



Rio

PREFEITURA

CONTROLADORIA
GERAL DO
MUNICÍPIO

RELATÓRIO INTERNO DE AUDITORIA GERAL RIA N° 1/2022

DIAGNÓSTICO
MODELO IA-CM

Auditoria Geral

Controlador Geral do Município
Gustavo de Avellar Bramili

Subcontroladora de Auditoria e Compliance
Erika Corrêa Coelho

Auditor Geral
Gilberto Pinto Moraes

Equipe Responsável pela Autoavaliação:

Márcia Andréa dos Santos Peres
Márcia Maria Oliveira Revoredo
Renata Borges Nunes dos Santos
Rodrigo Alves da Silva Fortes

Assessoria de Comunicação Social

Thaís de Brito Gomes
Leonardo Silva Santiago
Andrea Frederico Pereira

Lista de Siglas:

ADG – Auditoria Geral

AI – Auditoria Interna

CAI – Chefe da Auditoria Interna

CGMRio – Controladoria Geral do Município do Rio de Janeiro

CONACI – Conselho Nacional de Controle Interno

COSO - *The Comitêe of Sponsoring Organizations (Comitê das Organizações Patrocinadoras)*

IA-CM - *Internal Audit Capability Model* (Modelo de Capacidade de Auditoria)

IIA - *The Institute of Internal Auditors* (Instituto dos Auditores Internos)

IPPF - *International Professional Practices Framework* (Estrutura Internacional de Práticas Profissionais)

KPA – *Key Process Area* (Área de Processo-chave)

PAINT – Plano de Auditoria Interna

WP – *Work paper* (Papel de trabalho)

Sumário

Introdução.....	8
Estrutura Conceitual.....	9
Metodologia.....	13
Conclusão	15
<i>KPA 2.1 – Auditoria de Conformidade.....</i>	<i>18</i>
1. Realizar uma auditoria de conformidade e de aderência de uma área, de um processo ou de um sistema específico a políticas, planos, procedimentos, leis, regulamentos, contratos ou outros requisitos que regem a condução da área, do processo ou do sistema sujeito à auditoria	18
2. Incluir no estatuto/regulamento da auditoria interna a natureza dos serviços de avaliação fornecidos à organização	18
3. Planejar os trabalhos de auditoria interna.....	20
4. Executar a auditoria	28
5. Comunicar os resultados da auditoria	33
<i>KPA 2.2 – Pessoas Qualificadas Identificadas e Recrutadas</i>	<i>36</i>
1. Identificar e atrair pessoas com competências necessárias e habilidades relevantes para executar o trabalho da atividade de AI. - Auditores internos adequadamente qualificados e recrutados são mais propensos a fornecer credibilidade aos resultados da auditoria interna.....	36
2. Identificar e definir as tarefas específicas de auditoria a serem realizadas.	36
3. Identificar os conhecimentos, as habilidades (técnicas e comportamentais) e as outras competências requeridas para realizar tarefas de auditoria	36
4. Desenvolver descrições de trabalho para os cargos/posições.....	37
5. Determinar classificação de remuneração apropriada para as posições	37
6. Realizar um processo de recrutamento válido e credível.....	38
<i>KPA 2.3 – Desenvolvimento Profissional Individual</i>	<i>39</i>
1. Assegurar que os auditores internos mantenham e aumentem continuamente suas capacidades profissionais.....	39
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.....	39
3. Identificar os cursos de formação, fornecedores ou fontes que seriam suficientes para realizar o desenvolvimento profissional válido.....	39
4. Incentivar as pessoas a serem membros de associações profissionais	40
5. Controlar e documentar horas/dias de treinamento, tipos de cursos e prestadores para verificar a conformidade com os requisitos de formação pessoal e para apoiar o desenvolvimento profissional contínuo.....	40
6. Desenvolver relatórios periódicos para documentar o treinamento cumprido por cada auditor interno	40
<i>KPA 2.4 – Plano de auditoria baseado nas prioridades da gestão e partes interessadas.....</i>	<i>41</i>

1. Desenvolver planos periódicos (anuais ou plurianuais) para os quais serão fornecidas auditorias e/ou outros serviços, baseados em consultas com a gestão e/ou com outras partes interessadas (<i>stakeholders</i>)	41
2. Identificar todos os objetos de auditoria da organização e documentar o universo de auditoria	42
3. Em colaboração com a alta administração e/ou outros interessados (<i>stakeholders</i>), determinar o período a ser coberto pelo plano.....	42
4. Por meio de consultas à alta administração e/ou a outras partes interessadas - stakeholders identificar as áreas/temas considerados prioritários a serem abordados pela atividade de AI.....	43
5. Identificar os trabalhos de auditoria, incluindo auditorias periódicas, a serem inseridas no plano e que outros serviços a atividade de AI fornecerão à organização	44
6. Determinar os objetivos e o escopo para cada trabalho de auditoria, assim como para quaisquer outros serviços, se for o caso	44
7. Determinar os recursos globais exigidos (humanos, financeiros, materiais) para realizar o plano e incluir o montante de recursos para cada trabalho de auditoria, para outros serviços a serem prestados, e quaisquer recursos adicionais que possam ser exigidos para responder a outras prioridades da gestão e/ou das partes interessadas (<i>stakeholders</i>) que possam surgir durante o período coberto pelo plano	45
8. Determinar a combinação de capacidades de recursos humanos exigida para realizar o plano.....	45
9. Obter a aprovação da alta administração e/ou do Conselho para o plano e para os recursos requeridos a fim de implementá-lo.....	46
<i>KPA 2.5 – Estrutura de práticas profissionais e de processos</i>	<i>47</i>
1. Ajudar e facilitar a realização dos trabalhos de auditoria, com independência, objetividade, competência e zelo profissional devidos, previstos no Regulamento Interno/Estatuto de auditoria e na Missão de Auditoria Interna, na Definição de Auditoria Interna, no Código de Ética e nas Normas Internacionais para a Prática Profissional de Auditoria Interna (os Padrões).....	47
2. Reconhecer o caráter obrigatório da Definição de Auditoria Interna, do Código de Ética e das Normas no Regulamento Interno da auditoria.....	47
3. Desenvolver políticas relevantes para a atividade de AI (por exemplo, para recursos humanos, para gestão da informação e para finanças)	49
4. Desenvolver orientações gerais para a elaboração do programa de trabalho da AI.....	50
5. Documentar os processos vigentes para a elaboração do programa de trabalho	51
6. Documentar os processos vigentes para planejar, para executar e para relatar os resultados dos trabalhos de auditoria individuais, incluindo a comunicação com a gerência	52
7. Desenvolver metodologias, procedimentos e ferramentas padronizados a serem utilizados pela atividade de AI para planejar, para executar e para relatar os resultados do trabalho de auditoria, incluindo as diretrizes dos papéis de trabalho	53
8. Implementar os processos necessários para assegurar a qualidade dos trabalhos individuais de auditoria.....	54
9. Estabelecer e manter um sistema para monitorar o andamento dos resultados comunicados à administração.....	55
<i>KPA 2.6 – Plano de negócio de Auditoria Interna.....</i>	<i>56</i>

1. Estabelecer um plano periódico para entregar os serviços da atividade de AI, incluindo serviços de apoio e de administração, e os resultados esperados	56
2. Identificar a visão da auditoria interna e a estratégia geral para alcançá-la	56
3. De acordo com a estratégia geral, 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.....	56
4. Determinar os serviços de apoio e administrativos necessários para a entrega eficaz da atividade de AI.....	57
5. Preparar cronogramas relevantes e determinar os recursos necessários para alcançar os objetivos estabelecidos	57
6. Desenvolver o plano de negócio necessário para alcançar os objetivos	57
7. Obter aprovação da alta administração ou do Conselho para o Plano de Negócio	58
<i>KPA 2.7 – Orçamento Operacional de Auditoria Interna</i>	<i>59</i>
1. Receber dotação e usar o próprio orçamento operacional para planejar os serviços da atividade de AI.....	59
2. Estabelecer um orçamento realista para as atividades e para os recursos identificados como necessários no plano de negócio da atividade de AI, considerando os custos fixos e variáveis.....	59
3. Desenvolver padrões orçamentários alinhados com os da organização	60
4. Obter aprovação da alta administração ou do conselho para o orçamento operacional	61
5. Revisar continuamente o orçamento para se certificar de que ele permaneça realista e exato, identificando e informando as mudanças.....	61
<i>KPA 2.8 – Gerenciamento dentro da Atividade de AI.....</i>	<i>63</i>
1. Focar o esforço de gestão da atividade de AI em suas próprias operações e relações dentro da própria atividade, tais como estrutura organizacional, gestão de pessoas, preparação do orçamento e monitoramento, planejamento anual, fornecendo a tecnologia e as ferramentas de auditoria necessárias, e realizando auditorias. As interações com os gestores organizacionais estão focadas em realizar o negócio da atividade de AI.....	63
2. Determinar e estabelecer formalmente a estrutura organizacional apropriada dentro da atividade de AI.....	63
3. Identificar os papéis (funções) e as responsabilidades dos cargos-chave/principais posições na atividade de AI.....	63
4. Apoiar as necessidades organizacionais da atividade de AI e as relações de reporte das pessoas no interior da atividade	64
5. Avaliar os requisitos e obter os recursos e as ferramentas de auditoria necessários, incluindo ferramentas de base tecnológica, necessárias tanto para gerenciar, quanto para realizar o trabalho da atividade de AI	64
6. Administrar, dirigir e comunicar-se dentro da atividade de AI.....	64
7. Incentivar os relacionamentos e encorajar a comunicação contínua e construtiva dentro da atividade de AI.....	65
<i>KPA 2.9 – Fluxo de reporte de auditoria estabelecido.....</i>	<i>66</i>
1. Estabelecer canais formais de reporte (administrativo e funcional) para a atividade de AI.	66

2. Elaborar um estatuto ou outro documento que defina formalmente o propósito, a autoridade e a responsabilidade da atividade de AI.....	66
3. Certificar-se de que a alta administração e/ou o conselho, se aplicável, aprovem formalmente o estatuto.....	67
4. Adotar uma declaração de missão e/ou visão para a atividade de AI.....	67
5. Informar o propósito, a autoridade e a responsabilidade da atividade de AI para toda a organização.....	67
6. Certificar-se de que o CAI se reporta administrativa e funcionalmente ao nível da organização, o que permite que as atividades de AI atendam às suas responsabilidades	68
7. Revisar e atualizar o estatuto regularmente e obter aprovação da alta administração ou do conselho.....	68
<i>KPA 2.10 – Acesso pleno às informações, aos ativos e às pessoas.....</i>	<i>69</i>
1. Fornecer autoridade para a atividade de AI obter acesso a todas as informações, aos ativos e às pessoas que sejam necessárias para executar suas funções.....	69
2. Incluir no regimento autoridade para a atividade de AI obter acesso a todas as informações da organização, aos ativos e às pessoas que forem necessárias para executar suas funções.....	69
3. Estabelecer uma política relacionada à autoridade específica da atividade de AI com respeito ao acesso total, livre e irrestrito aos registros da organização, às propriedades físicas e ao pessoal, relacionados a qualquer operação da organização.....	69
4. Estabelecer procedimentos para acessar formalmente tais registros, propriedades físicas e pessoal, relacionados a qualquer operação da organização.....	70
5. Estabelecer procedimentos para seguir quando o gestor decide não divulgar documentos necessários aos trabalhos de auditoria interna.....	70
Apêndice I - Resultado da avaliação de percepção.....	71
Apêndice II - Comparação entre o resultado da Autoavaliação e do questionário de percepção.....	92

Introdução

O presente relatório apresenta o resultado da autoavaliação realizada em 2022 na Auditoria Geral da Controladoria Geral do Município do Rio de Janeiro com base no modelo de referência “Modelo de Capacidade de Auditoria” (*Internal Audit Capability Model - IA-CM*).

O Modelo IA-CM para o Setor Público foi elaborado pelo IIA para servir como uma ferramenta que permite a avaliação estruturada da atividade de auditoria interna e que orienta a criação de um roteiro para melhoria ordenada, servindo também como um veículo de visão e comunicação dentro da auditoria interna.

O modelo IA-CM é concebido como um modelo universal permitindo a comparabilidade das atividades realizadas em torno de princípios, práticas e processos que são aplicados globalmente para melhorar a eficácia da auditoria interna. Sendo assim, vislumbramos a oportunidade de aplicá-lo e para isso foi instituído um Grupo de Trabalho através da Resolução CGM “P” nº 82/2022 com o objetivo de realizar a avaliação da Auditoria Geral com a utilização deste modelo.

Este ciclo de autoavaliação foi realizado considerando até o nível 2-Infraestrutura do modelo IA-CM.

Estrutura Conceitual

Um modelo é uma abstração da realidade e como tal representa parte da realidade. O modelo do IA-CM define níveis de capacidade em que uma Auditoria pode alcançar, auxiliando no entendimento do nível de maturidade em que esta se encontra.

Resumidamente, este modelo é organizado em forma de matriz em que as linhas representam os níveis de capacidade e as colunas os elementos. No encontro entre as colunas e as linhas estão as células, cada qual associada a uma Área de Processo-chave (*Key Process Area* – KPA). Os KPAs são as áreas de processo-chave que devem ser avaliados e a partir do resultado desta gerar um plano de ação para preencher as lacunas identificadas no que se refere à existência e/ou institucionalização das atividades.

Apesar do Modelo IA-CM possuir cinco níveis de capacidade (1-Inicial; 2-Infraestrutura; 3-Integrado; 4-Gerenciado e 5-Otimizado) tem sido uma prática não avaliar todos os níveis tendo em vista os custos envolvidos no processo de autoavaliação e de implantação do modelo.

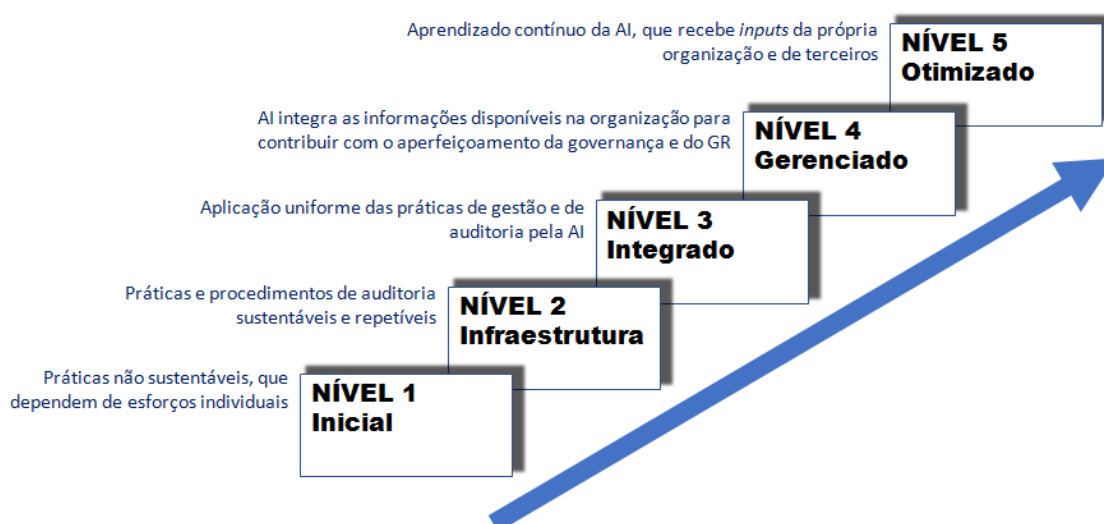


Figura 1 – Níveis de Capacidade. Extraído do Material do Curso do CONACI.

A figura a seguir representa a matriz representativa do modelo do IA-CM:

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 ocupando as posições; ausência de práticas profissionais estabelecidas, além das fornecidas por associações profissionais; financiamento aprovado por gerência, quando necessário; falta de infraestrutura; auditores provavelmente são parte de uma unidade organizacional maior; nenhuma capacidade estabelecida; portanto, inexistência de macroprocesso-chave.					

Neste contexto, o modelo subdivide as atividades de Auditoria em 6 elementos. São eles:

a. **Serviços e Papel da Auditoria Interna:** o papel que se espera da auditoria interna dentro da organização, identificado pelo grupo de supervisão da organização, pela gestão executiva e por quaisquer outros *stakeholders*. Os serviços prestados pela auditoria interna geralmente são baseados nas necessidades da organização e na autoridade, escopo e capacidade da atividade de AI.

b. **Gestão de Pessoas:** as habilidades e aptidões dos membros da atividade de AI e o ambiente em que trabalham, para garantir que ele permita que as pessoas se desenvolvam e tenham o melhor desempenho possível.

c. **Práticas Profissionais:** o framework de práticas profissionais estabelecido pela atividade de AI para orientar e direcionar o trabalho de auditoria interna. Isso inclui todo o espectro de políticas, processos e práticas estabelecidos pela atividade de AI para emitir que opere de maneira eficiente e eficaz, respeitando as normas profissionais estabelecidas.

d. **Gestão do Desempenho e Prestação de Contas:** as métricas de desempenho e medidas de prestação de contas estabelecidas pela atividade de AI para gerenciar, conduzir e controlar as operações da atividade de AI e para contabilizar seu desempenho, e os resultados alcançados.

e. **Relacionamentos e Cultura da Organização:** as estruturas e relacionamentos organizacionais estabelecidos pela atividade de AI, tanto dentro da própria atividade quanto nos relacionamentos estabelecidos na organização como um todo.

f. **Estruturas de Governança:** as estruturas de governança implantadas pelo conselho (órgão de governança de uma organização) para informar, dirigir, gerenciar e monitorar as atividades da organização em direção ao atingimento de seus objetivos.

Cada um dos KPAs possui um objetivo, atividades essenciais, produtos que devem ser gerados, resultados esperados e as práticas institucionalizadas.

O KPA é considerado institucionalizado quando há o domínio da atividade e sua incorporação à cultura da Auditoria Interna, tornando o KPA sustentável e repetível.

Todas as atividades essenciais devem ser cumpridas para que o KPA seja considerado institucionalizado e todos os KPAs do nível devem ser institucionalizados para atingir um nível de capacidade.

Metodologia

O processo de autoavaliação se subdividiu nas seguintes etapas principais:

- Designação da equipe;
- Elaboração de plano de ação;
- Capacitação dos membros do grupo de autoavaliação;
- Apresentação do modelo IA-CM para os servidores da Auditoria;
- Preparação dos instrumentos a serem utilizados;
- Aplicação do questionário de percepção;
- Processo de autoavaliação propriamente dito; e
- Elaboração do relatório final;

A autoavaliação foi conduzida por um grupo de trabalho, coordenado pelo Auditor Geral, e formado por 4 servidores da Auditoria Geral, com conhecimento em auditoria e dos processos de trabalho da unidade avaliada.

O processo de autoavaliação consistiu na análise da legislação e de documentos, como pastas de trabalho e relatórios de auditoria, análise das respostas do questionário aplicado para coletar a percepção dos servidores da Auditoria Geral e realização de entrevistas.

A aplicação do questionário para aferir a percepção possibilitou visualizarmos como os servidores da Auditoria enxergam as atividades desenvolvidas e permitiu iniciarmos um trabalho de divulgação do modelo IA-CM.

O resultado da aplicação do questionário de percepção dos servidores permitiu a avaliação da institucionalização dos KPAs, em especial dos KPAs 2.1- Auditoria de

Conformidade e 2.5 – Estrutura de práticas profissionais e de processos, dado que estão associados às atividades rotineiras das equipes de auditoria.

Em torno de 30% as atividades dos KPAs o resultado apurado pelos questionários da percepção dos servidores não estava alinhado com o resultado da autoavaliação no que tange a considerar uma atividade existente ou institucionalizada. Estes casos revelaram a necessidade de aprofundar o conhecimento dos servidores em relação ao que o modelo preconiza.

O cotejamento dos dois instrumentos está demonstrado no Apêndice II.

Para usar critérios de comparabilidade entre a autoavaliação e o questionário de percepção foram usadas duas premissas: a) Se houver alguma atividade classificada como não atendida dentro do KPA, o objetivo deste será considerado também não atendido; b) Atendendo o princípio do conservadorismo, se houver empate na quantidade de respostas sim e não no questionário de percepção, será considerada a resposta não.

A avaliação dos KPAs foi distribuída de acordo com a experiência de cada um dos integrantes do grupo.

Os questionários de percepção e de autoavaliação foram baseados no roteiro de avaliação disponibilizado pela CGU no site <https://www.gov.br/cgu/pt-br/assuntos/auditoria-e-fiscalizacao/pgmq>.

Conclusão

O modelo IA-CM preconiza que para uma organização afirmar que está em determinado nível de maturidade, ela precisa ter todos os KPAs do nível objeto de avaliação institucionalizados. Para um KPA ser considerado institucionalizado, todas as atividades essenciais do mesmo também devem estar institucionalizadas.

O quadro a seguir apresenta o resultado da autoavaliação em relação à existência e à institucionalização das atividades essenciais dos KPAs do nível 2 - Infraestrutura.

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

Legenda:

Existente	Institucionalizado	Avaliação
Não	Não	NÃO ATENDIDO
Sim	Não	ATENDIDO PARCIALMENTE
Sim	Sim	ATENDIDO

Como ainda existem atividades que não estão existentes ou institucionalizadas, concluímos que, com base neste diagnóstico, a Auditoria Geral da CGM-Rio está no Nível 1 – Inicial do nível de maturidade segundo o modelo IA-CM.

O quadro a seguir apresenta o percentual de atendimento das atividades essenciais de cada KPA.

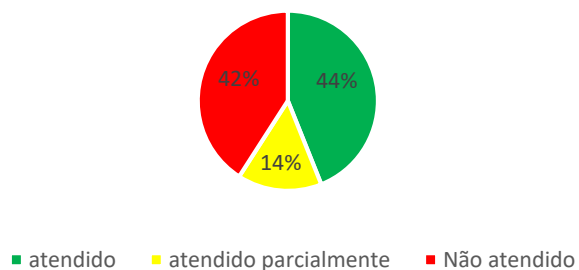
KPA	Qtd Atendido	Qtd Atendido parcialmente	Qtd Não atendido	% Atendido	% Atendido Parcialmente	% Não atendido
KPA 2.1	11	2	1	79%	14%	7%
KPA 2.2	1	3	1	20%	60%	20%
KPA 2.3	1	1	3	20%	20%	60%
KPA 2.4	3	0	5	38%	0%	63%

KPA	Qtd Atendido	Qtd Atendido parcialmente	Qtd Não atendido	% Atendido	% Atendido Parcialmente	% Não atendido
KPA 2.5	6	0	2	75%	0%	25%
KPA 2.6	0	0	6	0%	0%	100%
KPA 2.7	0	0	4	0%	0%	100%
KPA 2.8	2	3	1	33%	50%	17%
KPA 2.9	1	0	5	17%	0%	83%
KPA 2.10	4	0	0	100%	0%	0%
Total	29	9	28	44%	14%	42%

O gráfico a seguir apresenta, de forma visual, o resultado da avaliação através do percentual de atendimento às atividades essenciais do modelo IA-CM, por KPA. A partir da análise do gráfico, identificamos que os KPAs 2.6 – Plano de negócio da Auditoria Interna e KPA 2.7 – Orçamento Operacional de Auditoria Interna não tem nenhuma atividade existente na Auditoria Geral e o KPA 2.10 está integralmente implantado.

Nesta primeira autoavaliação, verifica-se que 58% das atividades essenciais são atendidas totalmente ou parcialmente.

Resultado final da avaliação



As mudanças necessárias para o atingimento do nível 2 e posteriores exigem investimento em ferramentas, qualificação de pessoal, alteração de processos de trabalho, regulamentação e muita comunicação interna para que as mudanças necessárias sejam implementadas, absorvidas e mantidas.

Sugerimos, adicionalmente, que o presente relatório seja submetido à validação externa independente.

