2. Ciset/MD

2.1 QUEM É A Ciset/MD

A Secretaria de Controle Interno – Unidade de Auditoria Interna Governamental – é órgão setorial integrante do Sistema de Controle Interno do Poder Executivo Federal (SCI), instituído pelo art. 74 da Constituição Federal e disciplinado pela Lei nº 10.180, de 6 de fevereiro de 2001, com atuação nos órgãos do Ministério da Defesa, e por meio das unidades setoriais de controle interno dos Comandos Militares, nos órgãos e nas entidades a eles diretamente vinculados, conforme o Decreto nº 9.571, de 20 de novembro de 2018, que aprova a Estrutura Regimental e o Quadro Demonstrativo dos Cargos em Comissão e das Funções de Confiança do Ministério da Defesa.

A Portaria Normativa nº 12, de 14 de fevereiro de 2019, aprovou o Regimento Interno das unidades integrantes da Estrutura Regimental do Ministério da Defesa, e dispôs em seu Anexo IV, Capítulo I, art. 1º, sobre as competências da Ciset/MD. A Ciset-MD, como UAIG e órgão setorial do SCI, encontra-se diretamente subordinada às orientações normativas e à supervisão técnica da Secretaria Federal de Controle Interno (SFC) da Controladoria-Geral da União (CGU), órgão central do SCI.

O arranjo híbrido confere à Ciset/MD natureza singular no tocante ao planejamento e suas atividades, diante do desafio de alinhar dois referenciais

VISÃO

Ser referência como Unidade de Auditoria Interna Governamental de reconhecida capacidade técnica, e voltada para o fortalecimento, no âmbito do Ministério da Defesa, dos processos de governança corporativa, controles internos e gerenciamento de riscos.

MISSÃO

Aumentar e proteger o valor organizacional, fornecendo avaliação (*assurance*), assessoria (*advisory*) e conhecimento (*insight*) objetivos baseados em riscos.

VALORES

❖ Ética

Agir com transparência, respeito, honestidade, profissionalismo e imparcialidade.

❖ Razoabilidade

Agir com prudência, ponderação, responsabilidade, discricção e equilíbrio.

❖ Cooperação

Atuar em equipe e com corresponsabilidade na busca dos objetivos comuns.

❖ Qualidade

Atuar com presteza, perfeição, comprometimento, interesse, dedicação, zelo, empenho, agilidade e prontidão.

“Determine as coisas que podem e devem ser feitas, e descobriremos a forma de fazê-las.”

(Abraham Lincoln, 1809-1865)



Lei nº 10.180, 6/2/2001



Portaria Normativa MD nº 12, 14/02/2019.

estratégicos distintos em um só: contribuir para o atingimento dos objetivos estratégicos do MD mediante ações de auditoria interna as quais, quando adequadamente desenvolvidas, proporcionam o atingimento das finalidades do Sistema de Controle Interno do Poder Executivo Federal.

2.2 – O QUE A Ciset/MD FAZ

Considerando as atividades típicas de uma UAIG – avaliação e consultoria –, a Ciset/MD atua como a 3ª linha de defesa² do Ministério da Defesa, prestando serviços de avaliação e de consultoria com base nos pressupostos de autonomia técnica e de objetividade.

Os serviços de avaliação compreendem a análise objetiva de evidências pelo auditor interno governamental com vistas a fornecer opiniões ou conclusões em relação à execução das metas previstas no plano plurianual; à execução dos programas de governo e do orçamento; à regularidade, à economicidade, à eficiência e à eficácia da gestão orçamentária, financeira e patrimonial do Ministério da Defesa.

Já os serviços de consultoria representam as atividades de assessoria e aconselhamento, além das de treinamento e de facilitação realizados a partir da solicitação específica dos gestores desta Pasta.

Além das competências relacionadas à função típica de auditoria interna governamental do Poder Executivo Federal, a Lei nº 10.180, de 6 de fevereiro de 2001, também contemplou a apuração de atos ou fatos considerados ilegais ou irregulares, praticados por agentes públicos ou privados, na utilização de recursos públicos federais.

Adicionalmente, a Ciset/MD realiza atividades voltadas à avaliação de controles internos, à gestão de conhecimento, à melhoria da qualidade, à tomada de contas especial e à análise de conformidade dos atos de pessoal.

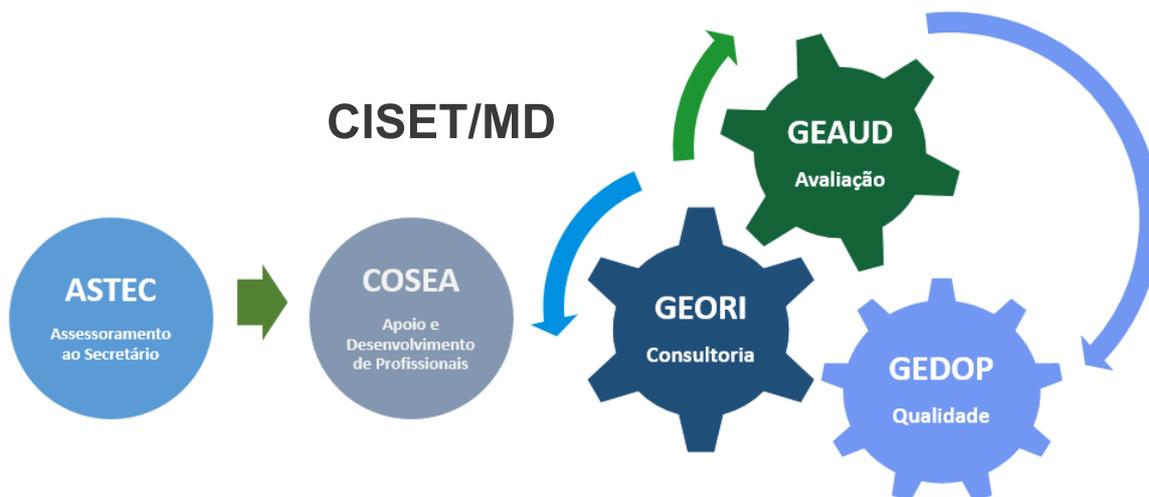
2.3 ESTRUTURA ORGANIZACIONAL

A Secretaria de Controle Interno tem a seguinte estrutura organizacional:

- I - unidades de assistência direta e imediata ao Secretário:
 - a) Assessoria Técnica (ASTEC); e
 - b) Coordenação de Serviço e Apoio (COSEA);
- II - unidades específicas:
 - a) Gerência de Auditoria (GEAUD);
 - b) Gerência de Orientação Institucional (GEORI); e
 - c) Gerência de Desenvolvimento Técnico-Operacional (GEDOP).