Destacamos que algumas ações exigirão o envolvimento de outros órgãos e entidades, tanto da esfera municipal quanto de outras esferas, sendo assim, sugerimos que o presente relatório seja apresentado às instâncias superiores.

A seguir apresentamos o resultado da avaliação de cada KPA. A partir das análises realizadas foram construídas sugestões de ações necessárias ou sugeridas, para que o KPA passe a ser existente ou institucionalizado, conforme o caso.

As recomendações aqui apresentadas devem ser analisadas, priorizadas e elaborado, em seguida, plano de ação contendo os responsáveis e prazos. As ações deverão ser monitoradas por meio da realização de autoavaliações periódicas seguindo o modelo IA-CM, a serem realizadas, a cada 2 anos.

Por fim, sugerimos a realização de intercâmbio com instituições de controle que tenham adotado o IA-CM, a fim de realizarmos benchmarking com órgãos públicos que estejam mais adiantados no processo de implantação do modelo, obtendo as boas práticas por eles utilizadas.

KPA 2.1 – Auditoria de Conformidade

Objetivo

1. Realizar uma auditoria de conformidade e de aderência de uma área, de um processo ou de um sistema específico a políticas, planos, procedimentos, leis, regulamentos, contratos ou outros requisitos que regem a condução da área, do processo ou do sistema sujeito à auditoria

EXISTÊNCIA: Não **INSTITUCIONALIZAÇÃO:** Não **AVALIAÇÃO:** **NÃO ATENDIDO**

CONTEXTUALIZAÇÃO: Das 4 atividades componentes deste KPA 2.1, 3 (75%) estão integralmente previstas na regulamentação e integralmente institucionalizadas. Considerando as atividades e suas subatividades componentes deste KPA 2.1, no total de 14, 13 (92,85%) estão previstas na regulamentação das atividades de auditoria e 11 (78,57%) caracterizam-se como práticas institucionalizadas. De forma geral, a auditoria de conformidade está prevista e conceituada na regulamentação das atividades de auditoria expressas no Manual de Auditoria - Normas e Procedimentos, aprovado pela Resolução CGM nº 1.118/2013 e estão sendo realizadas de forma sistemática, conforme análise amostral realizada (20 % dos trabalhos de auditoria de conformidade realizados em 2021 - exceto exames de certificações e 17% dos trabalhos realizados em 2021 e classificados como operacionais, mas que abordam aspectos de conformidade). Contudo, existem alguns requisitos estabelecidos pelo Modelo IA-CM para a realização de auditoria de conformidade que não estão previstos ou não estão sendo atendidos, sendo necessária a adoção de medidas para pleno atendimento. Observadas, ainda, algumas sugestões de melhoria nos procedimentos adotados. Os resultados específicos são descritos em cada uma das atividades/subatividades.

Para avaliação da existência e institucionalização das atividades, foi adotado o modelo utilizado pela Controladoria Geral da União - CGU. No caso específico deste KPA 2.1, o mencionado modelo indica, para existência das atividades, avaliação também acerca da disseminação das práticas. Assim, adicionalmente às análises realizadas, para avaliação da existência das atividades, foi considerado o resultado da pesquisa de percepção realizada com toda a equipe de auditoria, quando não possível realizar outra forma de avaliação, cujo resultado foi descrito em cada uma das atividades e utilizado para a elaboração das ações necessárias e ações recomendadas.

KPA 2.1 – Auditoria de Conformidade - Atividades Essenciais

2. Incluir no estatuto/regulamento da auditoria interna a natureza dos serviços de avaliação fornecidos à organização

EXISTÊNCIA: Sim **INSTITUCIONALIZAÇÃO:** Sim **AVALIAÇÃO:** **ATENDIDO**

CONTEXTUALIZAÇÃO:

Existência: Os serviços correspondentes à Avaliação e à Auditoria estão previstos na Lei Municipal nº 2.068/1993, que institui Sistema Integrado de Fiscalização Financeira, Contabilidade e Auditoria do Poder Executivo e criou a Controladoria Geral do Município e também no Regimento Interno da Controladoria Geral, aprovado pelo Decreto 37.337/2013, que necessita de adequação à estrutura atual da CGM. A mencionada Lei reconhece, no Inc. III do art. 6º, a Auditoria Geral como órgão que exerce o controle interno do Poder Executivo, por meio de auditorias, inspeções e outros. As

competências da Auditoria Geral estão atualmente definidas no Decreto Rio nº 48.908/2021. Nenhum desses instrumentos legais mencionados discriminam os tipos de auditoria e nem conceituam auditoria de conformidade. A regulamentação das atividades de auditoria está estabelecida no Manual de Auditoria - Normas e Procedimentos, instituído pela Resolução CGM nº 1.118/2013, que define os tipos de auditoria a serem desenvolvidos de acordo com o objetivo a que se propõe e aborda o conceito de auditoria de conformidade como um dos tipos de auditoria a serem realizadas, sendo: Auditoria de Conformidade: avalia o objeto auditado do ponto de vista da norma legal; por exemplo, avaliação da legalidade de uma contratação ou liquidação da despesa ou do atendimento à Lei de Responsabilidade Fiscal. Considerando o conceito adotado pelo IA-CM (conformidade e de aderência de uma área, de um processo ou de um sistema específico a políticas, planos, procedimentos, leis, regulamentos, contratos ou outros requisitos que regem a condução da área, do processo ou do sistema sujeito à auditoria) e pela CGU (visa à obtenção e à avaliação de evidências para verificar se certas atividades financeiras ou operacionais de um objeto de auditoria selecionado obedecem às condições, às regras e aos regulamentos a ele aplicáveis - MOT pg. 16), entendemos que o conceito está coerente com essas normas técnicas. Contudo, cabe melhoria no sentido de ajustar os termos, no Regimento Interno e no Manual de Auditoria, ao preconizado pelo IA-CM no sentido de conceituação de tipos de auditoria e de serviços de avaliação.

Institucionalização: Com base na relação de auditorias realizadas nos últimos três anos, verifica-se a realização de auditorias de conformidade rotineiramente. Com base na amostra de trabalhos de auditoria analisados, comprovou-se a realização de auditorias de conformidade, caracterizando-se como prática institucionalizada. Em complemento, foram selecionadas algumas auditorias classificadas como operacionais a fim de identificar se estavam adequadas ao conceito trazido pelo Manual. Identificamos que, apesar de classificadas dessa forma, as auditorias foram realizadas com aspectos de conformidade. Ao analisar o conceito de auditoria operacional para fins do Manual de Auditoria, identificamos que a alínea "d" do item 3.2 - Tipos de Auditoria define que Auditoria Operacional tem como objetivo avaliar a execução de contratos e convênios, acordos de resultados, atividades, projetos, programas e ações governamentais; é a mais ampla e muitas vezes, durante a sua execução, utiliza-se as análises próprias dos outros tipos de auditoria. Ao analisar esse conceito, identificamos que, em muito se aproxima do conceito de auditoria de conformidade. Assim, identificamos o conceito de auditoria operacional abordados pelo IA-CM (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. A auditoria de desempenho/*value-for-money* abrange todo o espectro das operações e dos processos de negócio, os controles de gestão associados e os resultados alcançados) e pela CGU (Operacional ou de Desempenho: obtém e avalia evidências a respeito da eficiência e da eficácia das atividades operacionais de um objeto de auditoria, podendo ser este, por exemplo, um órgão ou uma entidade, um departamento, uma política pública, um processo ou uma atividade. Possui a finalidade de verificar se os objetivos estabelecidos vêm sendo alcançados. Fornece análises objetivas para auxiliar a administração a melhorar seu desempenho e suas operações, reduzir custos, facilitar a tomada de decisões e de medidas corretivas pelas partes responsáveis. Esse tipo de avaliação envolve uma variedade de temas e de metodologias - MOT pg.16). Ao comparar o conceito de Auditoria Operacional adotado no Manual de Auditoria com ambas as referências,

identifica-se necessidade de aprimoramento a fim de explicitar a análise voltada para a eficiência, eficácia e economicidade das operações. Assim, o conceito de auditoria operacional no Manual de Auditoria precisa ser revisto para adequar-se ao disposto nessas referências e, como consequência, que as auditorias operacionais sejam classificadas quando atenderem a esse conceito.

AÇÕES SUGERIDAS:

1. Adequar o Manual de Auditoria aos termos preconizados pelo IA-CM no sentido de segregação de conceituação de tipos de auditoria e de serviços de avaliação;
2. Adequar o Manual de Auditoria aos conceitos adotados pelo modelo IA-CM e da CGU, a fim de explicitar a análise voltada para a eficiência, eficácia e economicidade das operações relativas às auditorias operacionais. Como consequência, que as auditorias operacionais sejam classificadas quando atenderem a esse conceito, explicitando o entendimento acerca da diferença da auditoria de conformidade;
3. Apesar de existir regulamentação de procedimentos e auditoria por meio do Manual de Auditoria - Normas e Procedimentos, elaborar um documento geral em forma de Estatuto ou de Regimento Interno de Auditoria abrangendo temas relativos ao exercício dos serviços de avaliação fornecidos, de acordo com sua estrutura organizacional, adequando aos termos técnicos adotados pelo IA-CM, definindo conceitos, norteando as diretrizes gerais da atividade de auditoria e definindo objetivos e responsabilidades da auditoria e também dos gestores dos órgãos e entidades que estão recebendo a auditoria;
4. Atualizar o Manual de Auditoria constantemente, com periodicidade no mínimo anual.
5. Realizar periodicamente ações de disseminação dos conceitos do IA-CM e do conteúdo do Manual para as equipes de auditoria.

KPA 2.1 – Auditoria de Conformidade - Atividades Essenciais

3. Planejar os trabalhos de auditoria interna

3.1. Comunicar-se com os gestores (por exemplo, por meio de uma carta de compromisso de auditoria)

EXISTÊNCIA: Sim **INSTITUCIONALIZAÇÃO:** Sim **AVALIAÇÃO:** **ATENDIDO**

CONTEXTUALIZAÇÃO:

Existência: A comunicação com os gestores sobre a realização dos trabalhos é prevista por meio da emissão de Ordem de Serviço – O.S. assinada pelo Auditor Geral e entregue ao órgão/entidade auditada, atestando seu recebimento. A emissão da Ordem de Serviço está prevista na seção 3.5 do Manual de Auditoria aprovado pela Resolução CGM nº 1.118/2013. Nessa seção, estão definidas as informações que a OS deve conter, o modelo padrão da OS e os tipos das OS (de planejamento e de execução). A OS apresenta a composição da equipe de trabalho e indica o gerente e o coordenador do mesmo, por meio dos nomes e matrículas. Indica, também, o prazo previsto para execução e o objetivo geral do trabalho, além de prever o livre acesso a documentos, informações e sistemas necessários ao trabalho. Na seção 3.6, é definido que, ao iniciar o trabalho, a equipe de auditoria deve apresentar a Ordem de Serviço de Planejamento (OS.P), prioritariamente, ao responsável pelo órgão, Secretário/ Presidente, ou a quem ele designar. Neste momento, a equipe expõe resumidamente o objeto geral da auditoria e

solicita o auxílio do gestor na obtenção das informações necessárias ao bom andamento do trabalho. A Ordem de Serviço de Execução deve ser apresentada ao órgão/entidade auditado nos mesmos moldes da apresentação da Ordem de Serviço de Planejamento, devendo a equipe de auditoria, informar ao gestor nesse momento o objetivo do trabalho, ou seja, o que as questões de auditoria permitiram concluir.

Institucionalização: Para os trabalhos de auditoria analisados, foram emitidas Ordens de Serviço no modelo preconizado pelo Manual de Auditoria e entregues a representantes dos órgãos/entidades responsáveis. Foi observada falha no arquivamento de um dos trabalhos, mas que não compromete a validação dessa questão, caracterizando-se como prática institucionalizada.

Com relação aos demais requisitos constantes do Manual, observamos que, para a grande maioria dos trabalhos, as Ordens de Serviço não foram entregues ao responsável pelo órgão, Secretário/Presidente, mas a representantes os quais não há evidência de que tenham sido designados por ele. Nenhum dos trabalhos analisados apresenta evidência de que, nesse momento, a equipe expôs resumidamente o objeto geral da auditoria e solicitou o auxílio do gestor na obtenção das informações necessárias ao bom andamento do trabalho e nem que tenha havido a informação ao gestor sobre o objetivo do trabalho, ou seja, o que as questões de auditoria permitirão concluir Identificado, também, que para a maioria dos trabalhos, não foram inseridas nas pastas de trabalho, as Ordens de Serviço de Planejamento, tendo sido incluídas as Ordens de Serviço de Execução.

Adicionalmente, a avaliação realizada com base na pesquisa de percepção junto à equipe de auditoria indica que 68,4% dos respondentes consideram a existência dessa atividade essencial. Desses, 88,5% afirmam que no processo de planejamento de auditoria é realizada comunicação do trabalho de auditoria (incluindo objetivos e responsabilidades) ao gestor.

AÇÕES SUGERIDAS:

1. Assegurar, por meio do processo de revisão dos trabalhos, que sejam inseridos nas pastas as Ordens de Serviço de Planejamento e de Execução. E ainda que as Ordens de Serviço sejam entregues ao responsável pelo órgão, Secretário/Presidente, ou a quem ele designe, constando essa evidência. Para isso, sugerimos que sejam avaliadas outras formas de comunicação das auditorias aos gestores que permitam alcançar os responsáveis pelo órgão diretamente e com maior celeridade, inclusive de forma eletrônica.
2. Realizar maior integração da CGM com os gestores dos órgãos/entidades para realização da reunião necessária para apresentação da Ordem de Serviço e para exposição da auditoria.
3. Assegurar, por meio do processo de revisão dos trabalhos, que seja inserida na pasta de trabalho evidências de que, no momento da entrega das ordens de serviço houve a exposição resumida do objeto geral da auditoria e solicitação de auxílio do gestor na obtenção das informações necessárias ao bom andamento do trabalho e que tenha havido a informação ao gestor sobre o objetivo do trabalho, ou seja, o que as questões de auditoria permitirão concluir
4. Realizar capacitação periódica para as equipes de auditoria acerca dos procedimentos de comunicação com gestores e para a realização de reunião para apresentação do trabalho.

KPA 2.1 – Auditoria de Conformidade - Atividades Essenciais

3.2. Identificar as autoridades/critérios relevantes.

EXISTÊNCIA: Sim **INSTITUCIONALIZAÇÃO:** Sim **AVALIAÇÃO:** **ATENDIDO**

CONTEXTUALIZAÇÃO:

Existência: O Manual de Auditoria, aprovado pela Resolução CGM nº 1.118/2013 prevê, na seção 8, os procedimentos a serem adotados no planejamento operacional das auditorias. Na seção 8.1 define a realização de levantamento preliminar objetivando o conhecimento e a compreensão adequada do órgão/entidade que se pretende auditar, incluindo os aspectos legais, operacionais e administrativos e estabelece um modelo de papel de trabalho para orientar esse planejamento - Roteiro Orientador do planejamento das auditorias - no Apêndice V. Na seção 8.2 estabelece a elaboração de Matriz de Planejamento, a qual deve conter as questões de auditoria, as informações requeridas, as fontes de informação e os métodos de coleta de dados, e o modelo para essa Matriz no Apêndice VII.

Institucionalização: Para os trabalhos de auditoria analisados, as autoridades (instituição e instrumentos que definem os critérios) e os critérios (requisitos a serem cumpridos/condições ideais) foram identificados por meio de levantamento preliminar do objeto analisado e da legislação aplicável ao mesmo, sendo registrados em papéis de trabalho específicos (Roteiro do Planejamento Operacional e Análises Preliminares) e também na Matriz de Planejamento, que estabelece as questões de auditoria, as informações requeridas, as fontes de informação e os métodos de coleta de dados, caracterizando-se como prática institucionalizada.

Adicionalmente, a avaliação realizada com base na pesquisa de percepção junto à equipe de auditoria indica que 50,0% dos respondentes consideram a existência dessa atividade essencial. Desses, 73,7% afirmam que as auditorias identificam no processo de planejamento de auditoria a prévia identificação das autoridades e dos critérios de avaliação relevantes a serem utilizados.

AÇÕES SUGERIDAS:

1. Adequar o Manual de Auditoria incluindo, no processo de planejamento da auditoria, referência expressa à obtenção de informações sobre autoridades e para a identificação dos critérios considerados relevantes a serem adotados.
2. Realizar capacitação periódica para as equipes de auditoria acerca dos procedimentos de identificação das autoridades e dos critérios relevantes.

KPA 2.1 – Auditoria de Conformidade - Atividades Essenciais

3.3. Obter aceitação, por parte dos gestores, dos critérios de auditoria.

EXISTÊNCIA: Não **INSTITUCIONALIZAÇÃO:** Não **AVALIAÇÃO:** **NÃO ATENDIDO**

CONTEXTUALIZAÇÃO:

Existência: O Manual de Auditoria não prevê a realização de discussão e aceitação, por partir dos gestores, dos critérios de auditoria.

Institucionalização: Para os trabalhos de auditoria analisados, os critérios de auditoria não foram discutidos com a gestão, não se caracterizando, portanto, como prática institucionalizada.

Adicionalmente, a avaliação realizada com base na pesquisa de percepção junto à equipe de auditoria indica que 78,90% dos respondentes consideram que essa atividade essencial não existe. Considerando os 21,1% que consideram a existência dessa atividade essencial (opinião minoritária), 62,5% desses consideram que no processo de planejamento da auditoria é feita discussão/obtida concordância dos gestores sobre os critérios de auditoria antes do início dos trabalhos.

AÇÕES NECESSÁRIAS:

1. Incluir no Manual de Auditoria a previsão de discussão prévia com os gestores acerca dos critérios apresentados nos documentos de planejamento (Roteiro Orientador do Planejamento e Matriz de Planejamento), instituindo modelo de documento para registro do processo de discussão e para evidenciação da concordância dos mesmos acerca desses critérios, e instituindo essa prática nos trabalhos de auditoria.

AÇÕES SUGERIDAS:

1. Avaliar a viabilidade de enviar previamente a Ordem de Serviço utilizando o sistema Processo. Rio, e neste momento já ser informado com clareza objetivos da auditoria, critérios, responsabilidades, e ser solicitada, em resposta, a aceitação por parte dos gestores, o que pode ocorrer na reunião a ser agendada para apresentação do trabalho.
2. Realizar capacitação periódica para as equipes de auditoria acerca dos conceitos e práticas para obter aceitação, por parte dos gestores, dos critérios de auditoria.

KPA 2.1 – Auditoria de Conformidade - Atividades Essenciais

3.4. Documentar a estrutura de controle

EXISTÊNCIA: Sim **INSTITUCIONALIZAÇÃO:** Não **AVALIAÇÃO:** **ATENDIDO PARCIAL/**

CONTEXTUALIZAÇÃO:

Existência: O Manual de Auditoria, aprovado pela Resolução CGM nº 1.118/2013 prevê, na seção 8, os procedimentos a serem adotados no planejamento operacional das auditorias. A seção 8.1 define a realização de levantamento preliminar objetivando o conhecimento e a compreensão adequada do órgão/entidade que se pretende auditar, incluindo os aspectos legais, operacionais e administrativos. Define, ainda na seção 8.1, como uma das etapas do planejamento, o conhecimento detalhado dos sistemas de controles internos da entidade e seu grau de confiabilidade, não sendo, contudo, informada a metodologia que deve ser usada para a avaliação desses sistemas. Define que o objetivo desta avaliação é identificar o grau de confiança que o auditor pode ter nos controles internos importantes para os objetivos do trabalho e, com isso, definir o risco envolvido e a extensão dos trabalhos. Define, ainda, os procedimentos para avaliação dos sistemas de controle interno, sem, contudo, considerar metodologia referencial relativa à estrutura de controle interno, como COSO.

Institucionalização: Dentre os trabalhos de auditoria analisados, somente para 1 deles foi prevista e realizada a identificação e documentação da estrutura de controle da área a ser auditada na fase de planejamento, mesmo assim, adotando-se parcialmente as

etapas previstas no Manual de Auditoria. Para os demais, a identificação de controles internos foi feita na fase de execução e considerou os procedimentos de controle adotados pontualmente sobre o tema e não sobre a estrutura dos controles. Com isso, não fica caracterizada como prática institucionalizada. Adicionalmente, a avaliação realizada com base na pesquisa de percepção junto à equipe de auditoria indica que 50,0% dos respondentes consideram a existência dessa atividade essencial. Desses, 84,2% afirmam que no processo de planejamento de auditoria é realizado levantamento da estrutura de controle.

AÇÕES NECESSÁRIAS:

1. Realizar, na fase de planejamento, o levantamento e a documentação sobre a "estrutura de Controle" da unidade/processo avaliado, constando do Roteiro Orientador do Planejamento e do levantamento e da análise preliminar realizada para a elaboração do planejamento do trabalho e da Matriz de Planejamento e ainda registrar esse processo em documentos específicos contendo também a conclusão da avaliação da estrutura de controle.

AÇÕES SUGERIDAS:

1. Adequar o Manual de Auditoria à expressão "documentar a estrutura de controle", em substituição ao termo "Sistemas de Controle Interno", incluindo sua conceituação;
2. Incluir, no Manual de Auditoria, definição metodologia a ser adotada e documentação relativa à estrutura de controle interno, baseadas nos componentes de metodologia referencial, como por exemplo, COSO.
3. Realizar capacitação periódica para as equipes de auditoria acerca dos conceitos e práticas para documentação da estrutura de controle.

KPA 2.1 – Auditoria de Conformidade - Atividades Essenciais

3.5. Identificar e avaliar os riscos específicos da auditoria e revisar os controles-chave

EXISTÊNCIA: Sim **INSTITUCIONALIZAÇÃO:** Não **AVALIAÇÃO:** **ATENDIDO PARCIALMENTE**

CONTEXTUALIZAÇÃO:

Existência: O Manual de Auditoria prevê a identificação e avaliação dos riscos de auditoria e dos controles, na fase de planejamento, na seção 8.3.1 - Estabelecimento do Risco de Auditoria, junto à seção 8 - Delimitação do Escopo de Auditoria. Aborda o conceito de auditoria em duas dimensões: de forma ampla: O livro "Planejamento Estratégico em Auditoria – Auditoria baseada em risco" define "risco como o potencial de perda para uma organização devido a erro, fraude, ineficiência, falta de aderência aos requisitos estatutários ou ações que tragam descrédito à organização e que possam afetar negativamente o alcance de seus objetivos". E de forma aplicada às atividades de auditoria: "é a possibilidade de o auditor vir a emitir uma opinião tecnicamente inadequada. O Risco de Auditoria é o resultado de três tipos de risco (Risco inerente, Risco de Controle e Risco de Detecção) que devem ser avaliados individualmente, num primeiro momento, e em conjunto, posteriormente, para assim estabelecer-se o risco de auditoria". O Manual não define metodologia nem modelo de papel de trabalho para registro da identificação e avaliação dos riscos específicos da auditoria e para revisão dos controles-chave. Destaca-se que o estabelecimento de risco de auditoria está

previsto no Manual, ainda na fase de planejamento, mas após a elaboração da Matriz de Planejamento, e para definir o escopo de auditoria.

Institucionalização: Para os trabalhos de auditoria analisados, não foi considerada a avaliação formal e documentada dos riscos específicos de auditoria e revisão dos controles-chaves, na fase de planejamento, de forma a possibilitar sua análise prévia à formalização do planejamento do trabalho, não se caracterizando como prática institucionalizada.

Adicionalmente, a avaliação realizada com base na pesquisa de percepção junto à equipe de auditoria indica que 60,5% dos respondentes consideram a existência dessa atividade essencial. Desses, 87,0% afirmam que no processo de planejamento de auditoria é feita avaliação de riscos específicos da auditoria e revisão dos controles internos.

AÇÕES NECESSÁRIAS:

1. Institucionalização: Realizar, na fase de planejamento, a avaliação dos riscos específicos da auditoria e a revisão dos controles-chave, constando do levantamento e da análise preliminar para a elaboração do planejamento do trabalho e registrando esse processo em documentos específicos, como Matriz de Riscos e Controles, e em documento contendo a conclusão da avaliação dos riscos específicos e dos controles-chave, instituindo essa prática nos trabalhos de auditoria.

AÇÕES SUGERIDAS:

1. Realizar capacitação periódica para as equipes de auditoria acerca dos conceitos e práticas para identificação e avaliação dos riscos específicos da auditoria e para revisão dos controles-chave.

KPA 2.1 – Auditoria de Conformidade - Atividades Essenciais

3.6. Identificar objetivos de auditoria, escopo e metodologia (incluindo método de amostragem)

EXISTÊNCIA: Sim **INSTITUCIONALIZAÇÃO:** Sim **AVALIAÇÃO:** **ATENDIDO**

CONTEXTUALIZAÇÃO:

Existência: O Manual de Auditoria prevê na seção 3.3 - Definição dos Objetivos Gerais de Auditoria, que a Gerência de Planejamento é responsável pela definição dos objetivos gerais das auditorias, conceituando-os como: "o objetivo geral da auditoria deve nortear os trabalhos de levantamento preliminar, desdobrando-se, ao longo da auditoria, em um conjunto de objetivos específicos a serem alcançados pela equipe". Esses objetivos específicos serão expressos por meio das Questões de Auditoria definidas na Matriz de Planejamento (seção 8.2.1), que também informa o objetivo do trabalho, as informações requeridas, as fontes de informação e os métodos de coleta de dados. O Objetivo Geral do trabalho deve constar da Ordem de Serviço, conforme previsto na Seção 3.5 - Ordem de Serviço.

Quanto ao escopo, o Manual de Auditoria prevê na seção 8.3.2 - Definição do Escopo, os procedimentos necessários para identificação e definição do escopo. No documento instituído no item 8 do Manual - Roteiro Orientador de Planejamento é prevista a delimitação do escopo.

Com relação à metodologia, não há previsão expressamente denominada sobre registro da metodologia na fase de planejamento, somente citando essa expressão quando aborda que as questões de auditoria constantes da Matriz de Planejamento são elementos centrais para a determinação das metodologias (seção 8.2.1). Contudo, a seção 10.4.3 - Escopo e Metodologia do Manual, tratada no Relatório de Auditoria, informa que a metodologia utilizada deve ser inserida ao Relatório, onde devem ser listados os procedimentos adotados durante a auditoria e constante do Capítulo V do Manual, o qual se refere aos - Procedimentos e Técnicas de Auditoria.

O escopo e a metodologia também devem ser retratados no Programa de Auditoria, conforme Seção 8.4 do Manual.

Já os procedimentos a serem adotados para utilização do método de amostragem estão previstos na seção 7 - Amostragem, do Manual.

Institucionalização: Para os trabalhos de auditoria analisados, os Objetivos Gerais da Auditoria foram incluídos nas Ordens de Serviço e também estão expressos na Matriz de Planejamento (como título). Os objetivos específicos das auditorias constam das Questões de Auditoria definidas na Matriz de Planejamento. São refletidas, na documentação de planejamento (Roteiro Orientador do Planejamento, Matriz de Planejamento e Delimitação de Escopo): a definição do escopo e a metodologia bem como a técnica de amostragem adotada, quando aplicado, sendo identificadas falhas na documentação e na reprodução de títulos dos objetivos gerais entre os documentos, que não comprometem a validação dessa questão. O escopo e a metodologia também estão retratados nos Programas de Auditoria realizados para os trabalhos. Caracteriza-se como prática institucionalizada.

Adicionalmente, a avaliação realizada com base na pesquisa de percepção junto à equipe de auditoria indica que 89,5% dos respondentes consideram a existência dessa atividade essencial. Desses, 100% afirmam que no processo de planejamento de auditoria é feita a identificação dos objetivos de auditoria, do escopo e da metodologia (incluindo método de amostragem).

AÇÕES SUGERIDAS:

1. Existência: Incluir no Manual de Auditoria definição de modelo de papel de trabalho para registrar o objetivo geral do trabalho e as informações que foram utilizadas para definição do mesmo e aspectos considerados, tornando claro à equipe encarregada de sua execução os motivos de ordem técnica que levaram a abertura da auditoria para melhor entendimento do objetivo que se pretende alcançar com o trabalho e também das questões que devam ser formuladas para resposta sobre o trabalho.
2. Incluir no Manual de Auditoria conceituação e previsão de registro da metodologia adotada na auditoria, na fase de planejamento.
3. Institucionalização: Assegurar, por meio de processo de revisão, a referenciação de todos os papéis de trabalho e a inserção dos mesmos na pasta de trabalho, que o objetivo do trabalho seja apresentado de forma igual em todos os papéis de trabalho e também na Seção: Objetivo do RAG. S, e a elaboração de WP com a delimitação do escopo e descrevendo a metodologia, para que fiquem registrados os critérios adotados, inclusive aqueles relativos à amostragem e aos percentuais de cobertura alcançados nos exames.

4. Realizar capacitação periódica para as equipes de auditoria acerca dos procedimentos para identificação dos objetivos de auditoria, escopo e metodologia (incluindo método de amostragem).

KPA 2.1 – Auditoria de Conformidade - Atividades Essenciais

3.7. Desenvolver o plano detalhado de auditoria

EXISTÊNCIA: Sim **INSTITUCIONALIZAÇÃO:** Sim **AVALIAÇÃO:** **ATENDIDO**

CONTEXTUALIZAÇÃO:

Existência: O Manual de Auditoria, na seção 8.4, constante da fase de planejamento do trabalho, estabelece a elaboração do Programa de auditoria, sendo o documento no qual são listados os procedimentos que serão adotados em uma auditoria, com o propósito de orientar a equipe na fase de execução e os gerentes e coordenadores na supervisão. Define que deve ser realizado na fase de planejamento e acrescenta os campos que devem ser preenchidos na fase de execução, os quais se referem à evidenciação da aplicação dos procedimentos previstos, apresenta orientações para elaboração do programa, bem como um modelo do documento no Apêndice VIII. Assim, o Programa de Auditoria funciona como o plano detalhado de auditoria.

Além do Programa de Auditoria, conforme disposto na seção 8.2, a Matriz de Planejamento, cujo modelo é apresentado no Apêndice VII do manual, contempla informações relativas ao plano detalhado de auditoria, por ser uma esquematização das informações relevantes do planejamento e dos procedimentos de uma auditoria, com o propósito de orientar a equipe na fase de execução, estabelecendo questões de auditoria, informações requeridas, as fontes das informações e os métodos de coleta de dados.

Institucionalização: Para os trabalhos de auditoria analisados, o plano detalhado de Auditoria foi atendido pela elaboração do "Programa de Auditoria", que elenca cada um dos procedimentos (de forma geral) realizados para atender ao objetivo do trabalho, considerando o escopo e a metodologia definidos para o mesmo. Além do Programa de Auditoria, foi elaborada Matriz de Planejamento contemplando as informações relativas ao plano detalhado de auditoria, por estabelecer as questões de auditoria, informações requeridas, as fontes das informações e os métodos de coleta de dados. Foram identificadas falhas no arquivamento da documentação, em especial, a falta de inclusão do programa de auditoria na pasta impressa para um dos trabalhos, apesar de constar do índice da pasta de trabalho. Caracteriza-se como prática institucionalizada.

Adicionalmente, a avaliação realizada com base na pesquisa de percepção junto à equipe de auditoria indica que 76,3% dos respondentes consideram a existência dessa atividade essencial. Desses, 89,7% afirmam que no processo de planejamento de auditoria é elaborado um plano de auditoria detalhado.

AÇÕES SUGERIDAS:

1. Adequar o Manual de Auditoria na Seção 8.4, incluindo, quando se refere ao Programa de Auditoria, uma nota explicando que o conceito adotado pelo Modelo IA-CM para "Plano Detalhado de Auditoria" é atendido pela Auditoria Geral, pelo "Programa de "Auditoria"".

2. Detalhar os procedimentos elencados no programa de auditoria, contendo todas as tarefas/passos que precisam ser executadas para a conclusão do procedimento, deixando claro, ainda, qual o objetivo que se pretende alcançar com esse exame, incluindo ainda, sempre que possível, qual o objetivo da verificação pretendida, de forma que pudesse ser registrada no papel de trabalho de teste respectivo a conclusão da análise alinhada com esse objetivo.
3. Assegurar, por meio do processo de revisão, a elaboração de todos os papéis necessários ao exame, a referenciação de todos os papéis de trabalho e a inserção dos mesmos na pasta de trabalho, bem como a inclusão de todas as referências nos passos dos programas de auditoria.
4. Padronizar o modelo de Programa de Auditoria para que os procedimentos de auditoria (passos e etapas) sejam dispostos segregados para cada uma das questões de auditoria apresentadas na Matriz de Planejamento, a fim de possibilitar sua associação direta com os procedimentos adotados.
5. Realizar capacitação periódica para as equipes de auditoria acerca da elaboração dos planos detalhados de auditoria - Programas de Auditoria.

KPA 2.1 – Auditoria de Conformidade - Atividades Essenciais

4. Executar a auditoria

4.1. Aplicar os procedimentos específicos de auditoria

EXISTÊNCIA: Sim **INSTITUCIONALIZAÇÃO:** Sim **AVALIAÇÃO:** **ATENDIDO**

CONTEXTUALIZAÇÃO:

Existência: O Manual de Auditoria, na seção 8.4, constante da fase de planejamento do trabalho, estabelece a elaboração do Programa de auditoria, sendo o documento no qual são listados os procedimentos que serão adotados em uma auditoria, com o propósito de orientar a equipe na fase de execução e os gerentes e coordenadores na supervisão. Define que deve ser realizado na fase de planejamento e acrescenta os campos que devem ser preenchidos na fase de execução, os quais se referem à evidenciação da aplicação dos procedimentos previstos. Apresenta orientações para elaboração do programa, bem como um modelo do documento no Apêndice VIII.

Na seção 9, o Manual de Auditoria aborda a Execução das auditorias, que consiste no desenvolvimento dos trabalhos de campo, tendo por base os objetivos e critérios estabelecidos no planejamento. Em seus subitens aborda os procedimentos para obtenção das evidências, para a guarda da documentação em pastas de trabalho, resultado do trabalho e reunião de encerramento do trabalho em campo. Na seção 5, o Manual de Auditoria aborda a aplicação define os procedimentos e técnicas de auditoria e a sua aplicação.

Institucionalização: A análise da aplicação dos procedimentos específicos de auditoria considerou os procedimentos estabelecidos no Programa de Auditoria, conforme previsto na seção 8.4 do Manual de Auditoria e abordado no item 3.6 - Plano Detalhado de Auditoria desta avaliação, cujo resultado da análise identificou falhas no arquivamento da documentação, em especial, a falta de inclusão do programa de auditoria na pasta impressa para um dos trabalhos, apesar de constar do índice da pasta de trabalho;

Para os trabalhos de auditoria analisados, conclui-se que foram aplicados os procedimentos específicos de auditoria previstos no programa de auditoria. Contudo, foram identificadas falhas na documentação, que não comprometem a validação dessa questão.

Caracteriza-se como prática institucionalizada.

Adicionalmente, a avaliação realizada com base na pesquisa de percepção junto à equipe de auditoria indica que 81,6% dos respondentes consideram a existência dessa atividade essencial. Desses, 93,5% afirmam que na fase de execução da auditoria é feita a aplicação dos procedimentos e dos exames específicos, conforme previsto na fase de planejamento.

AÇÕES SUGERIDAS:

1. Assegurar, por meio do processo de revisão, a inclusão dos programas de auditoria nas pastas de trabalho, a elaboração de todos os papéis necessários ao exame, a referenciação de todos os papéis de trabalho, a inserção dos mesmos na pasta de trabalho, a aplicação dos procedimentos específicos definidos no planejamento, registrando-se no Programa de Auditoria as referências de localização dos respectivos papéis de trabalho.
2. Incluir, nos papéis de trabalho, as referências para qual passo/etapa do programa de auditoria e qual questão de auditoria a que se referem.
3. Incluir, nos papéis de trabalho, o detalhamento dos procedimentos adotados para o cumprimento dos itens do programa.
4. Realizar capacitação periódica para as equipes de auditoria acerca da aplicação dos procedimentos específicos de auditoria.

KPA 2.1 – Auditoria de Conformidade - Atividades Essenciais

4.2. Documentar os procedimentos executados e seus resultados

EXISTÊNCIA: Sim **INSTITUCIONALIZAÇÃO:** Sim **AVALIAÇÃO:** **ATENDIDO**

CONTEXTUALIZAÇÃO:

Existência: O Manual de Auditoria, na seção 4, define a elaboração dos papéis de trabalho como documentos que constituem o suporte de todo o trabalho desenvolvido pelo auditor. Aborda conceitos, propósitos, atributos, modelos, tipos, codificação e padroniza os modelos de referenciação. É incluída orientação para documentação nos papéis de trabalho das informações relativas ao planejamento da auditoria e aos testes e procedimentos aplicados. Na seção 9.2 define a guarda dos documentos e informações sobre a Auditoria.

Institucionalização: A análise da aplicação dos procedimentos específicos de auditoria considerou os procedimentos estabelecidos no Programa de Auditoria, conforme previsto na seção 8.4 do Manual de Auditoria e abordado no item 3.6 - Plano Detalhado de Auditoria, cujo resultado da análise identificou falhas no arquivamento da documentação, em especial, a falta de inclusão do programa de auditoria na pasta impressa para um dos trabalhos, apesar de constar do índice da pasta de trabalho;

Para os trabalhos de auditoria analisados, conclui-se que foram documentados os procedimentos executados e seus resultados. Contudo, foram identificadas falhas na documentação, que não comprometem a validação dessa questão.

Caracteriza-se como prática institucionalizada.

Adicionalmente, a avaliação realizada com base na pesquisa de percepção junto à equipe de auditoria indica que 89,5% dos respondentes consideram a existência dessa atividade essencial. Desses, 94,1% afirmam que na fase de execução da auditoria, é feita a documentação da aplicação dos procedimentos e dos exames específicos, conforme previsto na fase de planejamento.

AÇÕES SUGERIDAS:

1. Assegurar, por meio do processo de revisão, a inclusão nas pastas de trabalho da documentação de todos os procedimentos executados, a elaboração de todos os WPs necessários ao exame, referência de todos os papéis de trabalho e a inserção dos mesmos na pasta de trabalho, registrando no Programa de Auditoria, as referências de localização dos respectivos papéis de trabalho.
2. Incluir, nos papéis de trabalho, as referências para qual passo/etapa do programa de auditoria e qual questão de auditoria a que se referem, evidenciando, assim, a documentação dos procedimentos executados e de seus resultados.
3. Documentar os papéis de trabalho por meio da implantação de sistema informatizado de auditoria contemplando todas as fases do trabalho;
4. Realizar capacitação periódica para as equipes de auditoria acerca da documentação dos procedimentos executados e seus resultados.

KPA 2.1 – Auditoria de Conformidade - Atividades Essenciais

4.3. Avaliar as informações obtidas

EXISTÊNCIA: Sim **INSTITUCIONALIZAÇÃO:** Sim **AVALIAÇÃO:** **ATENDIDO**

CONTEXTUALIZAÇÃO:

Existência: O Manual de Auditoria, em seu item 4, define a elaboração dos papéis de trabalho como documentos que constituem o suporte de todo o trabalho desenvolvido pelo auditor. Estabelece que devam ser registradas nos papéis de trabalho as informações relativas ao planejamento da auditoria e aos testes e procedimentos aplicados. Deve ser incluído também o juízo da equipe de auditoria acerca de todas as questões significativas, juntamente com a conclusão a que chegou.

Institucionalização: Para os trabalhos de auditoria analisados, concluímos que foram realizadas análises sobre as informações obtidas, constando as evidências respectivas. Foram identificadas falhas na documentação, que não comprometem a validação dessa questão. Caracteriza-se como prática institucionalizada.

Adicionalmente, a avaliação realizada com base na pesquisa de percepção junto à equipe de auditoria indica que 86,8% dos respondentes consideram a existência dessa atividade essencial. Desses, 97,0% afirmam que a fase de execução da auditoria é feita a coleta e a análise de evidências adequadas e suficientes para suportar conclusões específicas.

AÇÕES SUGERIDAS:

1. Assegurar, por meio do processo de revisão, na fase de execução, o registro das avaliações das informações obtidas e a evidenciação suficiente e adequada das conclusões obtidas, e ainda a elaboração de todos os WPs necessários ao exame, referenciação de todos os papéis de trabalho e a inserção dos mesmos na pasta de trabalho, inclusive aqueles relativos à revisão.

KPA 2.1 – Auditoria de Conformidade - Atividades Essenciais

4.4. Chegar a conclusões específicas e elaborar recomendações

EXISTÊNCIA: Sim **INSTITUCIONALIZAÇÃO:** Sim **AVALIAÇÃO:** **ATENDIDO**

CONTEXTUALIZAÇÃO:

Existência: O Manual de Auditoria, em seu item 9.3 - Resultado do Trabalho, relativo à execução de auditorias estabelece que, ao concluir os procedimentos de auditoria, o auditor deve concluir sobre o trabalho, respondendo as questões estabelecidas. Sua opinião deve ser registrada no Sumário de Respostas, conforme estabelecido no Apêndice XI. Este documento subsidiará o auditor a redigir o parecer. Deve conter, de forma resumida, o resultado das análises, testes e procedimentos realizados. No item 9.2.1 - Pastas Correntes, em sua alínea b, estabelece a elaboração do papel de trabalho 'Sumário das fragilidades', apresentando modelo deste papel no Apêndice X.

O Manual de Auditoria, em seu item 4, define a elaboração dos papéis de trabalho como documentos que constituem o suporte de todo o trabalho desenvolvido pelo auditor. Estabelece que devam ser registradas nos papéis de trabalho as informações relativas ao planejamento da auditoria e aos testes e procedimentos aplicados. Deve ser incluído também o juízo da equipe de auditoria acerca de todas as questões significativas, juntamente com a conclusão a que chegou.

Institucionalização: Para os trabalhos de auditoria analisados, as conclusões específicas constam do Relatório de Auditoria e estão apresentadas nos papéis de trabalho, contudo existem falhas na documentação, que não comprometem a avaliação realizada. Foram realizadas recomendações para as fragilidades apuradas e constam do Sumário das Fragilidades, contudo existem falhas na documentação, que não comprometem a avaliação realizada. Caracteriza-se prática institucionalizada. Somente para um trabalho foi formalizado o documento "Sumário das Respostas" previsto no Manual.

Adicionalmente, a avaliação realizada com base na pesquisa de percepção junto à equipe de auditoria indica que 81,6% dos respondentes consideram a existência dessa atividade essencial. Desses, 96,8% afirmam que na fase de execução da auditoria são formuladas conclusões específicas e, quando necessário, recomendações apropriadas.

AÇÕES SUGERIDAS:

1. Assegurar, por meio do processo de revisão, o registro, nas pastas de trabalho, da discussão com os órgãos envolvidos da minuta do relatório, com suas devidas referenciações.
2. Incluir no Manual a previsão de elaboração de Matriz de Achados/Fragilidades, em substituição ao documento atual Sumário de Fragilidades, como instrumento que oriente a construção da conclusão e das recomendações, visto que o modelo Matriz de Achados/Fragilidades contém mais informações, a fim de que possa ampliar as informações sobre as fragilidades para além do título das mesmas e incluir as recomendações propostas. E

ainda e que seja incluída, na mesma, informação sobre todas as fragilidades constantes do RAG, ainda que posteriormente incluídas provenientes de processos de revisão. E ainda que seja incluída, na mesma, informação sobre conclusões de auditoria que não sejam relativas a achados/fragilidades propriamente ditos, mas que façam parte da conclusão. Sugerimos, ainda, que na Matriz de Achados/Fragilidade haja a associação da fragilidade à respectiva questão de auditoria.

3. Assegurar, por meio do processo de revisão, que os textos definidos para as questões de auditoria na Matriz de Planejamento sejam seguidos da mesma forma em todos os documentos produzidos para o trabalho, em especial, que conste também da Seção de Objetivo do RAG com esse mesmo texto, de forma que as conclusões sejam compatíveis com esse texto constante da Matriz de Planejamento. Sugerimos que caso haja necessidade de alteração ou ajuste na redação das questões de auditoria após a elaboração da Matriz de Planejamento, que a mesma seja ajustada e que fique registrada a fundamentação para a necessidade dessa alteração.
4. Assegurar, por meio do processo de revisão, que as conclusões expressas no Parecer do RAG contenham aderência ao texto descrito na Matriz de Planejamento e na seção 1 - Objetivo do RAG para as questões de auditoria;
5. Assegurar, por meio do processo de revisão, que as conclusões apresentadas no Parecer constante do RAG estejam de acordo com aquelas apresentadas nos papéis de trabalho e que, caso necessários ajustes, sejam registradas e fundamentadas as conclusões.
6. Assegurar, por meio do processo de revisão, a elaboração do documento "Sumário de Respostas" previsto no Manual a fim de identificar as conclusões por questões de auditoria e suas referências para os WPs, e ainda e que seja incluída na mesma informação sobre conclusões de auditoria que não sejam relativas a achados propriamente ditos, mas que façam parte da conclusão.
7. Reavaliar a definição, formato e qualidade de fragilidades e recomendações emitidas pela Auditoria Geral (incluindo revisar os padrões que integram o Catálogo de Fragilidades).
8. Avaliar possibilidade de categorizar fragilidades e/ou recomendações em critérios como impacto, criticidade, dificuldade, ou benefício, por exemplo, que viabilizem avaliar a relevância das mesmas para o trabalho e para o auditado.
9. Adequar o Manual de Auditoria para definir que o Parecer constante do RAG seja disposto de forma que associe as fragilidades elencadas a cada questão, de forma que fique expresso, no Parecer, a associação da conclusão sobre as questões nessa mesma seção.
10. Disseminar as equipes a importância de alinhamento das conclusões do trabalho ao objetivo da auditoria;
11. Disseminar para as equipes a importância de elaboração de recomendações adequadas, úteis e factíveis; de consulta prévia ao Catálogo de Fragilidades; e de, em caso de fragilidades recorrentes de auditorias anteriores e em trabalhos de *follow-up*, atentar para necessidade de atualização das recomendações (situação, legislação, etc., podem mudar, mesmo que o problema permaneça, não significa que a recomendação será idêntica ao anteriormente apontado).
12. Realizar capacitação periódica para as equipes de auditoria acerca dos procedimentos de registros das conclusões específicas e na elaboração das fragilidades e recomendações

KPA 2.1 – Auditoria de Conformidade - Atividades Essenciais

5. Comunicar os resultados da auditoria

5.1. Preparar o relatório ou outro mecanismo para comunicar os resultados da auditoria

EXISTÊNCIA: Sim **INSTITUCIONALIZAÇÃO:** Sim **AVALIAÇÃO:** **ATENDIDO**

CONTEXTUALIZAÇÃO:

Existência: O Manual de Auditoria, no seu item 10, apresenta as diretrizes e orientações para a elaboração do Relatório de Auditoria, que tem como objetivo apresentar Exposição detalhada de circunstâncias e fatos observados em auditoria. Deve incluir, necessariamente, objetivo, escopo e metodologia aplicada, breve descrição do objeto auditado e dos testes realizados, fragilidades detectadas e parecer da ADG contendo o resultado da auditoria. No apêndice XII deste manual consta modelo “em branco” do Relatório de Auditoria. Além do Manual de Auditoria, a Resolução CGM nº 1.709/2013 estabelece rotinas de emissão de relatórios da Auditoria Geral e verificação das providências adotadas pelos órgãos/entidades referentes às auditorias realizadas *follow-up* - pela Auditoria Geral.