² O modelo de Três Linhas de Defesa é uma forma de melhorar a comunicação da gestão de riscos e controle por meio da definição de papéis, funcionalidades e responsabilidades. O modelo diferencia 3 grupos envolvidos na gestão dos riscos: os que gerenciam e tem propriedade sobre os riscos (1ª linha), os que supervisionam riscos (2ª linha) e os que fornecem avaliações independentes (3ª linha).





2.4 O CORPO TÉCNICO

Quantos são os colaboradores da Ciset/MD?

Somos 32 colaboradores (militares e civis), egressos da Administração Pública.

Quais as formações acadêmicas de nossa equipe?

Temos uma equipe multidisciplinar com formações em economia, contabilidade, direito, administração, engenharia, tecnologia da informação e outras.

Existe alguma característica relevante do nosso corpo de auditores?

O quadro é composto por civis e militares. Esses últimos, têm sua atuação na Ciset/MD limitada a 4 anos, para oficiais, e a 5 anos, para praças, a partir de quando é obrigatório o rodízio. Ainda, a Ciset/MD conta com os militares "Prestadores de Tarefa por Tempo Certo" (PTTC) que compõem a Força de Trabalho dos Comandos Militares, e podem atuar em atividades específicas, de acordo com as atribuições inicialmente definidas em contrato.

Quantas horas de treinamento os auditores realizam por ano?

Nossos auditores realizam, no mínimo, 40 horas de treinamento por ano.

Habilidades e competências desejáveis da equipe:

- ❖ Conhecimento técnico
- ❖ Pensamento crítico
- ❖ Orientação à resultado
- ❖ Comprometimento
- ❖ Dinamismo
- ❖ Entusiasmo
- ❖ Resiliência
- ❖ Inovação
- ❖ Flexibilidade cognitiva
- ❖ Profissionalismo
- ❖ Discrição



2.5 PRINCÍPIOS QUE PAUTAM A ATUAÇÃO DA Ciset/MD

Toda a atuação e os trabalhos executados pela Ciset/MD devem ser pautados nos seguintes princípios fundamentais, conforme disciplinado no IPPF³ (Estrutura Internacional de Práticas Profissionais, versão 2017, p. 9), do Instituto dos Auditores Internos – IIA:

- ❖ Demonstrar integridade;
- ❖ Demonstrar a proficiência e o zelo profissional devido;
- ❖ Ser objetivo e livre de influências indevidas (independente);
- ❖ Estar alinhado às estratégias, objetivos e riscos da organização (MD e CGU);
- ❖ Estar devidamente posicionado e com recursos adequados;
- ❖ Demonstrar qualidade e melhoria contínua;
- ❖ Comunicar-se de modo efetivo;
- ❖ Fornecer avaliações baseadas em risco;
- ❖ Ser perspicaz, proativo e focado no futuro;
- ❖ Promover a melhoria organizacional.

Ademais, a prática profissional da Ciset/MD deverá estar em conformidade, no mínimo, com os elementos obrigatórios do IPPF (Orientações Mandatórias), em especial:

- ❖ Princípios Fundamentais para a Prática Profissional de Auditoria Interna;
- ❖ Definição de Auditoria Interna;
- ❖ Código de Ética;
- ❖ Normas Internacionais para a Prática Profissional de Auditoria Interna (Normas).

Em relação às Orientações Recomendadas constantes do IPPF, a orientação é no sentido de que também haja aderência da prática profissional com as mesmas, considerando que descrevem práticas para a implantação eficaz dos Princípios Fundamentais, da Definição de Auditoria Interna, do Código de Ética e das Normas do IIA.

³ A Estrutura Internacional de Práticas Profissionais (International Professional Practices Framework - IPPF) é a base conceitual que organiza as informações oficiais promulgadas pelo The Institute of Internal Auditors. O The IIA fornece todos os métodos organizados no IPPF, como as orientações mandatórias e as orientações recomendadas, aos profissionais de Auditoria Interna de todo o mundo.



3. PLANO DE NEGÓCIO

3.1 PROPOSTA DE VALOR

“O negócio da Ciset/MD visa agregar valor à gestão do Ministério da Defesa, prestando serviços de avaliação e de consultoria, com vistas a melhorar os processos de governança, de gestão de riscos e de controles internos da organização.”

❖ Que serviço a Ciset/MD oferece?

Por meio da consultoria, avaliação, informação e identificação de oportunidades de melhorias, a atividade de auditoria interna funciona como parte essencial da organização, aconselhando a gestão em assuntos estratégicos e a influenciando no mais alto nível da administração.

❖ Qual é o principal benefício de nossa atuação?

Eficiência dos controles internos e do gerenciamento de riscos, auxílio para o atingimento dos objetivos institucionais, segurança para a tomada de decisões e aumento da confiabilidade na instituição perante os órgãos de controle e a sociedade contribuinte.

❖ Quem é nosso público-alvo?

Gestores, órgãos fiscalizadores e sociedade contribuinte.

3.2 NOSSOS OBJETIVOS

- ❖ A auditoria interna ser considerada uma função que agrega valor ao Ministério da Defesa.
- ❖ Trabalhos alinhados à estratégia (do MD e da CGU) e aos riscos organizacionais.
- ❖ Recomendações e observações precisas, relevantes e de alta qualidade.
- ❖ Relatórios claros, sucintos e tempestivos.
- ❖ Compromisso com a qualidade e a melhoria contínua.
- ❖ Possuir recursos necessários para realizar o trabalho de forma plena.



Agregar valor

Alinhamento à estratégia e aos riscos

Qualidade



Melhoria contínua

Clareza e tempestividade

Recursos

3.3 ANÁLISE SWOT

Conduzir uma avaliação do estado atual da Unidade de Auditoria Interna ajuda a identificar o que deve ser incorporado ao Plano de Negócio.

Uma técnica é conduzir uma análise das forças, fraquezas, oportunidades e ameaças (*strengths, weaknesses, opportunities e threats* – SWOT) com vista a aprofundar o conhecimento em relação aos ambientes interno e externo e auxiliar a Unidade de Auditoria Interna Governamental a atingir a sua estratégia.

Segundo o “*Guia Prático do IPPF – Desenvolvendo o Plano Estratégico de Auditoria Interna*”, tópicos a serem considerados na análise SWOT incluem (mas não se limitam):

- i. Estrutura Organizacional;
- ii. Requisitos de Recursos;
- iii. Tecnologias e Ferramentas;
- iv. Modelo de Aquisição;
- v. Coordenação com Outras Funções de Gerenciamento de Riscos e Avaliação;
- vi. Método de Entrega de Serviços;
- vii. Comunicação com as Partes Interessadas;
- viii. Monitoramento do Desempenho; e
- ix. Desenvolvimento de Pessoas.

Utilizando-se como base o Guia referenciado e, também, as técnicas de aplicação da SWOT comumente disseminadas, a Ciset/MD realizou ao longo do mês de novembro/2019, análise SWOT visando incorporar as percepções ambientais em seu Plano de Negócio 2020-2023.