Institucionalização: Para os trabalhos de auditoria analisados, foram emitidos Relatórios de Auditoria para comunicação dos resultados da auditoria. Os relatórios foram discutidos previamente com os gestores. Os documentos comprobatórios de envio formal dos relatórios finais aos gestores ficam arquivados em pastas específicas junto à gerência de suporte e as respostas dos entes são incluídas no Sistema SAFRA. Caracteriza-se como prática institucionalizada.

Adicionalmente, a avaliação realizada com base na pesquisa de percepção junto à equipe de auditoria indica que 94,7% dos respondentes consideram a existência dessa atividade essencial. Desses, 94,4% afirmam que é feita comunicação dos resultados do trabalho aos gestores, incluindo os respectivos requisitos e elementos.

AÇÕES SUGERIDAS:

1. Assegurar, por meio de processo de revisão, a inclusão nas pastas de trabalho de evidências: de encaminhamento das minutas para discussão; da reunião de discussão do trabalho; do encaminhamento da versão final do relatório e das respostas recebidas dos órgãos, com suas devidas referências;
2. Criar grupo de trabalho para propor melhorias contínuas no modelo do relatório, inclusive com base em intercâmbio com instituições que tenham adotado modelo IA-CM;
3. Realizar capacitação periódica para as equipes de auditoria acerca da prática de elaboração de relatórios de auditoria.

KPA 2.1 – Auditoria de Conformidade -Atividades Essenciais

5.2. Estabelecer e manter um sistema de monitoramento do atendimento das recomendações pelo gestor

(por exemplo, processo de *follow-up* para avaliar se as ações tomadas pelos gestores foram efetivamente implementadas ou se a gestão aceitou o risco de não tomar nenhuma ação).

EXISTÊNCIA: Sim **INSTITUCIONALIZAÇÃO:** Sim **AVALIAÇÃO:** **ATENDIDO**

CONTEXTUALIZAÇÃO:

Existência: O Manual de Auditoria, em seu item 12 - Monitoramento define os procedimentos para realização do monitoramento, que tem o propósito de verificar se as recomendações encaminhadas aos responsáveis foram implementadas. Além do Manual, a Resolução CGM nº 1.708/2021 instituiu o Sistema de Acompanhamento de Fragilidades - SAFRA. A Resolução estabelece o funcionamento do sistema e orienta sobre o registro das informações. E a Resolução CGM nº 1.709/2021, alterada Nº 1.721/2021, estabelece os procedimentos de emissão de relatórios da Auditoria Geral, rotinas de emissão de relatórios da Auditoria Geral e verificação das providências adotadas pelos órgãos/entidades referentes às auditorias realizadas (*follow-up*) pela Auditoria Geral, seguindo ao menos um ciclo anual de monitoramento.

Institucionalização: Foi estabelecido e é mantido um Sistema de Monitoramento do atendimento das recomendações, no caso pelo Sistema SAFRA - Sistema de Acompanhamento de Fragilidades, caracterizando-se como prática institucionalizada. O monitoramento é realizado conforme previsto, ou seja, ao menos um ciclo anual de *follow-up*.

Em complemento, foram identificadas as seguintes práticas institucionalizadas, necessitando de inclusão na regulamentação: O Plano Anual de Auditorias prevê a alocação de recursos para o monitoramento das recomendações; e as informações decorrentes do monitoramento das recomendações de auditoria são utilizadas como insumo para o planejamento das atividades da ADG.

Adicionalmente, a avaliação realizada com base na pesquisa de percepção junto à equipe de auditoria indica que 86,8% dos respondentes consideram a existência dessa atividade essencial. Desses, 84,8% afirmam que está em funcionamento processo para monitorar o atendimento das recomendações emitidas.

AÇÕES SUGERIDAS:

1. Instituir processo para a apuração de benefícios decorrentes das recomendações emitidas e dos resultados das auditorias;
2. Aperfeiçoar o sistema SAFRA, alterando a plataforma de funcionamento do mesmo para a WEB (atualmente funciona na rede Rio, interna da PCRJ), podendo ser integrado ao sistema de automação de auditoria que venha a ser implantado na Auditoria, se for o caso.
3. Incluir no Manual de Auditoria que o plano anual de auditoria deve prever alocação de recursos para monitoramento das recomendações.
4. Incluir no Manual de Auditoria a previsão do monitoramento de auditoria como insumo para o planejamento das atividades da ADG
5. Atualizar o Manual de Auditoria - Normas e Procedimentos, que é anterior à sistematização do processo de *follow-up* no âmbito da Auditoria Geral, incluindo a revisão das previsões normativas posteriores;
6. Criar grupo de Trabalho para melhoria contínua do processo de *follow-up*;
7. Divulgar periodicamente os resultados dos trabalhos de *follow-up*;
8. Desenvolver indicadores para acompanhar a implementação das ações corretivas por órgão/entidade, e por tipo de problema (categoria e subcategoria se fragilidade) e novos relatórios operacionais e gerenciais no Sistema SAFRA e também em outros aplicativos, como

Power BI, para prestar informações melhores relativas ao monitoramento e andamento das ações e resultados;

9. Realizar capacitação periódica para as equipes de auditoria acerca do processo de monitoramento e de sua realização pelo Sistema SAFRA.

KPA 2.2 – Pessoas Qualificadas Identificadas e Recrutadas

Objetivo

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

EXISTÊNCIA: Não **INSTITUCIONALIZAÇÃO:** Não **AVALIAÇÃO:** **NÃO ATENDIDO**

CONTEXTUALIZAÇÃO: Das 5 atividades componentes do KPA 2.2, 4 (60%) são existentes e 1 (20%) está institucionalizada. Conclui-se que de forma geral as atividades do KPA estão previstas na legislação, porém não são executadas de forma rotineira.

KPA 2.2 – Pessoas Qualificadas Identificadas e Recrutadas - Atividades Essenciais

2. Identificar e definir as tarefas específicas de auditoria a serem realizadas.

EXISTÊNCIA: Sim **INSTITUCIONALIZAÇÃO:** Sim **AVALIAÇÃO:** **ATENDIDO**

CONTEXTUALIZAÇÃO: A Gerência de planejamento de Auditoria tem como competência “Gerenciar o planejamento anual dos trabalhos do Subsistema de Auditoria, com base na política de gestão de riscos” conforme Decreto nº 48.908/2021.

O Plano Anual de Auditoria define os trabalhos de auditoria a serem realizados a cada ciclo.

O Manual de Auditoria descreve as tarefas de auditoria que devem ser realizadas.

AÇÕES SUGERIDAS:

1. Atualizar periodicamente o Manual de Auditoria.

KPA 2.2 – Pessoas Qualificadas Identificadas e Recrutadas - Atividades Essenciais

3. Identificar os conhecimentos, as habilidades (técnicas e comportamentais) e as outras competências requeridas para realizar tarefas de auditoria

EXISTÊNCIA: Não **INSTITUCIONALIZAÇÃO:** Não **AVALIAÇÃO:** **NÃO ATENDIDO**

CONTEXTUALIZAÇÃO: A Resolução CGM nº 1.020/2011 estabelece a necessidade de elaboração do Plano Anual de Capacitação (PAC) pela Gerência de Recursos Humanos e o mesmo é orientado a observar os seguintes eixos (gerencial/comportamental; técnico e institucional), porém o mesmo não tem sido elaborado.

Não foi realizado o mapeamento dos conhecimentos e das habilidades (técnicas e comportamentais) requeridas para a realização das tarefas de auditoria.

AÇÕES NECESSÁRIAS:

1. Atualizar a Resolução CGM nº 1.020/2011 que estabelece o Plano Anual de Capacitação.

2. Realização do mapeamento das competências, ou seja, as habilidades (técnicas e comportamentais) e as outras competências requeridas para realizar as tarefas de auditoria nos seus diversos níveis;

3. Elaborar o Plano Anual de Capacitação.

AÇÕES SUGERIDAS:

1. Desenvolver sistema/base de dados que permita cruzar as competências requeridas para determinado trabalho com as competências existentes na(s) equipes de auditoria.

KPA 2.2 – Pessoas Qualificadas Identificadas e Recrutadas - Atividades Essenciais

4. Desenvolver descrições de trabalho para os cargos/posições

EXISTÊNCIA: Sim **INSTITUCIONALIZAÇÃO:** Não **AVALIAÇÃO:** ATENDIDO PARCIAL/

CONTEXTUALIZAÇÃO: As auditorias são lideradas pelo auditor, ocupante do cargo em comissão (DAS-6), e que são auxiliados pela equipe de auditoria. Dentro da Auditoria Geral existem também os cargos de gerente, coordenador e Auditor Geral.

As descrições de trabalho para os cargos em comissão de auditor da administração direta, gerente, coordenador e auditor geral não estão discriminadas. Os cargos em comissão dos auditores da administração indireta estão discriminados somente onde há estrutura organizacional de auditoria estabelecida. É possível verificar no Sistema Integrado de Codificação Institucional (SICI) as competências do auditor-chefe de auditoria onde este cargo existe.

A Resolução CGM nº 1.709/2021 que estabelece a rotina de emissão de relatórios contém algumas atribuições do auditor, do técnico, do gerente, do coordenador e do auditor geral.

As categorias Funcionais de Contador, Técnico de Controle Interno e Técnico de Contabilidade possuem as atribuições genéricas elencadas na legislação de criação das mesmas (Leis 2.068/2013 e 4.015/2005).

AÇÕES NECESSÁRIAS:

1. Definir as atribuições/descrições de trabalho para os cargos/posições.

KPA 2.2 – Pessoas Qualificadas Identificadas e Recrutadas - Atividades Essenciais

5. Determinar classificação de remuneração apropriada para as posições

EXISTÊNCIA: Sim **INSTITUCIONALIZAÇÃO:** Não **AVALIAÇÃO:** ATENDIDO PARCIAL/

CONTEXTUALIZAÇÃO: A classificação da remuneração é parcialmente apropriada para as posições. Os auditores que ocupam os cargos em comissão de Auditor e que são ocupantes das categorias funcionais de nível superior possuem remuneração adequada para a posição.

As posições atualmente são ocupadas por servidores das categorias funcionais da Controladoria instituídas pelas Leis 2.068/2013 e 4.015/2005 (Contador, Técnico de Controle Interno, Técnico de Contabilidade e Auxiliar de Controladoria) e servidores de outras carreiras da Prefeitura (Agente de Administração e Analista de Sistemas).

O cargo de auditor é um cargo em comissão DAS-6. A exigência para a ocupação do cargo é que tenham cursado nível superior completo. Os auditores são remunerados de

acordo com a categoria funcional e o cargo em comissão que ocupam. Os auditores que tem a categoria funcional de nível médio (técnico de contabilidade, auxiliar de controladoria e agente de administração) bem como os analistas de sistemas não possuem remuneração apropriada para a posição que ocupam.

Também há diferença de remuneração entre os cargos em comissão de auditores internos da Administração Indireta e auditores que atuam na Auditoria Geral. Os auditores internos que atuam na administração indireta recebem remuneração maior do que os gerentes da Auditoria Geral que revisam seus trabalhos.

AÇÕES NECESSÁRIAS:

1. Elaborar um novo plano de estruturação de carreiras e de remuneração, chefias e assessoramento.

KPA 2.2 – Pessoas Qualificadas Identificadas e Recrutadas - Atividades Essenciais

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

EXISTÊNCIA: Sim **INSTITUCIONALIZAÇÃO:** Não **AVALIAÇÃO:** **ATENDIDO PARCIAL/**

CONTEXTUALIZAÇÃO: Os servidores da auditoria são admitidos por meio de concurso público e são ocupantes dos cargos de Contador, Técnico de Controle interno, Técnico de Contabilidade, Auxiliar de Controladoria, Analista de Sistemas e Agente de Administração.

A indicação para nomeação para os cargos em comissão da Auditoria é do Auditor Geral, sendo exigida a apresentação de currículo. As nomeações para cargos em comissão na Prefeitura da Cidade do Rio de Janeiro também exigem a comprovação, pelo servidor, da observância dos princípios e regras de integridade pública (Decreto Rio nº 51.260/2022).

Busca-se orientar a alocação dos servidores de forma a adequar sua capacitação ao cargo ocupado, porém esta rotina não é institucionalizada.

As carreiras da CGM-Rio não são estruturadas de forma a possibilitar a seleção de candidatos adequados por especialidade tais como: Tecnologia, Engenharia, etc, sendo assim há carência de profissionais adequados para atuar em auditorias que exijam estas especializações.

AÇÕES NECESSÁRIAS:

1. Elaborar um novo plano de estruturação de carreiras e de remuneração, chefias e assessoramento, contemplando a revisão no quantitativo de vagas necessárias e a criação de áreas de especialização.

AÇÕES SUGERIDAS:

1. Normatizar os critérios objetivos de qualificação e experiência profissional associados aos cargos em comissão existentes no quadro.

KPA 2.3 – Desenvolvimento Profissional Individual

Objetivo

1. Assegurar que os auditores internos mantenham e aumentem continuamente suas capacidades profissionais

EXISTÊNCIA: Não **INSTITUCIONALIZAÇÃO:** Não **AVALIAÇÃO:** **NÃO ATENDIDO**

CONTEXTUALIZAÇÃO: Das 5 atividades componentes do KPA 2.3, 2 (40%) são existentes e 1 (20%) está institucionalizada. Identificamos que os servidores realizaram em 2022 cursos na área de auditoria, porém ainda há de se investir no processo de planejamento para que se possa identificar o desenvolvimento profissional individual de acordo com os requisitos das atividades desenvolvidas.

KPA 2.3 – Desenvolvimento Profissional Individual -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

EXISTÊNCIA: Não **INSTITUCIONALIZAÇÃO:** Não **AVALIAÇÃO:** **NÃO ATENDIDO**

CONTEXTUALIZAÇÃO: A Resolução CGM nº 1.020/2011, estabelece a política de capacitação e o plano anual de capacitação, porém a política não prevê um número específico de horas/dias/créditos de treinamento de pessoal para cada indivíduo, seguindo as normas de auditoria prescritas ou certificações relevantes e o plano de capacitação não foi elaborado em 2022.

AÇÕES NECESSÁRIAS: Atualizar a Política de Capacitação da CGM-Rio prevendo 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.

KPA 2.3 – Desenvolvimento Profissional Individual - Atividades essenciais

3. Identificar os cursos de formação, fornecedores ou fontes que seriam suficientes para realizar o desenvolvimento profissional válido

EXISTÊNCIA: Não **INSTITUCIONALIZAÇÃO:** Não **AVALIAÇÃO:** **NÃO ATENDIDO**

CONTEXTUALIZAÇÃO: Atualmente não há processo de identificação dos cursos de formação, fornecedores ou fontes para realizar o desenvolvimento profissional.

AÇÕES NECESSÁRIAS:

1. Realizar o mapeamento das competências necessárias para execução de trabalhos na Auditoria Geral. Elaborar o Plano de capacitação contendo os requisitos de competência do auditor nos vários níveis (por exemplo, auditor, gerente e coordenador) e que contemple um mínimo de horas/dias/créditos de treinamento de pessoal, para cada indivíduo, que sejam suficientes para realizar o desenvolvimento profissional válido.

2. Capacitar e incentivar os auditores mais experientes de forma que os mesmos se tornem fontes de disseminação do conhecimento adquirido para os demais auditores.

KPA 2.3 – Desenvolvimento Profissional Individual - Atividades essenciais

4. Incentivar as pessoas a serem membros de associações profissionais

EXISTÊNCIA: Não **INSTITUCIONALIZAÇÃO:** Não **AVALIAÇÃO:** NÃO ATENDIDO

CONTEXTUALIZAÇÃO: Não há incentivo para que os servidores sejam membros de associações profissionais.

AÇÕES NECESSÁRIAS:

1. Incentivar os servidores a se associarem às associações profissionais.

AÇÕES SUGERIDAS: N/A

KPA 2.3 – Desenvolvimento Profissional Individual - Atividades essenciais

5. Controlar e documentar horas/dias de treinamento, tipos de cursos e prestadores para verificar a conformidade com os requisitos de formação pessoal e para apoiar o desenvolvimento profissional contínuo

EXISTÊNCIA: Sim **INSTITUCIONALIZAÇÃO:** Não **AVALIAÇÃO:** ATENDIDO PARCIAL/

CONTEXTUALIZAÇÃO: A Gerência de Recursos Humanos registra a realização dos treinamentos de todos os servidores da CGM-Rio, porém não há a verificação de conformidade com os requisitos de formação pessoal, pois não há um plano de desenvolvimento profissional individual.

AÇÕES SUGERIDAS:

1. Controlar a execução do plano de capacitação de forma a verificar a conformidade com os requisitos de formação pessoal e para apoiar o desenvolvimento profissional contínuo.

KPA 2.3 – Desenvolvimento Profissional Individual - Atividades essenciais

6. Desenvolver relatórios periódicos para documentar o treinamento cumprido por cada auditor interno

EXISTÊNCIA: Sim **INSTITUCIONALIZAÇÃO:** Sim **AVALIAÇÃO:** ATENDIDO

CONTEXTUALIZAÇÃO: A Gerência de Recursos Humanos da CGM-Rio passou a disponibilizar, em dezembro/2022, painel contendo os treinamentos realizados pelos servidores.

AÇÕES NECESSÁRIAS: N/A

AÇÕES SUGERIDAS:

1. Realizar o monitoramento dos treinamentos realizados por cada auditor demonstrando quanto do requisito de competência o mesmo atingiu e quanto falta atingir.

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

Objetivo

1. Desenvolver planos periódicos (anuais ou plurianuais) para os quais serão fornecidas auditorias e/ou outros serviços, baseados em consultas com a gestão e/ou com outras partes interessadas (*stakeholders*)

EXISTÊNCIA: Não **INSTITUCIONALIZAÇÃO:** Não **AVALIAÇÃO:** **NÃO ATENDIDO**

CONTEXTUALIZAÇÃO:

Existência: A Auditoria Geral de acordo com seu Manual de Auditoria realiza um Plano Anual de Auditoria, levando em consideração os programas contidos no orçamento, as demandas por serviços feitas pelos cidadãos, as fragilidades identificadas anteriormente, os investimentos realizados e as metas contidas no planejamento estratégico, e nele ficam definidos os trabalhos de auditoria a serem executados pelas equipes, mediante discussão em colegiado da governança da auditoria geral, levando em conta a oportunidade de realização dos trabalhos, os trabalhos planejados anteriormente que não foram executados e a capacidade operacional da auditoria diante das demais demandas mandatórias, como certificações, análises contábeis, auditorias determinadas na legislação e atendimento a órgãos externos como TCM e Ministério Público.

Nos casos da Administração Direta não há consulta formal e rotineira aos gestores, já nas instituições da administração indireta, em que há um auditor interno nomeado, por ocasião da elaboração do Plano Anual de Auditoria Interna – PATAI esses auditores internos consultam o Presidente/Gestor e o Conselho Fiscal das Entidades a respeito de solicitações/sugestões de objetos a serem auditados. Já houve um ano em que foram abertos processos administrativos encaminhados a todos os gestores para que informassem as auditorias que consideravam necessárias em suas áreas de atuação.

Ao longo do ano podem ocorrer solicitações de auditorias por parte das instituições, tais solicitações são avaliadas quanto à relevância e tempestividade em relação àquelas auditorias já planejadas, sendo discricionária a decisão a respeito da sua execução ou não. Caso venha a ser executada é classificada como uma demanda externa não mandatória.

Institucionalização: No ano de 2021 optou-se por elaborar um plano bianual, cuja parcela programada para 2022 foi revista no ano de 2022. Essa revisão estava programada para que fossem levadas em consideração quais auditorias foram efetivamente executadas, quais não puderam ser executadas, e as mudanças relevantes ocorridas na estrutura ou no orçamento das entidades, contudo em 2022 a revisão foi impactada mais fortemente pelo fato de neste ano ter surgido à demanda por 30 auditorias nas metas dos acordos de resultados e a execução dessas 30 auditorias compõem o conjunto das metas do acordo de resultados da CGM.

No ano de 2020, devido à Pandemia não foi elaborado o Plano Anual, sendo planejadas as auditorias ao longo dos meses focadas nas medidas de enfrentamento à pandemia.

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

2. Identificar todos os objetos de auditoria da organização e documentar o universo de auditoria

EXISTÊNCIA: Sim **INSTITUCIONALIZAÇÃO:** Sim **AVALIAÇÃO:** **ATENDIDO**

CONTEXTUALIZAÇÃO: Existência: No processo de elaboração do Plano Anual de Auditoria após a identificação das entidades que representam os maiores riscos é feito um levantamento dos macroprocessos dessas instituições.

Ao longo do exercício são controladas as auditorias executadas identificando-se os macroprocessos a que o objeto dessas auditorias está associado, essa informação sobre o que já foi e o que não foi auditado em cada entidade é utilizada no planejamento seguinte.

A busca pelo universo auditável se dá quando da elaboração do Plano Anual de Auditoria mediante o levantamento dos principais programas contidos no orçamento das unidades, as demandas por serviços feitas pelos cidadãos, as fragilidades identificadas anteriormente, os investimentos realizados, as metas contidas no planejamento estratégico, e a identificação dos macroprocessos.

O Plano Anual de Auditoria documenta o universo das auditorias a serem realizadas e do conjunto das entidades que integram esse universo. Esse plano busca planejar a realização de auditorias nos principais macroprocessos das entidades onde são identificados os maiores riscos, e também busca evitar que entidades fiquem mais de um exercício sem a realização de auditorias.

Institucionalização: No ano de 2021 foi elaborado um plano bianual levando em consideração esses aspectos, cuja parcela programada para 2022 foi revista no ano de 2022.

AÇÕES SUGERIDAS:

1. Aprimoramento do processo de elaboração do Plano Anual de Auditoria mediante uma renovação do processo de análise de riscos; da automação dos controles de auditorias e do levantamento e atualização periódica dos macroprocessos das instituições.
2. Aumento da capacidade operacional da Auditoria Geral por meio de ampliação e qualificação do quadro de funcionários ou da otimização do tempo utilizado em auditorias mandatórias a

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

3. Em colaboração com a alta administração e/ou outros interessados (*stakeholders*), determinar o período a ser coberto pelo plano (ou seja anual, plurianual ou uma combinação).

EXISTÊNCIA: Sim **INSTITUCIONALIZAÇÃO:** Sim **AVALIAÇÃO:** **ATENDIDO**

CONTEXTUALIZAÇÃO: Existência: A Auditoria Geral de acordo com seu Manual de Auditoria realiza um Plano Anual de Auditoria, levando em consideração os programas contidos no orçamento, as demandas por serviços feitas pelos cidadãos, as fragilidades identificadas anteriormente, os investimentos realizados e as metas contidas no

planejamento estratégico, e nele ficam definidos os trabalhos de auditoria a serem executados pelas equipes, mediante discussão em colegiado da governança da auditoria geral, levando em conta a oportunidade de realização dos trabalhos, os trabalhos planejados anteriormente que não foram executados e a capacidade operacional da auditoria diante das demais demandas mandatórias, como certificações, análises contábeis, auditorias determinadas na legislação e atendimento a órgãos externos como TCM e Ministério Público.

Institucionalização: No ano de 2021 optou-se por elaborar um plano bianual, levando em consideração esses aspectos, cuja parcela programada para 2022 foi revista no ano de 2022, especialmente em razão de neste ano ter surgido a demanda por 30 auditorias nas metas dos acordos de resultados firmados neste ano. Ressaltamos que no ano de 2020, devido à Pandemia não foi elaborado o Plano Anual, sendo planejadas as auditorias ao longo dos meses focadas nas medidas de enfrentamento à pandemia.

AÇÕES SUGERIDAS:

1. Criar canal de comunicação para buscar a colaboração com a alta administração e/ou outros interessados (stakeholders) na determinação de auditorias planejadas.