Oportuno salientar que a análise SWOT é uma espécie de “imagem instantânea” da organização, em um momento particular no tempo, e s como ponto de partida para discussões e não pode, por si só, apontar como alcançar uma vantagem competitiva, nem tampouco ser utilizada sem a devida reflexão crítica, sob o risco de levar a interpretações equivocadas das forças, fraquezas, oportunidades e ameaças dentro da organização e em seus arredores.

Conforme o resultado a seguir, vemos que aspectos como: gestão de pessoas, comunicação, gestão de conhecimento, estratégia e liderança, práticas profissionais e processos de trabalho precisam ser desenvolvidos e/ou aprimorados na Unidade. Esse fortalecimento será alcançado por meio de ações específicas ao longo do período de 2020-2023, na forma da estratégia que será apresentada na sequencia, especificamente nos itens 4.5 e 4.6.

3.3.1 Resultado da Análise SWOT da Ciset/MD

SWOT Ciset 2019

USO INTERNO DA Ciset

USO INTERNO DA Ciset



3.4 DEFINIÇÃO DA ESTRATÉGIA

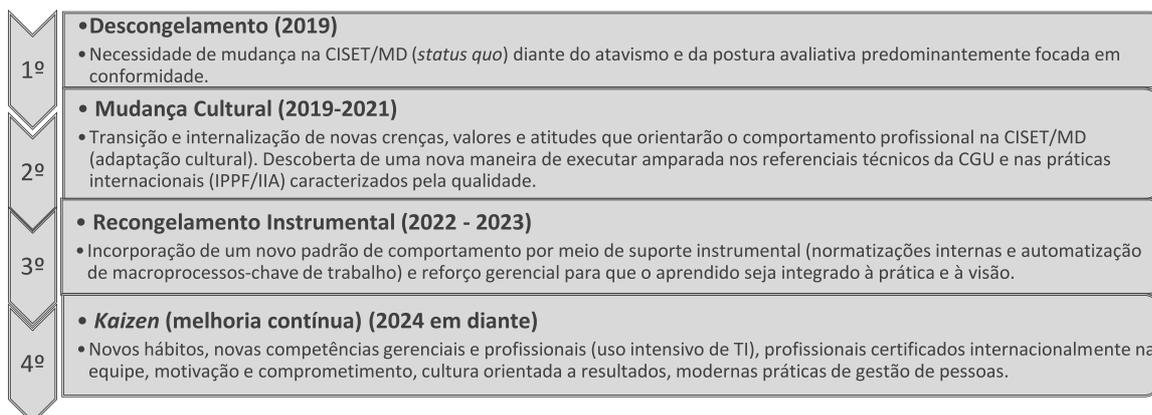
- ❖ O que precisa mudar, criar e/ou melhorar?
- ❖ Como chegar lá?

De forma a atingir seus objetivos, a Ciset/MD desenvolveu ações de longo, médio e curto prazos, que se encontram consubstanciadas em sua estratégia institucional, gerencial e operacional.

Em síntese, a Secretaria pretende aproximar-se da Alta Administração prestando serviços de consultoria e avaliação de qualidade que agreguem valor à gestão (estratégia institucional). Para isso, a readequação das atribuições da Unidade visando a definição clara de papéis e serviços, com o objetivo de atuar de forma integrada (estratégia gerencial), foi primordial. Ainda, é necessária a reestruturação dos macroprocessos-chave de trabalho, de forma a implementar novas práticas e novos processos referenciados pela gestão e melhoria da qualidade (estratégia operacional), conforme exposto mais adiante.

REPOSICIONAMENTO ESTRATÉGICO	O Que?	Como?
ESTRATÉGIA INSTITUCIONAL	Aproximação dos clientes da Ciset (Alta Administração do MD e 1ª e 2ª linhas de defesa). Provedor satisfeito.	<ul style="list-style-type: none"> • Satisfação do cliente com as avaliações e consultorias prestadas (por ter seus processos melhorados) e comprometimento dos mesmos.
ESTRATÉGIA GERENCIAL	Nova departamentalização funcional (GEAUD, GEDOP, GEORI, ASTEC e COSEA).	<ul style="list-style-type: none"> • Excelência organizacional interna a partir da atuação integrada e comunicante entre as subunidades organizacionais (informação/conhecimento).
ESTRATÉGIA OPERACIONAL	Reestruturação de macroprocessos-chave de trabalho (em 6 elementos: serviços e papel da Ciset; gerenciamento de pessoas; práticas profissionais; gerenciamento do desempenho e <i>accountability</i> ; cultura e relacionamento organizacional e estruturas de governança).	<ul style="list-style-type: none"> • Definir, implementar, medir, controlar e melhorar processos e práticas da Ciset. • Ajuste adequado entre a cultura organizacional da Ciset (que modela comportamentos) e as exigências de qualidade do Órgão Central regulador (CGU). • Adesão a novos valores comuns (significados), partilhados pelos colaboradores internos. • Novos processos mentais referenciados pela gestão e melhoria da qualidade.

O processo de gestão de mudanças visando adequar a Ciset/MD a uma nova atuação, mais efetiva, moderna e aderente às normas internacionais de auditoria interna, exige uma transformação na postura e na cultura existente (*status quo*), sendo pautado pelo modelo de mudança organizacional de Kurt Lewin, conforme diagrama abaixo:



3.5 EXECUÇÃO DA ESTRATÉGIA

De forma a viabilizar o cumprimento da missão, da visão e dos objetivos a que a Ciset/MD se propõe, e nos termos da Instrução Normativa SFC nº 03, de 9 de junho de 2017, e da Deliberação da CCCI nº 01/2019 (publicada pela Portaria CGU nº 777, de 18 de fevereiro de 2019), definiu-se o Modelo de Capacidade de Auditoria Interna – IA-CM, para o setor público, desenvolvido pelo Instituto dos Auditores Internos - IIA, como referência na busca pelo padrão de qualidade almejado.

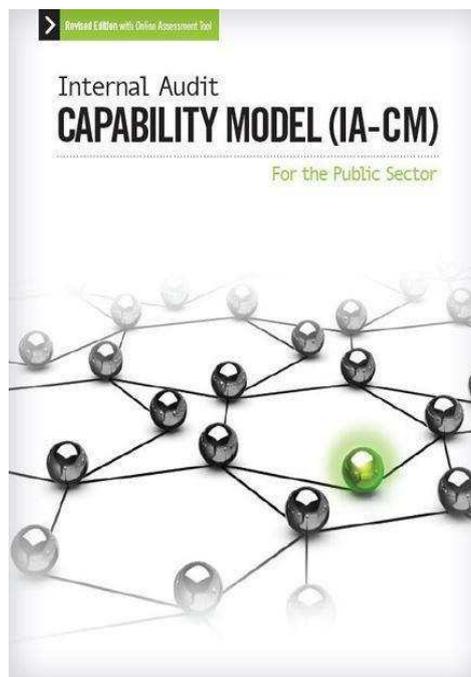
A metodologia referenciada consiste de um modelo universal, que permite identificar os fundamentos necessários para uma Auditoria Interna efetiva, sendo ferramenta valiosa para agregar valor à gestão do Ministério da Defesa.

Por tratar-se de um roteiro que visa a melhoria ordenada, o IA-CM se adequa como um eficiente direcionador da estratégia operacional servindo para auxiliar na construção de uma Unidade de Auditoria Interna Governamental de excelência.

Uma vez estabelecidas as práticas e procedimentos que deverão fazer parte da rotina da Unidade de Auditoria Interna, esses serão monitorados por meio de um Programa de Gestão e Melhoria da Qualidade (PGMQ), que será formalmente estabelecido por meio do desenvolvimento dos macroprocessos-chaves (KPAs 2.5 e 3.7), conforme detalhado adiante.

4. O MODELO IA-CM

Trata-se de uma ferramenta internacionalmente reconhecida para avaliação, construção de capacidades e promoção da profissão, com vistas a melhorar a eficácia da Auditoria Interna, e que contempla macroprocessos-chaves (*Key Process Area – KPA*) referentes a processos de Auditoria Interna, constituídos por atividades que devem ser dominadas e institucionalizadas para que o órgão de Auditoria Interna seja considerado eficaz.



Instrução Normativa SFC
nº 03, 09/06/2017



Portaria CGU nº 777,
18/02/2019

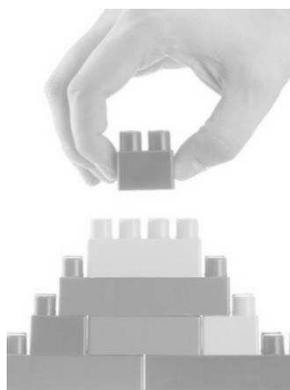


Internal Audit Capability
Model – IA-CM

Esses “Macroprocessos” estão relacionados a seis “Elementos”, quais sejam: 1 – Serviços e papel da Auditoria Interna; 2 – Gerenciamento de pessoas; 3 – Práticas profissionais; 4 – Gerenciamento do desempenho e accountability; 5 – Cultura e relacionamento organizacional; e 6 – Estruturas de governança.

Tais “Elementos” correlacionam-se, ainda, com os cinco “Níveis” de maturidade de Auditoria Interna propostos pelo modelo: 1 – Inicial; 2 – Infraestrutura; 3 – Integrado; 4 – Gerenciado; e 5 – Otimizado.

Os “Macroprocessos” ou KPAs, os seis “Elementos” e os cinco “Níveis” estão representados na matriz a seguir, onde o eixo vertical representa os “Níveis de capacidade” – com a capacidade da atividade de Auditoria Interna aumentando de baixo para cima; os “Elementos da Auditoria Interna” são apresentados no eixo horizontal; e os KPAs para cada “Nível” de cada “Elemento” são identificados nas caixas relevantes do nível adequado:



O que é o Modelo IA-CM?

- ❖ Modelo universal de comparabilidade em torno de princípios, práticas e processos de auditoria interna, aplicados internacionalmente.
- ❖ Um roteiro para melhoria ordenada.
- ❖ Um veículo de comunicação.
- ❖ Uma estrutura para avaliação de qualidade.

Características do Modelo IA-CM

- ❖ Base na estrutura internacional de práticas profissionais do IIA (IPPF).
- ❖ Identifica os fundamentos necessários para uma auditoria interna efetiva.
- ❖ Plano progressivo para o desenvolvimento da UAIG.

Vantagens do uso do Modelo IA-CM

- ❖ Identificar gargalos para aprimoramento da atividade de auditoria interna.
- ❖ Identificar as melhores e inovadoras práticas da UAIG.
- ❖ Saber o que se tem e o que é necessário desenvolver.
- ❖ Aumento de capacidade de negociação com a Alta Administração.

Princípios do Modelo IA-CM

- ❖ Auditoria Interna como componente integral da estrutura de governança.
- ❖ Auditoria Interna ajuda a organização a alcançar e a prestar contas de seus resultados.
- ❖ Nem todas as organizações exigem o mesmo nível de capacidade de auditoria interna.
- ❖ Custo x Benefício da atividade de auditoria interna deve ser considerado para estabelecer-se o nível desejado.
- ❖ Liderança e comprometimento do Dirigente da UAIG é essencial.

4.1 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	Melhoria Contínua em Práticas Profissionais KPA 5.5	Desempenho final e valor para a organização alcançada KPA 5.6	Relações efetivas e permanentes KPA 5.7	Independência, Poder e Autoridade da Atividade de AI KPA 5.8
		Projeção da Mão de Obra KPA 5.2	Estratégia de Planejamento de AI KPA 5.4			
Nível 4 – Gerenciado	Asseguração da 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	CAE Aconselha e Influencia a mais Alta Gerência KPA 4.7	Supervisão independente das atividades de AI KPA 4.8
		A Atividade de AI Apoiar Classes Profissionais KPA 4.3				
		Planejamento de Mão-de-obra 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	Supervisão e apoio gerencial para a Atividade de AI KPA 3.15
	Auditorias de Desempenho / Operacionais 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	Mecanismos de Financiamento - KPA 3.14
		Coordenação de força de trabalho - KPA 3.3		Relatórios de Gestão de AI - KPA 3.8		
Nível 2 – Infraestrutura	Auditoria de Conformidade KPA 2.1	Desenvolvimento Profissional Individual KPA 2.3	Práticas Profissionais e Processos Estruturais 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 Habilidosas Identificadas e Recrutadas KPA 2.2	Plano de Auditoria Baseado em Prioridades da gestão e stakeholders KPA 2.4	Plano de Negócio de AI - KPA 2.6		Fluxo de reporte de auditoria estabelecido KPA 2.9
Nível 1 – Inicial	Ad hoc não estruturada; auditorias isoladas ou revisão de documentos e transações com finalidade de aferir 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 participantes de uma unidade de organização maior; nenhuma capacidade estabelecida; portanto, inexistência de KPAs.					

Fonte: Matriz de Capacidade de Auditoria Interna – IA-CM, para o setor público, desenvolvido pelo – IIA e adaptada do modelo utilizado pela CGU.

4.2 IMPLEMENTAÇÃO DO MODELO IA-CM NA Ciset/MD

Tendo em vista que o modelo de avaliação de capacidade de Auditoria Interna proporciona auxiliar o aperfeiçoamento ordenado das ações propostas pela Ciset/MD, ao passo que permite ao Titular da UAIG, sabendo o seu nível de capacidade, identificar as forças e as áreas para aprimoramento da Auditoria Interna, direcionando esforços para atividades que necessite desenvolver e institucionalizar, observa-se a utilização do Modelo IA-CM como o direcionador estratégico da Ciset/MD.