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

4. Por meio de consultas à alta administração e/ou a outras partes interessadas - stakeholders identificar as áreas/temas considerados prioritários a serem abordados pela atividade de AI

(por exemplo, altos funcionários do governo ou auditores externos)

EXISTÊNCIA: Não **INSTITUCIONALIZAÇÃO:** Não **AVALIAÇÃO:** **NÃO ATENDIDO**

CONTEXTUALIZAÇÃO: Existência: Nos casos da Administração Direta não há consulta aos gestores, nas instituições da administração indireta em que há um auditor interno nomeado, por ocasião da elaboração do Plano Anual de Auditoria Interna – PATAI esses auditores internos consultam o Presidente/Gestor e o Conselho Fiscal das Entidades.

Ao longo do ano podem ocorrer solicitações de auditorias por parte das instituições, tais solicitações são avaliadas quanto à relevância e tempestividade em relação àquelas auditorias já planejadas, sendo discricionária a decisão a respeito da sua execução ou não. Caso venha a ser executada é classificada como uma demanda externa não mandatória.

Institucionalização: No ano de 2021 foi elaborado um plano bianual com essas características descritas, cuja parcela programada para 2022 foi revista no ano de 2022.

AÇÕES NECESSÁRIAS:

1. Criar canal de comunicação para buscar a colaboração com a alta administração e/ou outros interessados (stakeholders) na determinação de auditorias planejadas elaboração de Plano de Negócio para identificar os demais serviços que podem vir a ser realizados pela ADG

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

5. Identificar os trabalhos de auditoria, incluindo auditorias periódicas, a serem inseridas no plano e que outros serviços a atividade de AI fornecerão à organização

EXISTÊNCIA: Não **INSTITUCIONALIZAÇÃO:** Não **AVALIAÇÃO:** **NÃO ATENDIDO**

CONTEXTUALIZAÇÃO: Existência: A auditoria mapeia exclusivamente os trabalhos de auditoria planejados de acordo com seu Manual de Auditoria. Realiza um Plano Anual de Auditoria, levando em consideração os programas contidos no orçamento, as demandas por serviços feitas pelos cidadãos, as fragilidades identificadas anteriormente, os investimentos realizados e as metas contidas no planejamento estratégico, e nele ficam definidos os trabalhos de auditoria a serem executados pelas equipes, mediante discussão em colegiado da governança da auditoria geral, levando em conta a oportunidade de realização dos trabalhos, os trabalhos planejados anteriormente que não foram executados e a capacidade operacional da auditoria diante das demais demandas mandatárias, como certificações, análises contábeis, auditorias determinadas na legislação e atendimento a órgãos externos como TCM e Ministério Público.

Institucionalização: Não há elaboração de Plano de Negócio para identificar os demais serviços que podem vir a ser realizados pela ADG.

AÇÕES NECESSÁRIAS:

1. Elaboração de Plano de Negócio para identificar os demais serviços que podem vir a ser realizados pela ADG.

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

6. Determinar os objetivos e o escopo para cada trabalho de auditoria, assim como para quaisquer outros serviços, se for o caso

EXISTÊNCIA: Sim **INSTITUCIONALIZAÇÃO:** Sim **AVALIAÇÃO:** **ATENDIDO**

CONTEXTUALIZAÇÃO: Existência: No Plano Anual de Auditoria são estabelecidos os objetos das auditorias a serem executados de forma sucinta. A determinação do objetivo mais detalhada e do escopo ocorre na fase de planejamento da auditoria específica mediante interação entre equipe de auditoria e gerente, podendo envolver o coordenador do trabalho ou o auditor geral.

Por ocasião desse planejamento é elaborado um Programa de Auditoria, no qual é formalizado o escopo detalhado da auditoria e os procedimentos a serem executados. O atual modelo de Relatório da Auditoria Geral é descrito o escopo do trabalho executado.

Institucionalização: Plano anual elaborado nos anos de 2021 e 2022; pastas de trabalho contêm os programas de auditoria específicos e escopos são descritos nos RAGs.

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

7. Determinar os recursos globais exigidos (humanos, financeiros, materiais) para realizar o plano e incluir o montante de recursos para cada trabalho de auditoria, para outros serviços a serem prestados, e quaisquer recursos adicionais que possam ser exigidos para responder a outras prioridades da gestão e/ou das partes interessadas (*stakeholders*) que possam surgir durante o período coberto pelo plano

EXISTÊNCIA: Não **INSTITUCIONALIZAÇÃO:** Não **AVALIAÇÃO:** **NÃO ATENDIDO**

CONTEXTUALIZAÇÃO: Existência: A determinação dos recursos se limita à capacidade operacional dos recursos humanos, sem identificar outros recursos necessários, como treinamento, infraestrutura e serviços como o de transporte.

Institucionalização: Não há elaboração de Plano de Negócio da auditoria Interna contendo esse conjunto de recursos necessários.

AÇÕES NECESSÁRIAS:

1. Elaboração de Plano de Negócio identificando os recursos necessários para execução do Plano Anual de Auditoria, como treinamento, infraestrutura e serviços como o de transporte, incluindo possibilidade de terceirização de serviços e a utilização de cooperação das unidades auditadas com a disponibilização de técnicos especializados.

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

8. Determinar a combinação de capacidades de recursos humanos exigida para realizar o plano

(de dentro da atividade de AI ou por meio de colaboração ou terceirização)

EXISTÊNCIA: Não **INSTITUCIONALIZAÇÃO:** Não **AVALIAÇÃO:** **NÃO ATENDIDO**

CONTEXTUALIZAÇÃO: Existência: Habitualmente não ocorre terceirização de serviços, e eventualmente ocorre cooperação de outros setores da Controladoria ou aproveitamento de trabalhos realizados por contratações de auditorias por terceiros.

Institucionalização: Não identificamos processos de identificação das capacidades de recursos humanos exigida para realizar o plano, embora haja no um filtro inicial de profissionais quando da realização do concurso público e um esforço em manter alguma rotina de treinamento.

AÇÕES NECESSÁRIAS:

1. Elaboração de Plano de Negócio identificando os recursos necessários para execução do Plano Anual de Auditoria, como treinamento, infraestrutura e serviços como o de transporte, incluindo possibilidade de terceirização de serviços e a utilização de cooperação das unidades auditadas com a disponibilização de técnicos especializados.

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

9. Obter a aprovação da alta administração e/ou do Conselho para o plano e para os recursos requeridos a fim de implementá-lo

EXISTÊNCIA: Não **INSTITUCIONALIZAÇÃO:** Não **AVALIAÇÃO:** **NÃO ATENDIDO**

CONTEXTUALIZAÇÃO: Existência e Institucionalização: O Plano Anual de Auditoria não é submetido formalmente à alta administração e não contém a totalidade dos recursos requeridos para implementá-lo.

AÇÕES NECESSÁRIAS:

1. Instituir procedimento de submissão formal e efetiva do Plano de auditoria à alta administração e demonstração da totalidade dos recursos requeridos para implementá-lo.

KPA 2.5 – Estrutura de práticas profissionais e de processos

Objetivo

1. Ajudar e facilitar a realização dos trabalhos de auditoria, com independência, objetividade, competência e zelo profissional devidos, previstos no Regulamento Interno/Estatuto de auditoria e na Missão de Auditoria Interna, na Definição de Auditoria Interna, no Código de Ética e nas Normas Internacionais para a Prática Profissional de Auditoria Interna (os Padrões).

As práticas profissionais e a estrutura de processos incluem políticas, processos e procedimentos que orientarão a atividade de AI na gestão das suas operações, no desenvolvimento de seu programa de trabalho de auditoria interna e no planejamento, na execução e na relatoria dos resultados das auditorias internas.

EXISTÊNCIA: Não **INSTITUCIONALIZAÇÃO:** Não **AVALIAÇÃO:** **NÃO ATENDIDO**

CONTEXTUALIZAÇÃO: Das 8 atividades componentes deste KPA 2.5, 6 (75%) estão previstas na regulamentação e institucionalizadas. De forma geral, a Estrutura de práticas profissionais e de processos está prevista e conceituada na regulamentação das atividades de auditoria expressas no Manual de Auditoria - Normas e Procedimentos, aprovado pela Resolução CGM nº 1.118/2013 e estão sendo realizadas de forma sistemática, conforme análise realizada pra a amostra adotada para o KPA 2.1 e subsidiariamente adotada para este KPA 2.5, (20 % dos trabalhos de auditoria de conformidade realizados em 2021 - exceto exames de certificações e 17% dos trabalhos realizados em 2021 e classificados como operacionais, mas que abordam aspectos de conformidade). Contudo, existem alguns requisitos estabelecidos pelo Modelo IA-CM para Estrutura de práticas profissionais e de processos que não estão previstos ou não estão sendo atendidos, sendo necessária a adoção de medidas para pleno atendimento. Observadas, ainda, algumas sugestões de melhoria nos procedimentos adotados. Os resultados específicos são descritos em cada uma das atividades/subatividades.

Para avaliação da existência e institucionalização das atividades, foi adotado o modelo utilizado pela Controladoria Geral da União - CGU. No caso específico deste KPA 2.5, o mencionado modelo indica, para institucionalização das atividades, a avaliação acerca do conhecimento e domínio dos auditores sobre as mesmas. Assim, adicionalmente às análises realizadas, para avaliação da institucionalização das atividades, foi considerado o resultado da pesquisa de percepção realizada com toda a equipe de auditoria, quando não possível realizar outra forma de avaliação, cujo resultado foi descrito em cada uma das atividades e utilizado para a elaboração das ações necessárias e ações recomendadas.

KPA 2.5 – Estrutura de práticas profissionais e de processos - Atividades Essenciais

2. Reconhecer o caráter obrigatório da Definição de Auditoria Interna, do Código de Ética e das Normas no Regulamento Interno da auditoria

EXISTÊNCIA: Não **INSTITUCIONALIZAÇÃO:** Não **AVALIAÇÃO:** **NÃO ATENDIDO**

CONTEXTUALIZAÇÃO: Existência: Os serviços correspondentes à Avaliação e à Auditoria estão previstos na Lei Municipal nº 2.068/1993, que institui Sistema Integrado de Fiscalização Financeira, Contabilidade e Auditoria do Poder Executivo e criou a Controladoria Geral do Município e também no Regimento Interno da Controladoria

Geral, aprovado pelo Decreto nº 37.337/2013, que necessita de adequação à estrutura atual da CGM. A mencionada Lei reconhece, no Inc. III do art. 6º, a Auditoria Geral como órgão que exerce o controle interno do Poder Executivo, por meio de auditorias, inspeções e outros. As competências da Auditoria Geral estão atualmente definidas no Decreto Rio nº 48.908/2021. A regulamentação das atividades técnicas de auditoria está prevista no Manual de Auditoria - Normas e Procedimentos, instituído pela Resolução CGM nº 1.118/2013, não existindo documento denominado Estatuto da Auditoria ou Regulamento Interno da Auditoria. A definição de Auditoria trazida nesses documentos está voltada para a atuação da Auditoria Geral, como órgão central da Auditoria Interna Municipal, carecendo de adequação para a definição de Auditoria Interna. A Seção 2 do Manual de Auditoria é denominada "Ética e Conduta do Auditor" e define as condutas a serem adotadas pelos auditores, carecendo, contudo, de adequação ao Código de Ética Profissional preconizado pelo IIA, que estabelece os princípios e expectativas que guiam o comportamento dos indivíduos e organizações na condução da Auditoria Interna. Quanto ao atendimento das normas, na Seção 11 - 11.1 alínea b do manual é mencionada a necessidade de revisão no sentido de verificar se foram observadas as normas de auditoria, não especificando as Normas Profissionais nem mencionando as Normas Internacionais para a Prática Profissional de Auditoria Interna (IPPF) do IIA e referenciadas pelo Modelo IA-CM.

Institucionalização: Avaliação realizada com base na pesquisa de percepção junto à equipe de auditoria indica que 57,8% dos respondentes consideram a existência dessa atividade essencial. Desses, 61,50% afirmam que conhecem o caráter obrigatório da Definição de Auditoria Interna, do Código de Ética, dos Princípios Fundamentais e das Normas Internacionais de Auditoria aplicáveis, citando os instrumentos legais existentes, treinamentos e autoaprendizagem. Apesar de a pesquisa ter sinalizado que a maioria dos respondentes entende que os conceitos preconizados nesta atividade essencial existem e estão institucionalizados, a análise de conteúdo da regulamentação atual realizada indica a necessidade de adequações aos conceitos trazidos pelo modelo IA-CM, não se caracterizando como existente e, portanto, como prática institucionalizada.

AÇÕES NECESSÁRIAS:

1. Apesar de existir regulamentação de procedimentos e auditoria por meio do Manual de Auditoria - Normas e Procedimentos, elaborar um documento geral em forma de Estatuto ou de Regimento Interno de Auditoria, de acordo com sua estrutura organizacional, definindo conceitos adequados aos modelos IACM, norteando as diretrizes gerais da atividade de auditoria, incluindo a definição de Auditoria Interna e reconhecendo o caráter obrigatório e dispondo sobre o código de ética da atividade de auditoria e a observância das normas profissionais aplicáveis, em especial, as Normas Internacionais para a Prática Profissional de Auditoria Interna (IPPF) do IIA.
2. Realizar disseminação dos conceitos e capacitação periódica para as equipes de auditoria acerca da definição de Auditoria Interna, sobre o código de ética da atividade de auditoria e sobre as normas profissionais aplicáveis, em especial, as Normas Internacionais para a Prática Profissional de Auditoria Interna (IPPF) do IIA.

AÇÕES SUGERIDAS:

1. Atualizar o Manual de Auditoria constantemente, com periodicidade no mínimo anual.
2. Realizar periodicamente ações de disseminação dos conceitos do IACM e do conteúdo do Manual para as equipes de auditoria.
3. Realizar disseminação e capacitação periódica para as equipes de auditoria acerca da Definição de Auditoria Interna, do Código de Ética, dos Princípios Fundamentais e das normas profissionais aplicáveis, em especial, as Normas Internacionais para a Prática Profissional de Auditoria Interna (IPPF) do IIA.

KPA 2.5 – Estrutura de práticas profissionais e de processos -Atividades Essenciais

3. Desenvolver políticas relevantes para a atividade de AI (por exemplo, para recursos humanos, para gestão da informação e para finanças)

EXISTÊNCIA: Não **INSTITUCIONALIZAÇÃO:** Não **AVALIAÇÃO:** **NÃO ATENDIDO**

CONTEXTUALIZAÇÃO: Existência e Institucionalização: Com relação à carreira profissional, o quadro, a carreira e os quantitativos dos funcionários públicos alocados na Controladoria Geral são definidos pela Lei Municipal nº 2.068/1993. Com relação às demais atividades, não estão previstas nem institucionalizadas políticas relevantes de regulamentação e de estruturação das atividades de suporte administrativo à auditoria de acordo com as necessidades específicas da Auditoria Geral, não existindo setores estruturados para administração e gestão desses temas voltados às suas especificidades relativas à/ao: Orçamento, tecnologia da informação, gestão de pessoas, infraestrutura. Para essas atividades, o atendimento à Auditoria Geral é feito pelos setores constantes da estrutura da CGM, conforme possível, exceto Tecnologia de Informação, pois a CGM não possui setor responsável, sendo feito pela Empresa Municipal de Informática. Para as atividades técnicas, conclui-se que existem políticas relevantes previstas/existentes e institucionalizadas para as etapas das auditorias (planejamento anual das auditorias, planejamentos operacionais das auditorias, execução, acompanhamento, verificação da qualidade, comunicação dos resultados e monitoramento), embora, necessite de detalhamento quanto aos procedimentos de controle dos prazos das auditorias e de estruturação de áreas específicas para atividades de suporte técnico às atividades de gerenciamento dos trabalhos e de gestão, controle e melhoria da qualidade.

Adicionalmente, a avaliação realizada com base na pesquisa de percepção junto à equipe de auditoria indica que 77,80% dos respondentes consideram que essa atividade essencial não existe. Considerando os 22,20% que consideram a existência dessa atividade essencial (opinião minoritária), 60% desses consideram que a Auditoria Geral aplica regularmente as políticas e normas organizacionais relevantes para o gerenciamento da atividade de auditoria interna (por exemplo, recursos humanos, gerenciamento de informações e finanças).

AÇÕES NECESSÁRIAS:

1. Regulamentar, estruturar e implementar políticas relevantes de regulamentação e de estruturação das atividades de suporte administrativo à auditoria, de acordo com as necessidades específicas da Auditoria Geral, em especial, relativas à/ao: Orçamento, tecnologia da informação, gestão de pessoas, infraestrutura.

2. Reavaliar a estrutura organizacional da Auditoria Geral para estruturação de áreas específicas para atividades de suporte técnico às atividades de gerenciamento dos trabalhos, e de gestão, controle e melhoria da qualidade, procedendo a revisão da necessidade de reestruturação que atenda às demandas específicas da Auditoria Geral;
3. Incluir, no Manual de Auditoria, os procedimentos de controle dos prazos dos trabalhos;
4. Realizar disseminação dos conceitos e capacitação periódica para as equipes de auditoria acerca das políticas relevantes para as atividades de Auditoria.

KPA 2.5 – Estrutura de práticas profissionais e de processos - Atividades Essenciais

4. Desenvolver orientações gerais para a elaboração do programa de trabalho da AI

EXISTÊNCIA: Sim **INSTITUCIONALIZAÇÃO:** Sim **AVALIAÇÃO:** **ATENDIDO**

CONTEXTUALIZAÇÃO: Existência: O Manual de Auditoria, em seu item 8.4, constante da fase de planejamento do trabalho, estabelece a elaboração do Programa de auditoria, sendo o documento no qual são listados os procedimentos que serão adotados em uma auditoria, com o propósito de orientar a equipe na fase de execução e os gerentes e coordenadores na supervisão. Define que deve ser realizado na fase de planejamento e acrescenta os campos que devem ser preenchidos na fase de execução, os quais se referem à evidenciação da aplicação dos procedimentos previstos, apresenta orientações para elaboração do programa, bem como um modelo do documento no Apêndice VIII.

Além do Programa de Auditoria, conforme disposto na seção 8.2, a Matriz de Planejamento, cujo modelo é apresentado no Apêndice VII do manual, contempla informações relativas ao programa de auditoria, por ser uma esquematização das informações relevantes do planejamento e dos procedimentos de uma auditoria, com o propósito de orientar a equipe na fase de execução, estabelecendo questões de auditoria, informações requeridas, as fontes das informações e os métodos de coleta de dados.

Com relação à escolha dos trabalhos a serem realizados pela Auditoria Geral, o Capítulo 3 - Planejamento da Auditoria Geral estabelece as orientações e os procedimentos para elaboração e para documentação dos processos relativos a esse planejamento. O planejamento é formalizado no documento Plano Anual de Auditorias, que integra os exames a serem realizados na Administração Direta e Indireta.

Institucionalização: Para os trabalhos analisados, foi elaborado o "Programa de Auditoria", que elenca cada um dos procedimentos (de forma geral) realizados para atender ao objetivo do trabalho, considerando o escopo e a metodologia definidos para o mesmo. Além do Programa de Auditoria, a Matriz de Planejamento contempla as informações relativas ao programa de auditoria, por estabelecer as questões de auditoria, informações requeridas, as fontes das informações e os métodos de coleta de dados. Foram identificadas falhas no arquivamento da documentação, em especial, a falta de inclusão do programa de auditoria na pasta impressa para um dos trabalhos, apesar de constar do índice da pasta de trabalho. Caracteriza-se como prática institucionalizada.

Adicionalmente, a avaliação realizada com base na pesquisa de percepção junto à equipe de auditoria indica que 60% dos respondentes consideram a existência dessa

atividade essencial. Desses, 51,90% afirmam que não conhecem e dominam as orientações gerais que norteiam a elaboração do programa de trabalho.

Com relação ao Plano Anual de Auditoria, pela amostra adotada dos anos de 2021 e 2022, identificamos sua elaboração.

AÇÕES NECESSÁRIAS:

1. Realizar disseminação dos conceitos e capacitação periódica para as equipes de auditoria acerca da elaboração dos Programas de Auditoria.

AÇÕES SUGERIDAS:

1. Detalhar os procedimentos elencados no programa de auditoria, contendo todas as tarefas/passos que precisam ser executadas para a conclusão do procedimento, deixando claro, ainda, qual o objetivo que se pretende alcançar com esse exame, incluindo ainda, sempre que possível, qual o objetivo da verificação pretendida, de forma que pudesse ser registrada no papel de trabalho de teste respectivo a conclusão da análise alinhada com esse objetivo.
2. Assegurar, por meio do processo de revisão, a elaboração de todos os papéis necessários ao exame, a referenciação de todos os papéis de trabalho e a inserção dos mesmos na pasta de trabalho, bem como a inclusão de todas as referências nos passos dos programas de auditoria.
3. Padronizar o modelo de Programa de Auditoria para que os procedimentos de auditoria (passos e etapas) sejam dispostos segregados para cada uma das questões de auditoria apresentadas na Matriz de Planejamento, a fim de possibilitar sua associação direta com os procedimentos adotados.
4. Realizar disseminação periódica acerca da elaboração do Plano Anual de Auditoria

KPA 2.5 – Estrutura de práticas profissionais e de processos - Atividades Essenciais

5. Documentar os processos vigentes para a elaboração do programa de trabalho

EXISTÊNCIA: Sim **INSTITUCIONALIZAÇÃO:** Sim **AVALIAÇÃO:** **ATENDIDO**

CONTEXTUALIZAÇÃO: Existência: O Manual de Auditoria, em seu item 8.4, constante da fase de planejamento do trabalho, estabelece a elaboração do Programa de auditoria, sendo o documento no qual são listados os procedimentos que serão adotados em uma auditoria, com o propósito de orientar a equipe na fase de execução e os gerentes e coordenadores na supervisão. Define que, na sua elaboração, devem ser consideradas as informações constantes da Matriz de Planejamento, o escopo, a extensão dos trabalhos, os riscos de auditoria e os itens a serem verificados, a fim de que os testes/procedimentos realizados sejam suficientes para responder as questões de auditoria, sendo, em seções anteriores descritos os procedimentos para realização desses documentos. Define que deve ser realizado na fase de planejamento e acrescenta os campos que devem ser preenchidos na fase de execução, os quais se referem à evidenciação da aplicação dos procedimentos previstos. Apresenta orientações para elaboração do programa, bem como um modelo do documento no Apêndice VIII. Apresenta, ainda, a definição de como deve ser feita a documentação das informações exigidas por cada campo do programa de Auditoria.

Com relação à escolha dos trabalhos a serem realizados pela Auditoria Geral, o Capítulo 3 - Planejamento da Auditoria Geral estabelece dos procedimentos para elaboração e

para documentação dos processos relativos a esse planejamento. O planejamento é formalizado no documento Plano Anual de Auditorias, que integra os exames a serem realizados na Administração Direta e Indireta.

Institucionalização: Para os trabalhos analisados, foi elaborado o "Programa de Auditoria", que elenca cada um dos procedimentos (de forma geral) realizados para atender ao objetivo do trabalho, considerando o escopo e a metodologia definidos para o mesmo. Os processos adotados para a elaboração do programa de auditoria foram documentados, caracterizando-se como prática institucionalizada.

Adicionalmente, a avaliação realizada com base na pesquisa de percepção junto à equipe de auditoria indica que 60% dos respondentes consideram a existência dessa atividade essencial. Desses, 51,9% afirmam que conhecem e dominam os processos vigentes para documentar a elaboração do programa de trabalho e 74,1% consideram que os processos vigentes para elaboração do programa de trabalho são documentados conforme previsto.

Com relação ao Plano Anual de Auditoria, pela amostra adotada dos anos de 2021 e 2022, identificamos sua elaboração e documentação.

AÇÕES SUGERIDAS:

1. Realizar disseminação e capacitação periódica para as equipes de auditoria acerca da documentação dos processos vigentes para a elaboração do programa de auditoria.
2. Realizar disseminação periódica acerca da elaboração do Plano Anual de Auditoria

KPA 2.5 – Estrutura de práticas profissionais e de processos - Atividades Essenciais

6. Documentar os processos vigentes para planejar, para executar e para relatar os resultados dos trabalhos de auditoria individuais, incluindo a comunicação com a gerência

EXISTÊNCIA: Sim **INSTITUCIONALIZAÇÃO:** Sim **AVALIAÇÃO:** **ATENDIDO**

CONTEXTUALIZAÇÃO: Existência: O Manual de Auditoria estabelece os conceitos, requisitos e procedimentos relativos aos temas mencionados nessa atividade essencial, conforme a seguir: no Capítulo III - relativo ao planejamento dos trabalhos a serem desenvolvidos, instituindo o planejamento anual das auditorias; no Capítulo VIII - relativo aos planejamentos operacionais de cada auditoria, instituindo os documentos a serem gerados como produtos do planejamento; no Capítulo IX - relativo à execução das auditorias, instituindo a formalização documentos relativos à execução dos trabalhos; e o Capítulo X - Relatório de Auditoria, detalhando os procedimentos para sua emissão como resultado dos trabalhos e comunicação aos gestores.

Institucionalização: Para os trabalhos analisados, foram documentados os processos relativos aos planejamentos operacionais das auditorias, representados pelos programas de auditoria; aos processos de execução, por meio da documentação inserida nas pastas de trabalho; e à comunicação aos gestores, por meio dos Relatórios de Auditoria - RAG emitidos, caracterizando-se como prática institucionalizada.

Adicionalmente, a avaliação realizada com base na pesquisa de percepção junto à equipe de auditoria indica que 62,2% dos respondentes consideram a existência dessa atividade essencial. Desses, 67,9% afirmam que conhecem e dominam as orientações

existentes quanto ao processo de auditoria, incluindo as diretrizes de planejamento, de execução e de comunicação de resultados dos trabalhos de auditoria e 82,1% consideram que os processos de planejamento, da execução e de comunicação de resultados dos trabalhos de auditoria estão documentados conforme previsto.

AÇÕES SUGERIDAS:

1. Realizar disseminação dos conceitos e capacitação periódica para as equipes de auditoria acerca da documentação dos processos vigentes para planejar, para executar e para relatar os resultados dos trabalhos de auditoria individuais, incluindo a comunicação com os gestores.

KPA 2.5 – Estrutura de práticas profissionais e de processos - Atividades Essenciais

7. Desenvolver metodologias, procedimentos e ferramentas padronizados a serem utilizados pela atividade de AI para planejar, para executar e para relatar os resultados do trabalho de auditoria, incluindo as diretrizes dos papéis de trabalho

EXISTÊNCIA: Sim **INSTITUCIONALIZAÇÃO:** Sim **AVALIAÇÃO:** **ATENDIDO**

CONTEXTUALIZAÇÃO: Existência: O Manual de Auditoria - Normas e Procedimentos, instituído pela Resolução CGM nº 1.118/2013, estabelece os procedimentos para o exercício das atividades técnicas de auditoria, incluindo metodologias, procedimentos e ferramentas padronizados para todas as fases de auditoria, sendo: planejamento anual da auditorias a serem realizadas - Capítulo III - Planejamentos das auditorias; planejamentos operacionais de cada auditoria - Capítulo VIII - Planejamento Operacional; execução (Capítulos IX - Execução; Capítulo IV - Papéis de trabalho; Capítulo V - Procedimentos e Técnicas de Auditoria; Capítulo VI - Métodos e Coletas de Dados; Capítulo VII - Amostragem); revisão (Capítulo XI - Revisão); comunicação dos resultados (capítulo X - Relatórios de Auditoria); e monitoramento (Capítulo XII - Monitoramento). Institucionalização: Para os trabalhos analisados, foram atendidos os procedimentos estabelecidos no Manual de Auditoria, incluindo metodologias, procedimentos e ferramentas padronizados para todas as fases de auditoria. Foram observadas falhas na documentação, que não comprometem a verificação dessa atividade. Caracteriza-se como prática institucionalizada. Adicionalmente, a avaliação realizada com base na pesquisa de percepção junto à equipe de auditoria indica que 77,8% dos respondentes consideram a existência dessa atividade essencial. Desses, 60,0% afirmam que conhecem e dominam as metodologias, procedimentos e ferramentas desenvolvidas pela Auditoria Geral para planejar, executar e relatar os resultados do trabalho de auditoria, incluindo as diretrizes de elaboração de papéis de trabalho e 65,7% consideram que os as metodologias, procedimentos e ferramentas desenvolvidas pela Auditoria Geral planejar, executar e relatar os resultados do trabalho de auditoria, incluindo as diretrizes de elaboração de papéis de trabalho funcionam conforme previsto.

AÇÕES NECESSÁRIAS:

1. Implantar Sistema Informatizado para registro dos trabalhos de auditoria em suas fases de planejamento, execução, comunicação dos resultados e monitoramento, integrando, nesse caso com o sistema de monitoramento atual, se possível.

KPA 2.5 – Estrutura de práticas profissionais e de processos - Atividades Essenciais

8. Implementar os processos necessários para assegurar a qualidade dos trabalhos individuais de auditoria

EXISTÊNCIA: Sim **INSTITUCIONALIZAÇÃO:** Sim **AVALIAÇÃO:** **ATENDIDO**

CONTEXTUALIZAÇÃO: Existência: O Manual de Auditoria define no Capítulo 11 - Revisão, as instâncias de revisão necessárias à manutenção da qualidade dos trabalhos. As instâncias de revisão são três, sendo, nesse capítulo, definidas as responsabilidades de cada uma: gerenciamento, a cargo dos gerentes (seção 11.1); coordenação, a cargo dos coordenadores (seção 11.2); Aprovação, a cargo do Auditor Geral (seção 11.3). Uma instância de revisão também é incluída, que é discussão com os órgãos auditados. Por meio da reunião de discussão (seção 11.3 e também na seção 10.6.2 Reunião de discussão da Minuta do Relatório).

Institucionalização: Para os trabalhos analisados, foram inseridos documentos relativos à revisão. Observadas falhas na documentação, que não comprometem a verificação dessa atividade. Caracteriza-se como prática institucionalizada.

Adicionalmente, a avaliação realizada com base na pesquisa de percepção junto à equipe de auditoria indica que 51,1% dos respondentes consideram a existência dessa atividade essencial. Desses, 61,0% afirmam que conhecem e dominam os processos estabelecidos para assegurar a qualidade dos trabalhos individuais de auditoria e 69,6% consideram que os processos e controles estabelecidos para assegurar a qualidade dos trabalhos individuais de auditoria estão funcionando conforme previsto.

AÇÕES SUGERIDAS:

1. Assegurar, por meio do processo de revisão, na fase de execução, o registro das revisões realizadas pelas instâncias revisoras.
2. Incrementar a revisão dos trabalhos durante a execução dos mesmos e não só ao final, viabilizando ao Gerente que acompanha o trabalho corrigir rumos durante a execução dos trabalhos e otimizar o tempo de revisão.
3. Realizar disseminação dos conceitos e capacitação periódica para as equipes de auditoria acerca do conteúdo do Manual e dos procedimentos e técnicas de auditoria previstas no Manual, bem como dos procedimentos de revisão dos trabalhos;
4. Definir e implantar indicadores acerca dos resultados das revisões, registrando-se os tipos de erros mais frequentes, com vista a orientar o processo de capacitação das equipes de auditoria, aprimorando continuamente a qualidade das auditorias, e também direcionando o processo de revisão das regulamentações, em caso de alterações necessárias.
5. Instituir e manter um Programa de Gestão e Melhoria da Qualidade (PGMQ) com o objetivo de promover a avaliação e a melhoria contínua dos processos de trabalho, dos produtos emitidos e da eficácia e da eficiência da atividade de auditoria interna governamental, que contemple toda a atividade de auditoria interna I, desde o seu gerenciamento até o monitoramento das recomendações emitidas, tendo por base os preceitos legais aplicáveis e as boas práticas nacionais e internacionais relativas ao tema.

KPA 2.5 – Estrutura de práticas profissionais e de processos - Atividades Essenciais

9. Estabelecer e manter um sistema para monitorar o andamento dos resultados comunicados à administração

(por exemplo, um processo de acompanhamento para garantir que as ações de gerenciamento tenham sido efetivamente implementadas ou a administração aceitou o risco de não agir)

EXISTÊNCIA: Sim **INSTITUCIONALIZAÇÃO:** Sim **AVALIAÇÃO:** **ATENDIDO**

CONTEXTUALIZAÇÃO: Existência: O Manual de Auditoria, em seu item 12 – Monitoramento, define os procedimentos para realização do monitoramento, que tem o propósito de verificar se as recomendações encaminhadas aos responsáveis foram implementadas. Além do Manual, a Resolução CGM nº 1.708/2021 instituiu o Sistema de Acompanhamento de Fragilidades - SAFRA. A Resolução estabelece o funcionamento do sistema e orienta sobre o registro das informações. E a Resolução CGM nº 1.709/2021, alterada Nº 1721/2021, estabelece os procedimentos de emissão de relatórios da Auditoria Geral, rotinas de emissão de relatórios da Auditoria Geral E verificação das providências adotadas pelos órgãos/entidades referentes às auditorias realizadas (*follow-up*) pela Auditoria Geral'.

Institucionalização: Foi estabelecido e é mantido um Sistema de Monitoramento do atendimento das recomendações, no caso pelo Sistema SAFRA - Sistema de Acompanhamento de Fragilidades, caracterizando-se como prática institucionalizada.

Adicionalmente, a avaliação realizada com base na pesquisa de percepção junto à equipe de auditoria indica que 80,0% dos respondentes consideram a existência dessa atividade essencial. Desses, 69,6% afirmam que conhecem e dominam os processos estabelecidos para acompanhar/monitorar o atendimento das recomendações emitidas e 72,2% consideram que os processos estabelecidos para acompanhar/monitorar o atendimento das recomendações emitidas estão funcionando conforme previsto.

AÇÕES SUGERIDAS:

1. Aperfeiçoar o sistema, alterando a plataforma de funcionamento do sistema SAFRA para a WEB (atualmente funciona na rede Rio, interna da PCRJ), podendo ser integrado ao sistema de automação de auditoria que venha a ser implantado na Auditoria, se for o caso.
2. Atualizar o Manual de Auditoria - Normas e Procedimentos, que é anterior à sistematização do processo de *follow-up* no âmbito da Auditoria Geral, incluindo a revisão das previsões normativas posteriores;
3. Criar grupo de Trabalho para melhoria contínua do processo de *follow-up*;
4. Divulgar periodicamente os resultados dos trabalhos de *follow-up*;
5. Desenvolver indicadores para acompanhar o indicador "percentual de implementação das ações corretivas por órgão/entidade", e por tipo de problema (categoria e subcategoria se fragilidade).
6. Desenvolver novos relatórios operacionais e gerenciais no Sistema SAFRA e também em outros aplicativos, como Power BI, para prestar informações melhores relativas ao monitoramento e andamento das ações e resultados;
7. Realizar disseminação dos conceitos e capacitação periódica para as equipes de auditoria acerca do processo de monitoramento e também sobre sua realização pelo Sistema SAFRA.

KPA 2.6 – Plano de negócio de Auditoria Interna

Objetivo

1. Estabelecer um plano periódico para entregar os serviços da atividade de AI, incluindo serviços de apoio e de administração, e os resultados esperados

EXISTÊNCIA: Não **INSTITUCIONALIZAÇÃO:** Não **AVALIAÇÃO:** **NÃO ATENDIDO**

CONTEXTUALIZAÇÃO: Nenhuma das 6 atividades componentes do KPA 2.6 são existentes. A AI faz parte do planejamento estratégico da CGM-Rio mas não possui um plano próprio elaborado para entregar os serviços da atividade de AI, incluindo serviços de apoio e de administração, e os resultados esperados.

KPA 2.6 – Plano de negócio de Auditoria Interna - Atividades Essenciais

2. Identificar a visão da auditoria interna e a estratégia geral para alcançá-la

EXISTÊNCIA: Não **INSTITUCIONALIZAÇÃO:** Não **AVALIAÇÃO:** **NÃO ATENDIDO**

CONTEXTUALIZAÇÃO: A CGM-Rio possui planejamento estratégico que engloba todas as áreas, tendo sido publicado no Diário Oficial pela Resolução CGM Nº 1.823/2022.

A Visão da CGM-Rio é “Ser órgão de referência no Controle Interno com atuação ética e efetiva nas ações de controle dos gastos públicos e na responsabilização de atos ímprobos, objetivando a gestão pública municipal de qualidade”. Não existe a visão da auditoria interna nem a definição da estratégia geral para alcançá-la.

A ADG elabora o plano anual de auditoria em que se definem os trabalhos específicos a serem realizados durante o ano.

AÇÕES NECESSÁRIAS:

1. Identificar a visão da auditoria interna bem como a estratégia geral para alcançá-la elaborando um plano de negócio específico.

KPA 2.6 – Plano de negócio de Auditoria Interna - Atividades Essenciais

3. De acordo com a estratégia geral, 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

EXISTÊNCIA: Não **INSTITUCIONALIZAÇÃO:** Não **AVALIAÇÃO:** **NÃO ATENDIDO**

CONTEXTUALIZAÇÃO: Não existe um documento em que fique registrado os objetivos e os resultados de negócio a serem alcançados pela atividade de Auditoria Interna.

AÇÕES NECESSÁRIAS:

1. Elaborar documento em que fiquem registrados os objetivos e os resultados de negócio a serem alcançados pela atividade de Auditoria Interna.

AÇÕES SUGERIDAS:

1. Capacitar servidores da Gerência de Planejamento e do Gabinete da Auditoria Geral na elaboração de plano de negócio.

KPA 2.6 – Plano de negócio de Auditoria Interna - Atividades Essenciais

4. Determinar os serviços de apoio e administrativos necessários para a entrega eficaz da atividade de AI

(por exemplo, recursos humanos, materiais e de informática).

EXISTÊNCIA: Não **INSTITUCIONALIZAÇÃO:** Não **AVALIAÇÃO:** **NÃO ATENDIDO**

CONTEXTUALIZAÇÃO: Anualmente é elaborado pela CGM-Rio a proposta da LOA em que são previstos os recursos orçamentários necessários para os serviços de apoio e administrativos. A Auditoria não documenta o que é necessário para a entrega eficaz da atividade da Auditoria Interna.

AÇÕES NECESSÁRIAS:

1. Determinar os serviços de apoio e administrativo necessários para a entrega eficaz da atividade de AI.

KPA 2.6 – Plano de negócio de Auditoria Interna - Atividades Essenciais

5. Preparar cronogramas relevantes e determinar os recursos necessários para alcançar os objetivos estabelecidos

EXISTÊNCIA: Não **INSTITUCIONALIZAÇÃO:** Não **AVALIAÇÃO:** **NÃO ATENDIDO**

CONTEXTUALIZAÇÃO: Como não existe a elaboração de plano de negócio e a estratégia geral para acompanhá-lo, não há a elaboração de cronogramas relevantes com a determinação dos recursos para alcançar os objetivos traçados. A Gerência de Planejamento da ADG elabora o Comprometimento Integrado das Auditorias que é a ferramenta utilizada para controlar/acompanhar o andamento das auditorias. A ferramenta atualmente utilizada foi desenvolvida em Excel/VBA.

É elaborado cronograma, com previsão de recursos humanos, para o alcance do objetivo de entrega da certificação das Prestações de Contas de Gestão (principal processo da ADG) no prazo estipulado pela legislação vigente.

AÇÕES NECESSÁRIAS:

1. Preparar cronogramas relevantes e determinar os recursos necessários para alcançar os objetivos estabelecidos.

AÇÕES SUGERIDAS:

1. Disponibilizar ferramenta que permita a elaboração, compartilhamento e divulgação dos cronogramas.

KPA 2.6 – Plano de negócio de Auditoria Interna - Atividades Essenciais

6. Desenvolver o plano de negócio necessário para alcançar os objetivos

EXISTÊNCIA: Não **INSTITUCIONALIZAÇÃO:** Não **AVALIAÇÃO:** **NÃO ATENDIDO**

CONTEXTUALIZAÇÃO: Não há a elaboração de um plano de negócio.

AÇÕES NECESSÁRIAS:

1. Elaborar plano de negócio.

KPA 2.6 – Plano de negócio de Auditoria Interna - Atividades Essenciais

7. Obter aprovação da alta administração ou do Conselho para o Plano de Negócio

EXISTÊNCIA: Não **INSTITUCIONALIZAÇÃO:** Não **AVALIAÇÃO:** **NÃO ATENDIDO**

CONTEXTUALIZAÇÃO: Como não há a elaboração do plano de negócio, não há aprovação da alta administração do mesmo.

AÇÕES NECESSÁRIAS:

1. Encaminhar o plano de negócio para aprovação do Controlador Geral.

KPA 2.7 – Orçamento Operacional de Auditoria Interna

Objetivo

1. Receber dotação e usar o próprio orçamento operacional para planejar os serviços da atividade de AI

EXISTÊNCIA: Não **INSTITUCIONALIZAÇÃO:** Não **AVALIAÇÃO:** **NÃO ATENDIDO**

CONTEXTUALIZAÇÃO:

Existência: Não é elaborado um plano de negócio da atividade de auditoria e não há um levantamento formal recursos necessários para execução do plano de auditoria ou desse plano de negócio.

Não há um processo de mapeamento de seus custos ou de identificação das necessidades orçamentárias para que possa cumprir seu plano de negócios/PAINT. Não há mapeamento dessas necessidades como capacitação de sua equipe, fornecimento de infraestrutura necessária para a execução das auditorias e cumprimento de suas atividades de forma eficiente, eficaz e efetiva.

Institucionalização: O orçamento utilizado pela Auditoria Geral é único para a CGM, sem segregação dos valores destinados à Auditoria Geral. Não são apurados os custos da auditoria ou estimado o orçamento necessário para execução das auditorias ou demais serviços ofertados/executados pela Auditoria Geral. Sem um levantamento ou uma estimativa de custos por processos de trabalho como TCE, Prestações de Contas, Auditoria Operacional, levantamento de Riscos ou Consultoria esses custos não são levados em consideração na realização do planejamento dos trabalhos.

KPA 2.7 – Orçamento Operacional de Auditoria Interna - Atividades Essenciais

2. Estabelecer um orçamento realista para as atividades e para os recursos identificados como necessários no plano de negócio da atividade de AI, considerando os custos fixos e variáveis

EXISTÊNCIA: Não **INSTITUCIONALIZAÇÃO:** Não **AVALIAÇÃO:** **NÃO ATENDIDO**

CONTEXTUALIZAÇÃO:

Existência: Não é elaborado um plano de negócio da atividade de auditoria e não há um levantamento formal recursos necessários para execução do plano de auditoria ou desse plano de negócio.

Não há um processo de mapeamento de seus custos ou de identificação das necessidades orçamentárias para que possa cumprir seu plano de negócios/PAINT. Não há mapeamento dessas necessidades como capacitação de sua equipe, fornecimento de infraestrutura necessária para a execução das auditorias e cumprimento de suas atividades de forma eficiente, eficaz e efetiva.

Institucionalização: O orçamento utilizado pela Auditoria Geral é único para a CGM, sem segregação dos valores destinados à Auditoria Geral. Não são apurados os custos da auditoria ou estimado o orçamento necessário para execução das auditorias ou demais serviços ofertados/executados pela Auditoria Geral. Sem um levantamento ou uma estimativa de custos por processos de trabalho como TCE, Prestações de Contas,

Auditoria Operacional, levantamento de Riscos ou Consultoria esses custos não são levados em consideração na realização do planejamento dos trabalhos.

AÇÕES NECESSÁRIAS:

1. A ADG deve mapear seus custos, identificar as necessidades orçamentárias para que possa cumprir seu plano de negócios/PAINT incluindo ações como capacitação de sua equipe, fornecimento de infraestrutura necessária para a execução das auditorias e cumprimento de suas atividades de forma eficiente, eficaz e efetiva.
2. Submeter o orçamento para comunicação e aprovação pela alta administração, assim como deve ser revisado periodicamente. Utilizar os custos para a tomada de decisão na Auditoria quanto à gestão dos processos de trabalho.

AÇÕES SUGERIDAS:

1. Utilização das estimativas de custos no processo elaboração do planejamento das auditorias.

KPA 2.7 – Orçamento Operacional de Auditoria Interna - Atividades Essenciais

3. Desenvolver padrões orçamentários alinhados com os da organização

EXISTÊNCIA: Não **INSTITUCIONALIZAÇÃO:** Não **AVALIAÇÃO:** **NÃO ATENDIDO**

CONTEXTUALIZAÇÃO:

Existência: Não é elaborado um plano de negócio da atividade de auditoria e não há um levantamento formal recursos necessários para execução do plano de auditoria ou desse plano de negócio.

Não há um processo de mapeamento de seus custos ou de identificação das necessidades orçamentárias para que possa cumprir seu plano de negócios/PAINT. Não há mapeamento dessas necessidades como capacitação de sua equipe, fornecimento de infraestrutura necessária para a execução das auditorias e cumprimento de suas atividades de forma eficiente, eficaz e efetiva.

Institucionalização: O orçamento utilizado pela Auditoria Geral é único para a CGM, sem segregação dos valores destinados à Auditoria Geral. Não são apurados os custos da auditoria ou estimado o orçamento necessário para execução das auditorias ou demais serviços ofertados/executados pela Auditoria Geral. Sem um levantamento ou uma estimativa de custos por processos de trabalho como TCE, Prestações de Contas, Auditoria Operacional, levantamento de Riscos ou Consultoria esses custos não são levados em consideração na realização do planejamento dos trabalhos.

AÇÕES NECESSÁRIAS:

1. A ADG deve mapear seus custos, identificar as necessidades orçamentárias para que possa cumprir seu plano de negócios/PAINT incluindo ações como capacitação de sua equipe, fornecimento de infraestrutura necessária para a execução das auditorias e cumprimento de suas atividades de forma eficiente, eficaz e efetiva.
2. Submeter o orçamento para comunicação e aprovação pela alta administração, assim como deve ser revisado periodicamente. Utilizar os custos para a tomada de decisão na Auditoria quanto à gestão dos processos de trabalho.

AÇÕES SUGERIDAS:

1. Utilização das estimativas de custos no processo elaboração do planejamento das auditorias.

KPA 2.7 – Orçamento Operacional de Auditoria Interna - Atividades Essenciais

4. Obter aprovação da alta administração ou do conselho para o orçamento operacional

EXISTÊNCIA: Não **INSTITUCIONALIZAÇÃO:** Não **AVALIAÇÃO:** **NÃO ATENDIDO**

CONTEXTUALIZAÇÃO: Existência: Não é elaborado um plano de negócio da atividade de auditoria e não há um levantamento formal recursos necessários para execução do plano de auditoria ou desse plano de negócio.

Não há um processo de mapeamento de seus custos ou de identificação das necessidades orçamentárias para que possa cumprir seu plano de negócios/PAINT. Não há mapeamento dessas necessidades como capacitação de sua equipe, fornecimento de infraestrutura necessária para a execução das auditorias e cumprimento de suas atividades de forma eficiente, eficaz e efetiva.

Institucionalização: O orçamento utilizado pela Auditoria Geral é único para a CGM, sem segregação dos valores destinados à Auditoria Geral. Não são apurados os custos da auditoria ou estimado o orçamento necessário para execução das auditorias ou demais serviços ofertados/executados pela Auditoria Geral. Sem um levantamento ou uma estimativa de custos por processos de trabalho como TCE, Prestações de Contas, Auditoria Operacional, levantamento de Riscos ou Consultoria esses custos não são levados em consideração na realização do planejamento dos trabalhos.