A ferramenta IA-CM será a bússola que vai orientar as ações da Ciset/MD nos próximos anos, por meio do desenvolvimento dos 6 Elementos do Modelo, com o objetivo de criar valor para os clientes internos e externos, elevando os padrões dos produtos/serviços de auditoria interna entregues/prestados, por meio do incremento de qualidade nos trabalhos e alinhamento às técnicas e práticas internacionais de auditoria, do incentivo ao desenvolvimento do quadro técnico de auditores e aprimoramento da gestão de pessoas na UAIG, do desenvolvimento de uma nova cultura organizacional e por via de consequência, um aprimoramento da governança.

4.3 DEFINIÇÃO DO NÍVEL DE CAPACIDADE

A capacidade de uma função de auditoria interna é influenciada pelo ambiente na qual está inserida, pelo arcabouço institucional, pela infraestrutura da organização e, principalmente, por suas atividades.

O modelo IA-CM mostra os passos para progredir de um Nível de auditoria interna típico de uma organização menos estabelecida (Nível 1) até uma atividade de auditoria interna forte e efetiva, geralmente, associada com organizações mais maduras e complexas (Nível 5). Em seu contexto, a Ciset/MD estabeleceu como meta **atingir o Nível 3** de capacidade até **dezembro de 2023**.



A justificativa para a meta estabelecida é que, nesse Nível de capacidade (Nível 3), a UAIG – Ciset/MD - já atuaria, em sua totalidade, dentro das práticas internacionais de auditoria definidas no IPPF (IIA).

Ademais, a Secretaria de Controle Interno busca aderência às práticas e alinhamento à atuação da SFC/CGU, órgão que provê orientação normativa e supervisão técnica à Ciset/MD, e que também, estabeleceu em seu plano estratégico, atingir o Nível 3 de capacidade no modelo IA-CM até 2023.

4.4 OS PILARES DA ESTRATÉGIA DA Ciset/MD

Conforme exposto, no período de 2020 a 2023, as ações da Secretaria de Controle Interno estarão direcionadas para o desenvolvimento dos 6 Elementos do Modelo IA-CM (restrito aos KPAs até Nível 3).

Isso permite dizer que os 6 “Elementos” do modelo podem ser considerados, também, os pilares da estratégia da Ciset/MD.

Cada “Elemento” visa desenvolver aspectos distintos da UAIG, conforme detalhado na sequência, para que, em conjunto, possam transformar a Ciset/MD em 3ª linha de defesa da gestão alinhada às boas práticas internacionais e que, efetivamente, agregue valor à gestão.



SERVIÇOS E PAPEL DA AUDITORIA INTERNA

O primeiro pilar

Refere-se aos serviços que são prestados pela Auditoria Interna de modo a agregar valor, melhorar as operações e auxiliar a realização dos objetivos da organização. Incluem a auditoria de conformidade, auditorias de desempenho e as atividades consultivas.

Nível 2

KPA 2.1 – Auditoria de conformidade

Nível 3

KPA 3.1 – Auditorias de desempenho/operacionais

KPA 3.2 – Serviços de consultoria

GERENCIAMENTO DE PESSOAS

O segundo pilar

Refere-se à formação de um ambiente adequado para o alcance dos melhores resultados e que permita às pessoas realizar o melhor de suas habilidades. A gestão de pessoas inclui as descrições de trabalho, forma de recrutamento, treinamento e desenvolvimento profissional, padrões de desempenho, *coaching* e desenvolvimento de carreira.

Nível 2

KPA 2.2 – Pessoas qualificadas identificadas e recrutadas

KPA 2.3 - Desenvolvimento profissional individual

Nível 3

KPA 3.3 – Coordenação de força de trabalho

KPA 3.4 – Profissionais qualificados

KPA 3.5 – Criação de equipe e competência

PRÁTICAS PROFISSIONAIS

O terceiro pilar

Reflete todo o pano de fundo de normas, processos e práticas que capacitam a atividade de auditoria interna para ser executada eficazmente e com proficiência. Refere-se à capacidade da atividade de auditoria interna para alinhar-se com as prioridades da organização e estratégias de gerenciamento de risco e contribui para a melhoria contínua da atividade de auditoria interna e da organização.

Nível 2

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

KPA 2.5 - Estrutura de práticas profissionais e de processos

Nível 3

KPA 3.6 – Planos de auditoria baseados em riscos

KPA 3.7 – Estrutura de gestão da qualidade

GERENCIAMENTO DO DESEMPENHO E ACCOUNTABILITY

O quarto pilar

Contempla o estabelecimento de requisitos e informações apropriadas para gerenciar, dirigir e controlar as operações. Inclui o registro do desempenho e dos resultados, o estabelecimento de objetivos e diretrizes de negócio, a identificação de necessidades, fontes de recursos e gerenciamento de custos. E, ainda, trata do desenvolvimento e gestão de sistemas de informação relevantes.

Nível 2

KPA 2.6 – Plano de negócio de auditoria interna
KPA 2.7 – Orçamento operacional de auditoria interna

Nível 3

KPA 3.8 – Relatórios de gestão de auditoria interna
KPA 3.9 – Informações de custos
KPA 3.10 – Medidas de desempenho

CULTURA E RELACIONAMENTO ORGANIZACIONAL

O quinto pilar

Refere-se aos requisitos para o estabelecimento de um ambiente adequado à atividade de auditoria interna. Contempla a estrutura organizacional da UAIG, os papéis e responsabilidades na UAIG e, ainda, a representação da UAIG nos principais fóruns de gestão.

Nível 2

KPA 2.8 – Gerenciamento dentro da atividade de auditoria interna

Nível 3

KPA 3.11 – Componente essencial da equipe de gestão
KPA 3.12 – Coordenação com outros grupos de revisão

ESTRUTURAS DE GOVERNANÇA

O sexto pilar

Trata-se das relações administrativas e funcionais de reporte da atividade de auditoria interna, da relação da UAIG com a estrutura de governança da organização e da asseguarção da independência e objetividade da atividade de auditoria interna, por meio de políticas e processo e mediante autoridade, acesso às informações e recursos adequados e suficientes.

Nível 2

KPA 2.9 – Fluxo de reporte de auditoria estabelecido
KPA 2.10 – Acesso pleno às informações, ativos e pessoas da organização

Nível 3

KPA 3.13 – Mecanismos de financiamento
KPA 3.14 – Supervisão e apoio gerencial para a atividade de auditoria interna
KPA 3.15 – O Chefe de Auditoria Interna (CAI) informa à autoridade de mais alto nível

4.5 MACROPROCESSOS-CHAVE DO NÍVEL 2

Nos dois quadros seguintes são apresentados os objetivos dos Macroprocessos-chave relativos aos Níveis 2 e 3 do modelo IA-CM, os quais deverão ser dominados e institucionalizados até o final de 2023. Nesse contexto, o presente Plano de Negócio pretende fazer com que esses “processos de trabalho” sejam executados no âmbito da Ciset/MD conforme as normas internacionais.

2.1 AUDITORIA DE CONFORMIDADE

Objetivo: Executar auditoria de conformidade e de aderência de uma área, processo ou de sistema específico às políticas, planos, procedimentos, leis, regulamentos, contratos ou outros requisitos que governam a conduta da área, processo ou sistema objeto da auditoria.

2.2 PESSOAS QUALIFICADAS IDENTIFICADAS E RECRUTADAS

Objetivo: Identificar e atrair as pessoas com as competências necessárias e relevantes para executar o trabalho de auditoria interna.

2.3 DESENVOLVIMENTO PROFISSIONAL INDIVIDUAL

Objetivo: Certificar-se de que os auditores internos mantenham e melhorem suas capacidades profissionais continuamente.

2.4 PLANO DE AUDITORIA BASEADO NAS PRIORIDADES DA GESTÃO E DAS PARTES INTERESSADAS

Objetivo: Desenvolver planos periódicos (anual ou multianual), baseados em consultas com a gerência e/ou outros interessados, para que a auditoria e/ou outros serviços sejam prestados.

2.5 ESTRUTURA DE PRÁTICAS PROFISSIONAIS E DE PROCESSOS

Objetivo: Ajudar no desempenho de compromissos de auditoria com a independência, objetividade, proficiência e cuidado profissional devidos, previstos no regulamento de auditoria interna, na definição de auditoria interna, no Código de Ética e nas normas do IIA.

2.6 PLANO DE NEGÓCIO DE AUDITORIA INTERNA

Objetivo: Estabelecer um plano periódico para entregar os serviços da atividade de auditoria interna, incluindo serviços de apoio e administração, e os resultados esperados.

2.7 ORÇAMENTO OPERACIONAL DE AUDITORIA

Objetivo: Serem alocados recursos específicos e usar o próprio orçamento operacional para planejar os serviços da atividade de auditoria interna, após aprovação da Alta Administração.

2.8 GERENCIAMENTO DENTRO DA ATIVIDADE DE AUDITORIA INTERNA

Objetivo: Focar o esforço de gerência da atividade de auditoria interna nas operações e relacionamentos dentro da própria atividade, como a estrutura organizacional, gestão de pessoas, etc.

2.9 FLUXO DE RELATÓRIOS DE AUDITORIA ESTABELECIDO

Objetivo: Estabelecer canais formais de reporte (administrativo e funcional) para a atividade de auditoria interna.

2.10 ACESSO PLENO ÀS INFORMAÇÕES, AOS ATIVOS E ÀS PESSOAS DA ORGANIZAÇÃO

Objetivo: Fornecer autoridade para a atividade de auditoria interna obter acesso a todas as informações, ativos e pessoas que sejam necessários para executar suas funções.

4.6 MACROPROCESSOS-CHAVE DO NÍVEL 3

3.1 AUDITORIA DE DESEMPENHO

Objetivo: Avaliar e relatar a eficiência, a eficácia e a economicidade de operações, de atividades ou de programas; ou executar auditoria sobre governança, gestão de risco e controles.

3.2 SERVIÇOS CONSULTIVOS

Objetivo: Analisar uma situação e/ou fornecer orientação e conselho aos gestores. Os serviços consultivos adicionam valor sem que o auditor interno assuma responsabilidade de gestão.

3.3 COORDENAÇÃO DA FORÇA DE TRABALHO

Objetivo: Coordenar o desenvolvimento do plano periódico de auditoria e dos serviços para os níveis de recursos humanos autorizados para a atividade de auditoria interna.

3.4 PROFISSIONAIS QUALIFICADOS

Objetivo: Prover a atividade de auditoria interna com pessoal profissionalmente qualificado e reter os indivíduos que tenham demonstrado competências para o seu desenvolvimento.

3.5 CRIAÇÃO DE EQUIPE E COMPETÊNCIA

Objetivo: Desenvolver a capacidade dos membros da equipe para trabalhar eficazmente em um ambiente de equipe, começando com foco na equipe de projeto individual.

3.6 PLANO DE AUDITORIA BASEADA EM RISCOS

Objetivo: Avaliar os riscos sistematicamente e focar as prioridades do plano periódico de auditoria e de serviços da atividade de auditoria interna nas exposições de risco de toda a organização.

3.7 ESTRUTURA DE GESTÃO DA QUALIDADE

Objetivo: Estabelecer e manter processos para, continuamente, monitorar, avaliar e melhorar a eficácia.

3.8 RELATÓRIOS DE GESTÃO DA AUDITORIA INTERNA

Objetivo: Receber e usar informações para administrar as operações cotidianas da atividade de auditoria interna, apoiar a tomada de decisões e demonstrar *accountability*.

3.9 INFORMAÇÕES DE CUSTOS

Objetivo: Fornecer informações suficientes do sistema de rastreamento financeiro de forma que a atividade de auditoria interna entenda as informações de custo para usar e administrar os seus serviços com eficiência.

3.10 MEDIDAS DE DESEMPENHO

Objetivo: Desenvolver indicadores e medidas significativas que permitam medir e reportar o desempenho da atividade de auditoria interna, e controlar o seu progresso de acordo com as metas, na forma mais econômica e eficientemente possível.

3.11 COMPONENTE ESSENCIAL DA EQUIPE DE GESTÃO

Objetivo: Participar das atividades de gestão da organização como valioso membro.

3.12 COORDENAÇÃO COM OUTROS GRUPOS DE REVISÃO

Objetivo: Compartilhar informações e coordenar as atividades com outros fornecedores internos e externos de serviços de avaliação e de consultoria para garantir a cobertura organizacional adequada e minimizar a duplicação de esforços.

3.13 MECANISMOS DE FINANCIAMENTO

Objetivo: Estabelecer um processo de financiamento robusto e transparente que assegure recursos adequados para permitir que a atividade de auditoria interna cumpra suas obrigações.

3.14 SUPERVISÃO E APOIO GERENCIAL PARA A ATIVIDADE DE AI

Objetivo: Estabelecer um mecanismo / processo na organização para supervisionar e para aconselhar a atividade da auditoria interna, para revisar seus resultados e para assegurar que ações apropriadas fortaleçam sua independência.

3.15 CHEFE DE AUDITORIA INTERNA INFORMA À AUTORIDADE DE MAIS ALTO NÍVEL

Objetivo: Fortalecer a independência do CAI estabelecendo um relacionamento de reporte funcional e administrativo à Alta Administração.