AÇÕES NECESSÁRIAS:

1. A ADG deve mapear seus custos, identificar as necessidades orçamentárias para que possa cumprir seu plano de negócios/PAINT incluindo ações como capacitação de sua equipe, fornecimento de infraestrutura necessária para a execução das auditorias e cumprimento de suas atividades de forma eficiente, eficaz e efetiva.
2. Submeter o orçamento para comunicação e aprovação pela alta administração, assim como deve ser revisado periodicamente. Utilizar os custos para a tomada de decisão na Auditoria quanto à gestão dos processos de trabalho.

AÇÕES SUGERIDAS:

1. Utilização das estimativas de custos no processo elaboração do planejamento das auditorias.

KPA 2.7 – Orçamento Operacional de Auditoria Interna - Atividades Essenciais

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

EXISTÊNCIA: Não **INSTITUCIONALIZAÇÃO:** Não **AVALIAÇÃO:** **NÃO ATENDIDO**

CONTEXTUALIZAÇÃO: Existência: Não é elaborado um plano de negócio da atividade de auditoria e não há um levantamento formal recursos necessários para execução do plano de auditoria ou desse plano de negócio.

Não há um processo de mapeamento de seus custos ou de identificação das necessidades orçamentárias para que possa cumprir seu plano de negócios/PAINT. Não há mapeamento dessas necessidades como capacitação de sua equipe, fornecimento

de infraestrutura necessária para a execução das auditorias e cumprimento de suas atividades de forma eficiente, eficaz e efetiva.

Institucionalização: O orçamento utilizado pela Auditoria Geral é único para a CGM, sem segregação dos valores destinados à Auditoria Geral. Não são apurados os custos da auditoria ou estimado o orçamento necessário para execução das auditorias ou demais serviços ofertados/executados pela Auditoria Geral. Sem um levantamento ou uma estimativa de custos por processos de trabalho como TCE, Prestações de Contas, Auditoria Operacional, levantamento de Riscos ou Consultoria esses custos não são levados em consideração na realização do planejamento dos trabalhos.

AÇÕES NECESSÁRIAS:

1. A ADG deve mapear seus custos, identificar as necessidades orçamentárias para que possa cumprir seu plano de negócios/PAINTE incluindo ações como capacitação de sua equipe, fornecimento de infraestrutura necessária para a execução das auditorias e cumprimento de suas atividades de forma eficiente, eficaz e efetiva.
2. Submeter o orçamento para comunicação e aprovação pela alta administração, assim como deve ser revisado periodicamente. Utilizar os custos para a tomada de decisão na Auditoria quanto à gestão dos processos de trabalho.

AÇÕES SUGERIDAS:

1. Utilização das estimativas de custos no processo elaboração do planejamento das auditorias.

KPA 2.8 – Gerenciamento dentro da Atividade de AI

Objetivo

1. Focar o esforço de gestão da atividade de AI em suas próprias operações e relações dentro da própria atividade, tais como estrutura organizacional, gestão de pessoas, preparação do orçamento e monitoramento, planejamento anual, fornecendo a tecnologia e as ferramentas de auditoria necessárias, e realizando auditorias. As interações com os gestores organizacionais estão focadas em realizar o negócio da atividade de AI

EXISTÊNCIA: Não **INSTITUCIONALIZAÇÃO:** Não **AVALIAÇÃO:** **NÃO ATENDIDO**

CONTEXTUALIZAÇÃO: A CGM-Rio tem por objetivo focar o esforço de gestão da atividade de AI em suas próprias operações e relações dentro da própria atividade, tais como estrutura organizacional, gestão de pessoas, preparação do orçamento, preparação do monitoramento e planejamento anual, fornecendo a tecnologia e as ferramentas de auditoria necessárias à realização das atividades de AI.

Das 6 atividades componentes deste KPA 2.8, 2 (33%) estão previstas na regulamentação e integralmente institucionalizadas.

KPA 2.8 – Gerenciamento dentro da Atividade de AI - Atividades Essenciais

2. Determinar e estabelecer formalmente a estrutura organizacional apropriada dentro da atividade de AI

EXISTÊNCIA: Sim **INSTITUCIONALIZAÇÃO:** Sim **AVALIAÇÃO:** **ATENDIDO**

CONTEXTUALIZAÇÃO: A estrutura Organizacional da CGM-Rio está estabelecida na Lei nº 2.068 de 22/12/1993, que instituiu o Sistema Integrado de Fiscalização Financeira, Contabilidade e Auditoria do Poder Executivo. Em complemento, os seguintes documentos atuam na organização e estruturação interna do Órgão Central de Controle Interno: Regimento Interno (Decreto Nº 37.337 de 01/07/2013), Competências da CGM-Rio (Decreto Nº 48.908 de 27/05/2021) e Estrutura Organizacional da CGM-Rio (Decreto Nº 48.437 de 15/01/2021).

KPA 2.8 – Gerenciamento dentro da Atividade de AI - Atividades Essenciais

3. Identificar os papéis (funções) e as responsabilidades dos cargos-chave/principais posições na atividade de AI

EXISTÊNCIA: Não **INSTITUCIONALIZAÇÃO:** Não **AVALIAÇÃO:** **NÃO ATENDIDO**

CONTEXTUALIZAÇÃO: As funções e as responsabilidades dos cargos-chave/principais posições na atividade de AI não estão definidas.

AÇÕES NECESSÁRIAS:

1. Elaborar normativo contendo os papéis (funções) e as responsabilidades dos cargos-chave/principais posições na atividade de AI.

KPA 2.8 – Gerenciamento dentro da Atividade de AI - Atividades Essenciais

4. Apoiar as necessidades organizacionais da atividade de AI e as relações de reporte das pessoas no interior da atividade

EXISTÊNCIA: Sim **INSTITUCIONALIZAÇÃO:** Sim **AVALIAÇÃO:** **ATENDIDO**

CONTEXTUALIZAÇÃO: O apoio às necessidades organizacionais está subsidiado no Regimento Interno (Decreto Nº 37.337 de 01/07/2013), nas Competências da CGM-Rio (Decreto Nº 48.908 de 27/05/2021), e na Estrutura Organizacional da CGM-Rio (Decreto Nº 48.437 de 15/01/2021).

Vale ressaltar que a estrutura de Recursos Humanos necessita ser aprimorada no que tange à capacitação e a estrutura de Tecnologia da Informação precisa ser definida e implementada.

KPA 2.8 – Gerenciamento dentro da Atividade de AI - Atividades Essenciais

5. Avaliar os requisitos e obter os recursos e as ferramentas de auditoria necessários, incluindo ferramentas de base tecnológica, necessárias tanto para gerenciar, quanto para realizar o trabalho da atividade de AI

EXISTÊNCIA: Não **INSTITUCIONALIZAÇÃO:** Não **AVALIAÇÃO:** **ATENDIDO PARCIAL/**

CONTEXTUALIZAÇÃO:

A CGM-Rio elaborou, em 2022, um Plano Diretor de Tecnologia da Informação (PDTI) através da Administração Setorial contemplando todos os requisitos necessários para atendimento das necessidades da Auditoria Geral da CGM-Rio no que tange aos recursos e ferramentas tecnológicas necessárias para gerenciar e executar os trabalhos de auditoria. O PDTI está em fase de aprovação e ainda não é um processo institucionalizado na CGM-Rio.

Os recursos como material permanente e material de escritório necessários para o gerenciamento e execução dos trabalhos de auditoria são solicitados à Administração Setorial de forma não planejada.

AÇÕES NECESSÁRIAS:

1. Institucionalizar o Plano Diretor de Tecnologia da Informação – PDTI.
2. Obter os recursos e as ferramentas tecnológicas previstas no PDTI.
3. Realizar o planejamento dos recursos necessários para a execução das atividades da Auditoria Geral.

KPA 2.8 – Gerenciamento dentro da Atividade de AI - Atividades Essenciais

6. Administrar, dirigir e comunicar-se dentro da atividade de AI

EXISTÊNCIA: Sim **INSTITUCIONALIZAÇÃO:** Não **AVALIAÇÃO:** **ATENDIDO PARCIAL/**

CONTEXTUALIZAÇÃO:

Dentro da Auditoria Geral, existe o Comitê de Governança composto pelos Coordenadores, Gerente de Planejamento e Auditor Geral, que realiza reuniões periódicas, onde são debatidos o planejamento anual, o acompanhamento do

andamento dos trabalhos de auditoria e outros assuntos, porém as decisões não ficam registradas em ata e as diretrizes emanadas, algumas vezes, não são disseminadas oficialmente, mas informalmente.

A Auditoria Geral utiliza a estrutura da CGM-Rio que possui uma Assessoria de Comunicação Social (ACS) que executa a comunicação institucional através de e-mail, mural, portal na web, grupo de whatsapp e Instagram.

Além disso existe o Boletim Informativo Técnico que é enviado por e-mail e por grupo de whatsapp pela Coordenadoria de Controles e Normas, com assuntos de interesse geral da CGM-Rio.

O Gabinete da Auditoria Geral repassa informações para todos os servidores por meio de e-mail e grupo no whatsapp.

Os coordenadores e gerentes se comunicam com suas equipes por meio de e-mail e whatsapp. São realizadas esporadicamente reuniões dos coordenadores com os gerentes.

AÇÕES NECESSÁRIAS:

1. Institucionalizar o sistema de comunicação interno da Auditoria Geral.

KPA 2.8 – Gerenciamento dentro da Atividade de AI - Atividades Essenciais

7. Incentivar os relacionamentos e encorajar a comunicação contínua e construtiva dentro da atividade de AI

EXISTÊNCIA: Sim **INSTITUCIONALIZAÇÃO:** Não **AVALIAÇÃO:** **ATENDIDO PARCIAL/**

CONTEXTUALIZAÇÃO:

Ao aplicarmos o formulário de percepção tivemos como resultado para esta atividade que 19 servidores responderam que não e 14 responderam que sim.

Identificamos que a comunicação interna da CGM-Rio é efetivada por meio dos informativos disponibilizados pelo GRH e pela Assessoria de Comunicação Social.

Também são utilizados para realizar a comunicação interna o e-mail institucional e grupos de WhatsApp da Auditoria Geral e das Coordenadorias.

Identificamos também que não há uma regularidade nas realizações de reuniões e workshops envolvendo toda a equipe de AI, necessitando mais estímulos para a plena comunicação contínua dentro da atividade de AI.

A ênfase nos treinamentos realizados pelos gerentes da Auditoria Geral está nas competências técnicas.

AÇÕES NECESSÁRIAS:

1. Elaborar, aprovar e executar uma Política de Comunicação dentro da Auditoria Geral.
2. Estimular a participação dos integrantes das equipes utilizando ferramentas como questionários, reuniões com registro em ata, realização de eventos e workshops para disseminação de conhecimento e criação de canal de comunicação e avaliação *down-top*.
3. Aumentar a ênfase na participação dos gerentes e coordenadores em treinamentos que estimulem o aprimoramento das competências de comunicação.

KPA 2.9 – Fluxo de reporte de auditoria estabelecido

Objetivo

1. Estabelecer canais formais de reporte (administrativo e funcional) para a atividade de AI.

EXISTÊNCIA: Não **INSTITUCIONALIZAÇÃO:** Não **AVALIAÇÃO:** **NÃO ATENDIDO**

CONTEXTUALIZAÇÃO: A Controladoria Geral do Município do Rio de Janeiro é o Órgão Central de Controle Interno da Prefeitura e é responsável pela assistência e suporte à alta gestão do Executivo Municipal quanto às atividades de:

- avaliação e cumprimento das metas previstas no plano plurianual e execução dos programas de Governo e dos orçamentos do Município;
- comprovação da legalidade e avaliação dos resultados quanto à eficácia e à eficiência da gestão orçamentária, financeira e patrimonial nos órgãos e entidade da administração municipal e da aplicação de recursos públicos por entidades de direito privado;
- execução do controle de operações de crédito, avais e garantias, bem como dos direitos e haveres do Município;
- apoio ao controle externo no exercício de sua missão institucional;
- exame das demonstrações contábeis, orçamentárias e financeiras, qualquer que seja o objetivo, inclusive as notas explicativas e relatórios, de órgãos e entidades da administração direta, indireta e fundacional;
- exame das prestações de contas dos agentes da administração direta, indireta e fundacional responsáveis por bens e valores pertencentes ou confiados à Fazenda Municipal;
- controle dos custos e preços dos serviços de qualquer natureza mantidos pela administração direta, indireta e fundacional; e
- execução do controle contábil, financeiro, orçamentário, operacional e patrimonial das entidades da administração direta, indireta e fundacional quanto à legalidade, legitimidade, economicidade, razoabilidade, aplicação das subvenções e renúncias de receitas.

Das 6 atividades componentes deste KPA 2.9, 1 (16.6%) está prevista na regulamentação e integralmente institucionalizada.

KPA 2.9 – Fluxo de reporte de auditoria estabelecido - Atividades Essenciais

2. Elaborar um estatuto ou outro documento que defina formalmente o propósito, a autoridade e a responsabilidade da atividade de AI

EXISTÊNCIA: Não **INSTITUCIONALIZAÇÃO:** Não **AVALIAÇÃO:** **NÃO ATENDIDO**

CONTEXTUALIZAÇÃO: A organização, as funções e a divisão das carreiras estão previstas na Lei nº 2.068 de 22/12/1993. Em complemento, o Decreto nº 37.337 de 01/07/2013 aprova o Regimento Interno da Controladoria Geral do Município, porém não existe um estatuto que defina formalmente o propósito, a autoridade e a responsabilidade da atividade de AI.

AÇÕES NECESSÁRIAS:

1. Elaborar um estatuto ou outro documento que defina formalmente o propósito, a autoridade e a responsabilidade da atividade de AI.

KPA 2.9 – Fluxo de reporte de auditoria estabelecido - Atividades Essenciais

3. Certificar-se de que a alta administração e/ou o conselho, se aplicável, aprovem formalmente o estatuto

EXISTÊNCIA: Não **INSTITUCIONALIZAÇÃO:** Não **AVALIAÇÃO:** **NÃO ATENDIDO**

CONTEXTUALIZAÇÃO: A organização, as funções e a divisão das carreiras estão previstas na Lei nº 2.068 de 22/12/1993 que foram aprovadas pela Câmara Municipal e sancionados pelo Prefeito. O Decreto nº 37.337 de 01/07/2013, que aprova o Regimento Interno da Controladoria Geral do Município, foi publicado com autorização do Prefeito, porém não há estatuto da AI aprovado formalmente pela alta administração

AÇÕES NECESSÁRIAS:

1. Aprovar formalmente o estatuto da AI pela alta administração.

KPA 2.9 – Fluxo de reporte de auditoria estabelecido - Atividades Essenciais

4. Adotar uma declaração de missão e/ou visão para a atividade de AI

EXISTÊNCIA: Não **INSTITUCIONALIZAÇÃO:** Não **AVALIAÇÃO:** **NÃO ATENDIDO**

CONTEXTUALIZAÇÃO: O Planejamento Estratégico Sintético 2021-2024 identifica a missão e a visão da Controladoria Geral do Município - CGM-Rio. A CGM-Rio possui a missão de Promover e fortalecer o Sistema de Controle Interno na PCRJ. Em complemento, a visão é ser o órgão de referência no Controle Interno com atuação orientadora, ética e efetiva nas ações de controle dos recursos públicos e na responsabilização de atos ímprobos, objetivando a gestão pública municipal íntegra e de qualidade. Não há uma visão específica para a AI.

AÇÕES NECESSÁRIAS:

1. Adoção de uma declaração de missão e/ou visão para a atividade de AI.

KPA 2.9 – Fluxo de reporte de auditoria estabelecido - Atividades Essenciais

5. Informar o propósito, a autoridade e a responsabilidade da atividade de AI para toda a organização

EXISTÊNCIA: Não **INSTITUCIONALIZAÇÃO:** Não **AVALIAÇÃO:** **NÃO ATENDIDO**

CONTEXTUALIZAÇÃO: Não existe um documento que defina o propósito, a autoridade e a responsabilidade da atividade de AI para toda a organização. As seguintes ferramentas são utilizadas para alimentar a comunicação da CGM-Rio junto aos seus membros: - web site: <https://www.rio.rj.gov.br/web/cgm> e a intranet; - Instagram: CGM-Rio (por meio da Assessoria de Comunicação Social); e - Divulgação Interna (via email e whatsapp) realizada pela Assessoria de Comunicação Social.

AÇÕES NECESSÁRIAS:

1. Divulgar o propósito, a autoridade e a responsabilidade da atividade de AI para toda a organização.

KPA 2.9 – Fluxo de reporte de auditoria estabelecido - Atividades Essenciais

6. Certificar-se de que o CAI se reporta administrativa e funcionalmente ao nível da organização, o que permite que as atividades de AI atendam às suas responsabilidades

EXISTÊNCIA: Sim **INSTITUCIONALIZAÇÃO:** Sim **AVALIAÇÃO:** **ATENDIDO**

CONTEXTUALIZAÇÃO: A CGM-Rio é o órgão responsável pela auditoria interna do Poder Executivo do Município do Rio de Janeiro. O Controlador Geral possui status de Secretário e responde diretamente ao Prefeito. A Subcontroladora de Auditoria e Controle, o Subcontrolador de Contabilidade e o Subcontrolador de Corregedoria são vinculados diretamente ao Controlador Geral. Os resultados dos trabalhos são comunicados pelo CAI diretamente aos Secretários Municipais.

KPA 2.9 – Fluxo de reporte de auditoria estabelecido - Atividades Essenciais

7. Revisar e atualizar o estatuto regularmente e obter aprovação da alta administração ou do conselho

EXISTÊNCIA: Não **INSTITUCIONALIZAÇÃO:** Não **AVALIAÇÃO:** **NÃO ATENDIDO**

CONTEXTUALIZAÇÃO: O Regimento interno da Controladoria Geral do Município é de 2013. Não há atualização regular do estatuto.

AÇÕES NECESSÁRIAS:

1. Elaborar o Estatuto da Auditoria Geral da CGM e criação de normativo que estipule a regular revisão e atualização do estatuto.

KPA 2.10 – Acesso pleno às informações, aos ativos e às pessoas

Objetivo

1. Fornecer autoridade para a atividade de AI obter acesso a todas as informações, aos ativos e às pessoas que sejam necessárias para executar suas funções

EXISTÊNCIA: Sim **INSTITUCIONALIZAÇÃO:** Sim **AVALIAÇÃO:** **ATENDIDO**

CONTEXTUALIZAÇÃO: A atividade de AI da CGM-Rio possui legitimidade e autoridade para planejar e executar os seus trabalhos de auditoria sem limitações e interferências, permitindo acesso às informações, aos ativos e às pessoas necessárias ao desenvolvimento do trabalho.

Das 4 atividades componentes deste KPA, 4 (100%) estão previstas na regulamentação e integralmente institucionalizadas.

KPA 2.10 – Acesso pleno às informações, aos ativos e às pessoas - Atividades Essenciais

2. Incluir no regimento autoridade para a atividade de AI obter acesso a todas as informações da organização, aos ativos e às pessoas que forem necessárias para executar suas funções

EXISTÊNCIA: Sim **INSTITUCIONALIZAÇÃO:** Sim **AVALIAÇÃO:** **ATENDIDO**

CONTEXTUALIZAÇÃO: O artigo 15 do Regimento Interno da Controladoria Geral do Município, aprovado pelo Decreto nº 37.337/2013, menciona que nenhum documento, processo, livro, registro e informação, inclusive acesso à base de dados de informática, poderá ser sonegado aos representantes da Controladoria Geral do Município durante o exercício de sua função. Nesse sentido a CGM-Rio possui legitimidade para acessar as documentações necessárias à atividade de AI.

KPA 2.10 – Acesso pleno às informações, aos ativos e às pessoas - Atividades Essenciais

3. Estabelecer uma política relacionada à autoridade específica da atividade de AI com respeito ao acesso total, livre e irrestrito aos registros da organização, às propriedades físicas e ao pessoal, relacionados a qualquer operação da organização

EXISTÊNCIA: Sim **INSTITUCIONALIZAÇÃO:** Sim **AVALIAÇÃO:** **ATENDIDO**

CONTEXTUALIZAÇÃO: O artigo 15 do Regimento Interno da Controladoria Geral do Município, aprovado pelo Decreto nº 37.337/2013, menciona que nenhum documento, processo, livro, registro e informação, inclusive acesso à base de dados de informática, poderá ser sonegado aos representantes da Controladoria Geral do Município durante o exercício de sua função. Nesse sentido a CGM-Rio possui legitimidade para acessar as documentações necessárias à atividade de AI.

KPA 2.10 – Acesso pleno às informações, aos ativos e às pessoas - Atividades Essenciais

4. Estabelecer procedimentos para acessar formalmente tais registros, propriedades físicas e pessoal, relacionados a qualquer operação da organização

EXISTÊNCIA: Sim **INSTITUCIONALIZAÇÃO:** Sim **AVALIAÇÃO:** **ATENDIDO**

CONTEXTUALIZAÇÃO: A Ordem de Serviço serve de credencial dos técnicos junto ao Ente sob inspeção, permitindo-lhes o livre acesso a quaisquer documentos e informações que julguem necessários na realização do trabalho, inclusive a sistemas e suas bases de dados, conforme estabelece o artigo 15 do Regimento Interno da Controladoria Geral do Município, aprovado pelo Decreto nº 37.337/2013, devendo o Ente auditado disponibilizar espaço físico em suas dependências, quando for solicitado, para a realização do trabalho, a fim de cumprimento do parágrafo 1º do art. 5º do referido Decreto.

KPA 2.10 – Acesso pleno às informações, aos ativos e às pessoas - Atividades Essenciais

5. Estabelecer procedimentos para seguir quando o gestor decide não divulgar documentos necessários aos trabalhos de auditoria interna

EXISTÊNCIA: Sim **INSTITUCIONALIZAÇÃO:** Sim **AVALIAÇÃO:** **ATENDIDO**

CONTEXTUALIZAÇÃO: O parágrafo único do artigo 15 do Decreto nº 37.337/2013 (aprova o Regimento Interno da CGM-Rio) estabelece que, em caso de sonegação, a Controladoria Geral do Município definirá prazo formal para a apresentação dos elementos desejados e, caso não seja atendida, fará uma representação ao Prefeito para as providências cabíveis.