5. PRODUTOS E SERVIÇOS ESPERADOS

Ao final do período deste Plano de Negócio, com base na implementação dos macroprocessos (KPAs) de Níveis 2 e 3, vislumbra-se a entrega dos seguintes produtos/serviços, e seus respectivos prazos estimados de entrega:

Serviços e Papéis da Auditoria Interna



1. Auditorias de Conformidade (prazo: dez/2021);
2. Auditorias de Desempenho (prazo: dez/2023);
3. Serviços Consultivos (prazo: dez/2021);
4. Procedimento relativo ao acompanhamento das recomendações da auditoria (prazo: dez/2021);

Gerenciamento de Pessoas



5. Descrição de cargos (prazo: dez/2021);
6. Política de pessoal e de seleção (prazo: dez/2021);
7. Política de formação e desenvolvimento (prazo: dez/2021);
8. Quadro de competências para Auditoria Interna (prazo: dez/2023);
9. Plano de Treinamento e Desenvolvimento (prazo: dez/2021);
10. Relatórios periódicos dos treinamentos (prazo: dez/2021);
11. Plano de força de trabalho/mão-de-obra (prazo: dez/2023);

Práticas Profissionais



12. Normas, regulamentos e regimento atualizados (prazo: dez/2023);
13. Plano Anual de Auditoria (prazo: dez/2021);
14. Relatório Anual de Auditoria (prazo: dez/2021);
15. Universo de auditoria identificado (prazo: dez/2021);
16. Detalhamento e padronização do sistema de papéis de trabalho (prazo: dez/2021);
17. Modelos/*templates* de matriz de planejamento, de matriz de achados, de relatórios e de programas de auditoria (prazo: dez/2021);
18. Sistemas de Auditoria (TI) (prazo: dez/2023);
19. Termo de aceitação de risco pelos gestores para encerramento de recomendações (prazo: dez/2021);
20. Procedimentos Operacionais Padrão de Práticas Profissionais (prazo: dez/2023);
21. Registros de revisão e de supervisão da qualidade dos trabalhos (prazo: dez/2023);
22. Programa de Asseguração da Qualidade e de Melhoria Contínua (prazo: dez/2021);

Gerenciamento de Desempenho e *Accountability*



24. Orçamento da Auditoria Interna (prazo: dez/2021);
25. Quadro de medição e indicadores-chave da performance da Auditoria Interna (prazo: dez/2023);
26. Boletins e informes periódicos sobre a gestão da Auditoria (prazo: dez/2023);

Cultura e Relacionamento Organizacional



- 27. Participação em Fóruns Organizacionais e Comitês (prazo: dez/2020);
- 28. Pesquisas de Satisfação do Cliente (prazo: dez/2021);
- 29. Parcerias Institucionais firmadas (prazo: dez/2020);

Estruturas de Governança



- 30. Assento em fóruns, comitês ou grupos de trabalho da organização (prazo: dez/2020);
- 31. Plano de comunicação e sensibilização junto à Alta Administração (prazo: dez/2021).

6. CRONOGRAMA

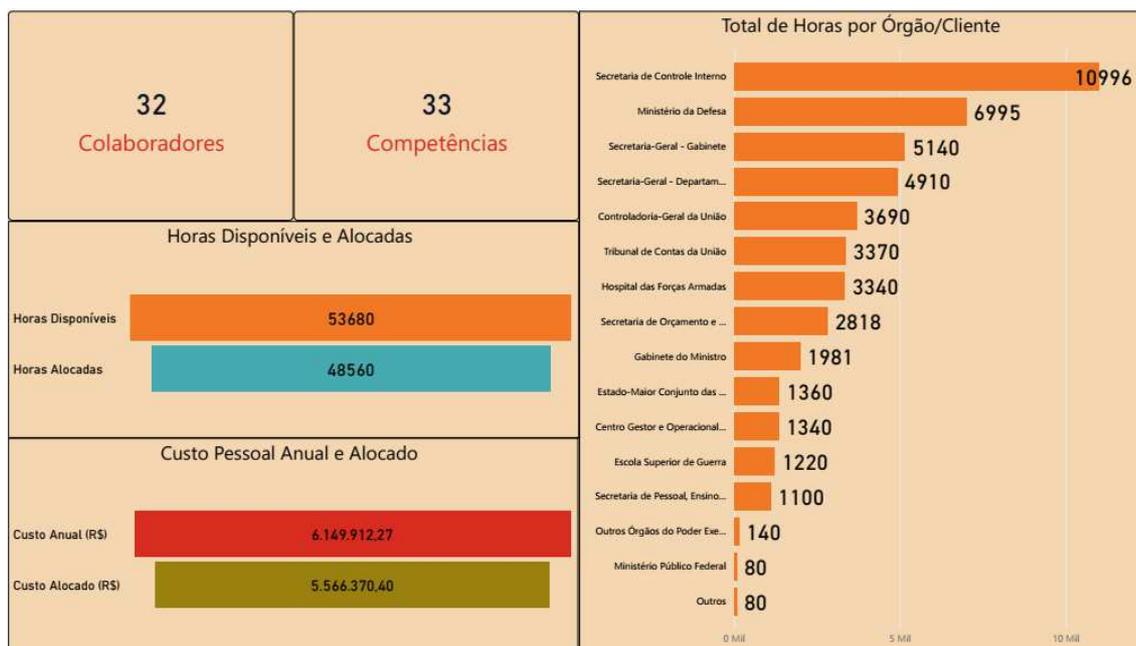
Atividade	Início	Fim
Fase de Diagnóstico (KPA NÍVEL 2)	SET/2019	DEZ/2019
Elaboração e execução dos Planos de Ação (KPA NÍVEL 2)	JAN/2020	DEZ/2020
Monitoramento dos Planos de Ação (KPA NÍVEL 2)	JAN/2020	DEZ/2020
Institucionalização (KPA NÍVEL 2)	JAN/2021 (ou Domínio)	DEZ/2021 (*)
PGMQ – monitoramento contínuo (KPA NÍVEL 2)	JAN/2021 (ou Domínio)	DEZ/2021 (*)
PGMQ – autoavaliação / avaliação periódica (KPA NÍVEL 2)	JAN/2022	JUN/2022 (*)
Avaliação externa (KPA NÍVEL 2)	JUL/2022	DEZ/2022 (*)
Fase de Diagnóstico (KPA NÍVEL 3)	SET/2020	DEZ/2020
Elaboração e execução dos Planos de Ação (KPA NÍVEL 3)	JAN/2021	DEZ/2021
Monitoramento dos Planos de Ação (KPA NÍVEL 3)	JAN/2021	DEZ/2021
Institucionalização (KPA NÍVEL 3)	JAN/2022 (ou Domínio)	DEZ/2022 (*)
PGMQ – monitoramento contínuo (KPA NÍVEL 3)	JAN/2022 (ou Domínio)	DEZ/2022 (*)
PGMQ – autoavaliação / avaliação periódica (KPA NÍVEL 3)	JAN/2023	JUN/2023 (*)
Avaliação externa (KPA NÍVEL 3)	JUL/2023	DEZ/2023 (*)

(*) para fins de implementação do IA-CM, já que são atividades contínuas.

7. RECURSOS

Para o desenvolvimento das atividades, ações e projetos propostos, foram utilizados dados de 2019 para as estimativas anuais de recursos financeiros e humanos.

7.1 PAINEL DE DISTRIBUIÇÃO DE RECURSOS



Fonte: Plano de Atividades da Ciset/MD para o exercício de 2019.

Registre-se, por oportuno, que para os demais exercícios será feita, nos respectivos planos de auditoria anuais, a devida previsão de serviços de apoio e administrativos, além dos recursos humanos, materiais e de informática, dentre outros, necessários ao alcance dos fins estabelecidos no presente Plano de Negócio.

Ademais, cabe registrar que o Ministério da Defesa efetua, de forma periódica, levantamento de necessidades de tecnologia da informação e comunicações, bem como de aperfeiçoamento de seus servidores/militares, junto às unidades integrantes de sua estrutura regimental.

7.2 DISTRIBUIÇÃO DE HORAS DISPONÍVEIS POR COMPETÊNCIAS

Em observância às competências regimentais, as atividades da Ciset/MD foram distribuídas e acompanhadas das respectivas horas previstas para o presente exercício.

Essas competências incluem, ainda, os serviços de apoio e administrativos necessários para a entrega eficaz da atividade de auditoria interna.

A seguir é apresentado um quadro contendo a previsão de horas alocadas para cada competência desta Ciset/MD, em 2019:

Item	Competência	Total de Horas PREVISÃO	%
1	Treinamento	8710	17,94%
2	Avaliação	6040	12,44%
3	Plano Tático	4140	8,53%
4	Qualidade	3250	6,69%
5	Aconselhamento	2840	5,85%
6	Apoio Administrativo e Logístico	2724	5,61%
7	Autoavaliação dos Controles Internos	2550	5,25%
8	Documentação	2160	4,45%
9	Integração	1876	3,86%
10	Gestão do Órgão	1816	3,74%
11	Conhecimento	1474	3,04%
12	TCE	1103	2,27%
13	Avaliação Operacional Consultiva	1080	2,22%
14	Pessoal	1080	2,22%
15	Assessoramento	1068	2,20%
16	Outras Competências (ASTEÇ)	980	2,02%
17	Supervisão	832	1,71%
18	Outras Competências (GEDOP)	575	1,18%
19	Gestão Interna	540	1,11%
20	Facilitação	500	1,03%
21	Lei de Acesso à Informação	480	0,99%
22	Auxílio em Conselhos, Comissões e Colegiados	480	0,99%
23	Diligências TCU, MPF, DPF	426	0,88%
24	Apoio à CGU e ao TCU	309	0,64%
25	Acompanhamento de processos CGU, TCU	300	0,62%
26	Auditoria Contínua	270	0,56%
27	Cadastro de Servidores e Militares	216	0,44%
28	Outras Competências (COSEA)	201	0,41%
29	Apuração	160	0,33%
30	Publicações	140	0,29%
31	Intranet e Internet	120	0,25%
32	Auxílio aos CCI/FFAA na realização do Seminário de Controle Interno do MD	80	0,16%
33	Prestação de Contas do Presidente da República	40	0,08%
Total Geral		48.560	100,00%

Fonte: Plano de Atividades da Ciset/MD para o exercício de 2019.

Ao longo do período previsto para o presente Plano de Negócio, as competências serão desdobradas e detalhadas, oportunamente, nos planos de auditoria anuais.

8. RESUMO

Este documento tem como finalidade apresentar o Plano de Negócio da Secretaria de Controle Interno do Ministério da Defesa, para o período de 2020 a 2023. Além do Plano de Negócio, também foi apresentado o Modelo de Capacidade de Auditoria Interna – IA-CM, para o setor público, desenvolvido pelo Instituto dos Auditores Internos - IIA, que se configura como o direcionador de toda a estratégia da Ciset/MD para o período.

O propósito é que os serviços prestados pela Auditoria Interna sejam de qualidade e efetivamente agreguem valor à gestão do Ministério da Defesa a partir de um fortalecimento da 3ª linha de defesa da gestão, por meio do alinhamento às práticas

internacionais de Auditoria Interna.

Para isso, o eixo central da estratégia da Ciset/MD será a implementação do IA-CM para o Setor Público, que foca no desenvolvimento dos macroprocessos-chave de trabalho, de forma a introduzir novas práticas e novos processos referenciados pela gestão e melhoria da qualidade.

O Plano evidenciado permitirá à Ciset/MD manter-se continuamente relevante para o Ministério da Defesa, auxiliando a Secretaria no cumprimento de sua missão, visão e objetivos.

É importante destacar que a partir deste Plano de Negócio, os Planos Anuais de Auditoria Interna deverão levar em consideração, quando de sua elaboração, as diretrizes aqui apresentadas.

Nesse sentido, a Ciset/MD fortalecerá sua atuação, tornando-se referência como Unidade de Auditoria Interna Governamental de reconhecida capacidade técnica, e voltada para o fortalecimento, no âmbito do Ministério da Defesa, dos processos de governança corporativa, controles internos e gerenciamento de riscos.

9. REFERÊNCIAS

Modelo de Capacidade de Auditoria para o Setor Público. Disponível em: <https://na.theiia.org/iia/Public Documents/Internal Audit Capability Model IA-CM for the Public Sector Overview.pdf>. Acesso em 01/10/2019.

Programa de Gestão e Melhoria da Qualidade da Controladoria-Geral da União – CGU. Disponível em: <http://www.cgu.gov.br/assuntos/auditoria-e-fiscalizacao/pgmq>. Acesso em 01/10/2019.

Deliberação CCCI nº 01/2019: Utilização das metodologias IA-CM e QA pelas Unidades de Auditoria Interna Governamental do Poder Executivo Federal. Disponível em: <http://www.cgu.gov.br/assuntos/auditoria-e-fiscalizacao/pgmq/arquivos/portaria-cgu-777-2019-ia-cm.pdf>. Acesso em 01/10/2019.

Referencial Técnico da Atividade de Auditoria Interna Governamental. Disponível em: <http://www.cgu.gov.br/assuntos/auditoria-e-fiscalizacao/pgmq/arquivos/in-sfc-03-2017-referencial-tecnico.pdf>. Acesso em 01/10/2019.

Manual de Orientações Técnicas da Atividade de Auditoria Interna Governamental do Executivo Federal. Disponível em: <http://www.cgu.gov.br/assuntos/auditoria-e-fiscalizacao/pgmq/arquivos/in-sfc-08-2017-mot.pdf>. Acesso em 01/10/2019.

THE INSTITUTE OF INTERNAL AUDITORS. Estrutura Internacional de Práticas Profissionais (IPPF). Tradução: Instituto dos Auditores Internos do Brasil – IIA Brasil. São Paulo, 2017. Disponível em: <http://www.iiabrasil.org.br/>. Acesso em 01/10/2019.