Apêndice I - Resultado da avaliação de percepção

KPA 2.1 - Auditoria de Conformidade

Atividade essencial		Pergunta realizada	Respostas ao Formulário		Respostas ao formulário	
			- SIM - Quantidade	SIM - Percentual	- NÃO - Quantidade	NÃO - Percentual
2. Incluir no estatuto/regulamento da auditoria interna a natureza dos serviços de avaliação fornecidos à organização.		O estatuto/regulamento da auditoria interna prevê a avaliação de conformidade como serviço a ser fornecido à organização	25	65,80%	13	34,20%
		Se a resposta à afirmação 1. for sim, o conceito de serviço de avaliação de conformidade é coerente com referenciais ou normas técnicas geralmente aceitas?	23	92%	2	8%
		Institucionalização: Se a resposta à afirmação 1. for sim, você considera que a Auditoria Geral executa auditorias de conformidade ou em cuja abordagem compreenda aspectos de conformidade?	21	91,30%	2	8,70%
3. Planejar os trabalhos de auditoria interna:	3.1 Comunicar-se com os gestores (por exemplo, por meio de uma carta de compromisso de auditoria).	Os manuais e orientações de auditoria preveem no processo de planejamento de auditoria a comunicação do trabalho de auditoria (incluindo objetivos e responsabilidades) ao gestor?	26	68,42%	12	31,57%
3. Planejar os trabalhos de auditoria interna:	3.1 Comunicar-se com os gestores (por exemplo, por meio de uma carta de compromisso de auditoria).	Institucionalização: Se a resposta à afirmação 2. for sim, você considera que no processo de planejamento de auditoria é realizada comunicação do trabalho de auditoria (incluindo objetivos e responsabilidades) ao gestor?	23	88,50%	3	11,50%
	3.2 Identificar autoridades/critérios relevantes.	Os manuais e as orientações de auditoria preveem, no processo de planejamento de auditoria, a prévia identificação das autoridades (fontes regulamentadoras) e dos critérios de avaliação relevantes a serem utilizados?	19	50%	19	50%
		Institucionalização: Se a resposta à afirmação 3. for sim, você considera que as auditorias identificam no processo de planejamento de auditoria a prévia identificação das autoridades e dos critérios de avaliação relevantes a serem utilizados?	14	73,70%	5	26,30%

Atividade essencial		Pergunta realizada	Respostas ao Formulário		Respostas ao formulário	
			- SIM - Quantidade	SIM - Percentual	- NÃO - Quantidade	NÃO - Percentual
	3.3 Obter aceitação, por parte dos gestores, dos critérios de auditoria.	Os manuais e orientações de auditoria preveem no processo de planejamento de auditoria a discussão e/ou a obtenção da concordância dos gestores sobre os critérios de auditoria antes do início da execução do trabalho?	8	21,10%	30	78,90%
		Institucionalização: Se a resposta à afirmação 4. for sim, você considera que no processo de planejamento da auditoria é feita discussão/obtida concordância dos gestores sobre os critérios de auditoria antes do início dos trabalhos?	5	62,50%	3	37,50%
3. Planejar os trabalhos de auditoria interna:	3.4 Documentar a estrutura de controle.	Os manuais e orientações de auditoria preveem no processo de planejamento de auditoria a realização de levantamento da estrutura de controle?	19	50%	19	50%
		Institucionalização: Se a resposta à afirmação 5. for sim, você considera que no processo de planejamento de auditoria é realizado levantamento da estrutura de controle?	16	84,20%	3	15,80%
	3.5 Identificar e avaliar os riscos específicos da auditoria e revisar os controles-chave.	Os manuais e orientações de auditoria preveem no processo de planejamento de auditoria a realização de avaliação de riscos e de controles internos?	23	60,50%	15	39,50%
		Institucionalização: Se a resposta à afirmação 6. for sim, você considera que no processo de planejamento de auditoria é feita avaliação de riscos específicos da auditoria e revisão dos controles internos?	20	87%	3	13%
	3.6 Identificar objetivos de auditoria, escopo e metodologia (incluindo método de amostragem)	Os manuais e orientações de auditoria preveem no processo de planejamento de auditoria a identificação dos objetivos de auditoria, do escopo e da metodologia (incluindo método de amostragem)?	34	89,50%	4	10,50%
		Institucionalização: Se a resposta à afirmação 7. for sim, você considera que no processo de planejamento de auditoria é feita a identificação dos objetivos de auditoria, do escopo e da metodologia (incluindo método de amostragem)?	34	100%	0	0%
3. Planejar os trabalhos de auditoria interna:	3.7 Desenvolver o plano detalhado de auditoria.	Os manuais e orientações de auditoria preveem no processo de planejamento de auditoria a realização de plano detalhado de auditoria?	29	76,30%	9	23,70%
		Institucionalização: Se a resposta à afirmação 8. for sim, você considera que no processo de planejamento de auditoria é elaborado um plano de auditoria detalhado?	26	89,70%	3	10,30%

Atividade essencial		Pergunta realizada	Respostas ao Formulário		Respostas ao formulário	
			- SIM - Quantidade	SIM - Percentual	- NÃO - Quantidade	NÃO - Percentual
4. Executar a auditoria:	4.1 Aplicar os procedimentos específicos de auditoria.	Os manuais e as orientações de auditoria preveem, na fase de execução da auditoria, a aplicação dos procedimentos e dos exames específicos, conforme previsto na fase de planejamento?	31	81,60%	7	17,40%
		Institucionalização: Se a resposta à afirmação 9. for sim, você considera que na fase de execução da auditoria é feita a aplicação dos procedimentos e dos exames específicos, conforme previsto na fase de planejamento?	29	93,50%	2	6,50%
	4.2 Documentar os procedimentos executados e seus resultados.	Os manuais e as orientações de auditoria preveem na fase de execução da auditoria a documentação da aplicação dos procedimentos específicos, conforme previstos na fase de planejamento, e de seus resultados?	34	89,50%	4	10,50%
		Institucionalização: Se a resposta à afirmação 10. for sim, você considera que na fase de execução da auditoria, é feita a documentação da aplicação dos procedimentos e dos exames específicos, conforme previsto na fase de planejamento?	32	94,10%	2	5,90%
4. Executar a auditoria:	4.3 Avaliar as informações obtidas.	Os manuais e as orientações de auditoria preveem, na fase de execução da auditoria, os processos de coleta e de análise de evidências adequadas e suficientes para suportar conclusões específicas?	33	86,80%	5	13,20%
		Institucionalização: Se a resposta à afirmação 11. for sim, você considera que na fase de execução da auditoria é feita a coleta e a análise de evidências adequadas e suficientes para suportar conclusões específicas?	32	97%	1	3%
	4.4 Chegar a conclusões específicas e elaborar recomendações.	Os manuais e as orientações de auditoria preveem que se chegue, na fase de execução da auditoria, às conclusões específicas e, quando necessário, a recomendações apropriadas?	31	81,60%	7	18,40%
		Institucionalização: Se a resposta à afirmação 12 for sim, você considera que a fase de execução da auditoria são formuladas conclusões específicas e, quando necessário, recomendações apropriadas?	30	96,80%	1	3,20%
5. Comunicar os resultados da auditoria:	5.1 Preparar o relatório ou outro mecanismo para comunicar os resultados da auditoria.	Os manuais e as orientações de auditoria preveem a comunicação dos resultados do trabalho, incluindo os respectivos requisitos?	36	94,70%	2	5,30%
		Institucionalização: Se a resposta à afirmação 13. for sim, você considera que é feita comunicação dos resultados do trabalho aos gestores, incluindo os respectivos requisitos e elementos?	34	94,40%	2	5,60%

Atividade essencial		Pergunta realizada	Respostas ao Formulário		Respostas ao formulário	
			- SIM - Quantidade	SIM - Percentual	- NÃO - Quantidade	NÃO - Percentual
5. Comunicar os resultados da auditoria:	5.2 Estabelecer e manter um sistema de monitoramento do atendimento das recomendações pelo gestor (por exemplo, processo de <i>follow-up</i> para avaliar se as ações tomadas pelos gestores foram efetivamente implementadas ou se a gestão aceitou o risco de não tomar nenhuma ação).	A Auditoria Geral estabeleceu adequado processo para monitorar o atendimento das recomendações emitidas (por exemplo, processo de <i>follow-up</i> para avaliar se as ações tomadas pelos gestores foram efetivamente implementadas ou não)?	33	86,80%	5	13,20%
		Institucionalização: você considera que está em funcionamento processo para monitorar o atendimento das recomendações emitidas?	28	84,8%	5	15,2%

KPA 2.2 - Pessoas qualificadas identificadas e recrutadas

Atividade essencial	Pergunta realizada	Respostas ao Formulário		Respostas ao formulário	
		- SIM - Quantidade	SIM - Percentual	- NÃO - Quantidade	NÃO - Percentual
2. Identificar e definir as tarefas específicas de auditoria a serem realizadas.	A Auditoria tem identificadas e definidas as tarefas de auditoria a serem realizadas?	44	86,3%	7	13,7%
	Institucionalização: A atividade tem sido executada rotineiramente?	41	93,2	3	6,8%
3. Identificar os conhecimentos, as habilidades (técnicas e comportamentais) e as outras competências requeridas para realizar tarefas de auditoria.	A Auditoria tem identificados os conhecimentos, as habilidades (técnicas e comportamentais) e as outras competências requeridas para realizar tarefas de auditoria?	15	29,4%	36	70,6%
	Institucionalização: A atividade tem sido executada rotineiramente?	13	86,7%	2	13,3%
4. Desenvolver descrições de trabalho para os cargos/posições.	A Auditoria tem descrições de trabalho para os cargos/posições?	29	56,9%	22	43,1%
	Institucionalização: A atividade tem sido executada rotineiramente?	20	69%	9	31%
5. Determinar classificação de remuneração apropriada para as posições.	A classificação de remuneração é apropriada para as posições da Auditoria?	16	31,4%	35	68,6%
	Institucionalização: A atividade tem sido executada rotineiramente?	11	68,8%	5	31,2%
6. Realizar um processo de recrutamento válido e credível (isto é, justo e aberto, e sob o controle do CAI) para selecionar candidatos adequados.	O processo de recrutamento de auditores é válido e credível (isto é, justo e aberto, e sob o controle do Auditor Geral) para selecionar candidatos adequados?	18	35,3%	33	64,7%
	Institucionalização: A atividade tem sido executada rotineiramente?	15	83,3%	3	16,7%

KPA 2.3 - Desenvolvimento profissional individual

Atividade essencial	Pergunta realizada	Respostas ao Formulário		Respostas ao formulário	
		- SIM - Quantidade	SIM - Percentual	- NÃO - Quantidade	NÃO - Percentual
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.	É determinado 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?	5	10,6%	42	89,4%
	Institucionalização: A atividade tem sido executada rotineiramente?	3	60%	2	40%
3. Identificar os cursos de formação, fornecedores ou fontes que seriam suficientes para realizar o desenvolvimento profissional válido.	São identificados os cursos de formação, fornecedores ou fontes que seriam suficientes para realizar o desenvolvimento profissional válido?	9	19,1%	38	80,9%
	Institucionalização: A atividade tem sido executada rotineiramente?	4	44,4%	5	55,6%
4. Incentivar as pessoas a serem membros de associações profissionais.	Há incentivo para as pessoas serem membros de associações profissionais?	6	12,8%	41	87,2%
	Institucionalização: A atividade tem sido executada rotineiramente?	3	50%	3	50%
5. Controlar e documentar horas/dias de treinamento, tipos de cursos e prestadores para verificar a conformidade com os requisitos de formação pessoal e para apoiar o desenvolvimento profissional contínuo.	Há controle e documentação das horas/dias de treinamento, tipos de cursos e prestadores para verificar a conformidade com os requisitos de formação pessoal e para apoiar o desenvolvimento profissional contínuo?	18	38,3%	29	61,7%
	Institucionalização: A atividade tem sido executada rotineiramente?	12	66,7%	6	33,3%
6. Desenvolver relatórios periódicos para documentar o treinamento cumprido por cada auditor interno	São desenvolvidos relatórios periódicos para documentar o treinamento cumprido por cada auditor?	7	14,9%	40	85,1%
	Institucionalização: A atividade tem sido executada rotineiramente?	6	85,7%	1	14,3%

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

Atividade essencial	Pergunta realizada	Respostas ao Formulário		Respostas ao formulário	
		- SIM - Quantidade	SIM - Percentual	- NÃO - Quantidade	NÃO - Percentual
2. Identificar todos os objetos de auditoria da organização e documentar o universo de auditoria.	As políticas ou normas da Auditoria Geral preconizam a identificação e documentação do universo de auditoria (objetos passíveis de serem auditados na organização)?	27	75%	9	25%
	Existem diretrizes, práticas ou orientações que estabeleçam os procedimentos operacionais relativos à identificação e à documentação do universo de auditoria?	25	92,6%	2	7,4%
	As políticas ou normas da Auditoria Geral estabelecem diretrizes relativas à revisão periódica do universo de auditoria ou à revisão em situações de mudanças significativas no ambiente interno ou externo da organização?	11	40,7%	16	59,3%
	Institucionalização: A Auditoria Geral realiza a identificação e atualização de todos os objetos de auditoria da organização e a documentação do universo de auditoria?	8	72,7%	3	27,3%
3. Em colaboração com a alta administração e/ou outros interessados (<i>stakeholders</i>), determinar o período a ser coberto pelo plano (ou seja anual, plurianual ou uma combinação).	As políticas ou normas da Auditoria Geral estabelecem orientações quanto à periodicidade para realização do plano de auditoria e o período de cobertura?	18	50%	18	50%
	Institucionalização: A Auditoria Geral elabora os planos de auditoria na periodicidade prevista?	15	83,3%	3	16,7%
4. Por meio de consultas à alta administração e/ou a outras partes interessadas - <i>stakeholders</i> (por exemplo, altos funcionários do governo ou auditores externos), identificar as áreas/temas considerados prioritários a serem abordados pela atividade de AI.	As políticas ou normas da Auditoria Geral estabelecem, para o processo de planejamento periódico da Auditoria Geral, a realização de consultas à alta administração e/ou a outras partes interessadas, a fim de identificar as áreas/temas considerados prioritários a serem abordados pela atividade de Auditoria Interna?	17	47,2%	19	52,8%
	Institucionalização: A Auditoria Geral levou em consideração, na elaboração do seu planejamento de auditoria periódico, as áreas/temas considerados prioritários pela alta administração e/ou por outras partes interessadas informados em resposta às consultas realizadas a eles pela Auditoria Geral?	17	100%	0	0%

Atividade essencial	Pergunta realizada	Respostas ao Formulário		Respostas ao formulário	
		- SIM - Quantidade	SIM - Percentual	- NÃO - Quantidade	NÃO - Percentual
5. Identificar os trabalhos de auditoria, incluindo auditorias periódicas, a serem inseridas no plano e que outros serviços a atividade de AI fornecerá à organização.	As políticas ou normas da Auditoria Geral estabelecem, para o processo de planejamento periódico da Auditoria Interna, a identificação dos trabalhos de auditoria, incluindo as auditorias periódicas, a serem inseridas no plano e que outros serviços a atividade de Auditoria Interna fornecerá à organização?	23	63,9%	13	36,1%
5. Identificar os trabalhos de auditoria, incluindo auditorias periódicas, a serem inseridas no plano e que outros serviços a atividade de AI fornecerá à organização.	Institucionalização: Os planos periódicos de auditoria indicam os trabalhos de auditoria, incluindo as auditorias periódicas, e outros serviços que a atividade de AI fornecerá à organização?	18	78,3%	5	21,7%
6. Determinar os objetivos e o escopo para cada trabalho de auditoria, assim como para quaisquer outros serviços, se for o caso.	As políticas ou normas da Auditoria Geral estabelecem, para o processo de planejamento periódico da Auditoria Geral, que os planos periódicos de auditoria apresentem informações mínimas sobre os objetivos e o escopo para cada trabalho de auditoria, assim como para quaisquer outros serviços previstos, se aplicável?	21	58,3%	15	41,7%
	Institucionalização: Os planos periódicos de auditoria apresentam informações mínimas sobre os objetivos e o escopo para cada trabalho de auditoria e outros serviços previstos, se for o caso?	16	76,2%	5	23,8%
7. Determinar os recursos globais exigidos (humanos, financeiros, materiais) para realizar o plano e incluir o montante de recursos para cada trabalho de auditoria, para outros serviços a serem prestados, e quaisquer recursos adicionais que possam ser exigidos para responder a outras prioridades da gestão e/ou das partes interessadas (<i>stakeholders</i>) que possam surgir durante o período coberto pelo plano.	As políticas ou normas da Auditoria Geral estabelecem, para o processo de planejamento periódico da Auditoria Geral, a inclusão de previsão do montante global de recursos necessários (humanos, financeiros, materiais) para a realização de cada trabalho de auditoria e de outros serviços a serem prestados?	7	19,4%	29	80,6%
	Existem mecanismos de facilitação e de padronização do processo de estimativa do montante global de recursos necessários (humanos, financeiros, materiais) para cada trabalho de auditoria/outros serviços, a exemplo da definição de parâmetros de custos financeiros, horas de trabalho, perfil e competência dos auditores, etc?	5	71,4%	2	28,6%
	Institucionalização: Os planos periódicos de auditoria apresentam informações relativas à estimativa do montante de recursos necessários (humanos, financeiros, materiais) para a realização de cada trabalho de auditoria/outros serviços?	4	80%	1	20%

Atividade essencial	Pergunta realizada	Respostas ao Formulário		Respostas ao formulário	
		- SIM - Quantidade	SIM - Percentual	- NÃO - Quantidade	NÃO - Percentual
8. Determinar a combinação de capacidades de recursos humanos exigida para realizar o plano (de dentro da atividade de AI ou por meio de colaboração ou terceirização).	As políticas ou normas da Auditoria Geral consideram a possibilidade de previsão de outras estratégias, além do disponível no quadro de pessoal da Auditoria Geral, para obtenção das capacidades humanas necessárias para cumprir o plano periódico de auditoria?	10	27,8%	26	72,2%
	Existem mecanismos de facilitação e de padronização do processo de identificação de capacidades de recursos humanos exigida para realizar o plano?	5	50%	5	50%
	Institucionalização: Os planos periódicos de auditoria contemplam a combinação das fontes/mecanismos de obtenção das capacidades humanas exigidas para realizar o plano (de dentro da atividade de Auditoria Interna ou através de colaboração ou terceirização), quando necessário?	4	80%	1	20%
9. Obter a aprovação da alta administração e/ou do Conselho para o plano e para os recursos requeridos a fim de implementá-lo.	As políticas ou normas da Auditoria Geral preconizam a necessidade de aprovação dos planos periódicos de auditoria pela alta administração/Conselho?	23	63,9%	13	36,1%
	Institucionalização: Os planos periódicos de auditoria são aprovados pela alta administração e/ou Conselho?	20	87%	3	13%

KPA 2.5 – Estrutura de práticas profissionais e de processos

Atividade essencial	Pergunta realizada	Respostas ao Formulário		Respostas ao formulário	
		- SIM - Quantidade	SIM - Percentual	- NÃO - Quantidade	NÃO - Percentual
2. Reconhecer o caráter obrigatório da Definição de Auditoria Interna, do Código de Ética e das Normas no Regulamento Interno da auditoria.	O estatuto ou regulamento da auditoria interna reconhece (ou incorpora) a natureza obrigatória da Definição de Auditoria Interna, do Código de Ética, dos Princípios Fundamentais e das Normas Profissionais aplicáveis (por exemplo: a Estrutura Internacional de Práticas Profissionais (<i>International Professional Practices Framework</i> –IPPF- editada pelo Instituto de Auditores Internos - IIA), normas editadas pelos Conselhos Profissionais, Decretos e Resoluções da CGM)?	26	57,8%	19	42,2%
	Institucionalização: Você considera que conhece a natureza obrigatória da Definição de Auditoria Interna, do Código de Ética, dos Princípios Fundamentais e das Normas Internacionais de Auditoria aplicáveis, por exemplo: a Estrutura Internacional de Práticas Profissionais (<i>International Professional Practices Framework</i> - IPPF editada pelo Instituto de Auditores Internos - IIA), normas editadas pelos Conselhos Profissionais, Decretos e Resoluções da CGM previstas ou incorporadas na estrutura normativa interna da Auditoria Geral?	16	61,5%	10	38,5%
3. Desenvolver políticas relevantes para a atividade de AI (por exemplo, para recursos humanos, para gestão da informação e para finanças).	Existem políticas ou normas da Auditoria Geral, ou a ela aplicadas, que versem sobre temas mais relevantes para o gerenciamento da atividade de auditoria interna (por exemplo, para recursos humanos, para gerenciamento de informações e para finanças)?	10	22,2%	35	77,8%
	Institucionalização: você considera que a Auditoria Geral aplica regularmente as políticas e normas organizacionais relevantes para o gerenciamento da atividade de auditoria interna (por exemplo, recursos humanos, gerenciamento de informações e finanças)?	6	60%	4	40%
4. Desenvolver orientações gerais para a elaboração do programa de trabalho da AI.	Existem políticas ou normas da Auditoria Geral, ou a ela aplicadas, que contemplam orientações gerais para a elaboração do programa de trabalho periódico da auditoria interna?	27	60%	18	40%

Atividade essencial	Pergunta realizada	Respostas ao Formulário		Respostas ao formulário	
		- SIM - Quantidade	SIM - Percentual	- NÃO - Quantidade	NÃO - Percentual
	Institucionalização: você considera que conhece e domina as orientações gerais que norteiam a elaboração do programa de trabalho periódico da auditoria interna?	13	48,1%	14	51,9%
5. Documentar os processos vigentes para a elaboração do programa de trabalho.	Existem políticas ou normas da Auditoria Geral, ou a ela aplicadas, que contemplam orientações gerais para a elaboração do programa de trabalho da auditoria interna, incluindo diretrizes para documentação dos processos de elaboração dos programas de trabalho?	27	60%	18	40%
	Institucionalização: você considera que conhece e domina os processos vigentes para documentar a elaboração do programa de trabalho?	14	51,9%	13	48,1%
	Institucionalização: você considera que os processos vigentes para elaboração do programa de trabalho são documentados conforme previsto?	20	74,1%	7	25,9%
6. Documentar os processos vigentes para planejar, para executar e para relatar os resultados dos trabalhos de auditoria individuais, incluindo a comunicação com a gerência.	Existem políticas ou normas da Auditoria Geral, ou a ela aplicadas, que contemplam orientações gerais para a elaboração do processo de auditoria, incluindo diretrizes para planejar, para executar, para relatar os resultados das auditorias e para a comunicação com a gerência?	28	62,2%	17	37,8%
	Institucionalização: você considera que conhece e domina as orientações existentes quanto ao processo de auditoria, incluindo as diretrizes de planejamento, de execução e de comunicação de resultados dos trabalhos de auditoria?	19	67,9%	9	32,1%
6. Documentar os processos vigentes para planejar, para executar e para relatar os resultados dos trabalhos de auditoria individuais, incluindo a comunicação com a gerência.	Institucionalização: você considera que os processos de planejamento, da execução e de comunicação de resultados dos trabalhos de auditoria estão documentados conforme previsto?	23	82,1%	5	17,9%
7. Desenvolver metodologias, procedimentos e ferramentas padronizados a serem utilizados pela atividade de AI para planejar, para	A Auditoria Geral estabeleceu metodologias, procedimentos e ferramentas padrão a serem utilizados pela atividade de Auditoria para planejar, executar e relatar os resultados do trabalho de auditoria, incluindo as diretrizes de elaboração de papéis de trabalho?	35	77,8%	10	22,2%

Atividade essencial	Pergunta realizada	Respostas ao Formulário		Respostas ao formulário	
		- SIM - Quantidade	SIM - Percentual	- NÃO - Quantidade	NÃO - Percentual
executar e para relatar os resultados do trabalho de auditoria, incluindo as diretrizes dos papéis de trabalho.	Institucionalização: você considera que conhece e domina as metodologias, procedimentos e ferramentas desenvolvidas pela Auditoria Geral para planejar, executar e relatar os resultados do trabalho de auditoria, incluindo as diretrizes de elaboração de papéis de trabalho?	21	60%	14	40%
	Institucionalização: você considera que as metodologias, procedimentos e ferramentas desenvolvidas pela Auditoria Geral planejar, executar e relatar os resultados do trabalho de auditoria, incluindo as diretrizes de elaboração de papéis de trabalho funcionam conforme previsto?	23	65,7%	12	34,3%
8. Implementar os processos necessários para assegurar a qualidade dos trabalhos individuais de auditoria.	A Auditoria Geral estabeleceu processos e controles adequados e suficientes para assegurar a qualidade dos trabalhos individuais de auditoria?	23	51,1%	22	48,9%
	Institucionalização: você considera que conhece e domina os processos estabelecidos para assegurar a qualidade dos trabalhos individuais de auditoria?	14	60,9%	9	39,1%
	Institucionalização: você considera que os processos e controles estabelecidos para assegurar a qualidade dos trabalhos individuais de auditoria estão funcionando conforme previsto?	16	69,6%	7	30,4%
9. Estabelecer e manter um sistema para monitorar o andamento dos resultados comunicados à administração (por exemplo, um processo de acompanhamento para garantir que as ações de gerenciamento tenham sido efetivamente implementadas ou a administração aceitou o risco de não agir).	A Auditoria Geral estabeleceu processo para acompanhar/monitorar o atendimento das recomendações emitidas?	36	80%	9	20%
	Institucionalização: você considera que conhece e domina os processos estabelecidos para acompanhar/monitorar o atendimento das recomendações emitidas?	24	66,7%	12	33,3%
	Institucionalização: você considera que os processos estabelecidos para acompanhar/monitorar o atendimento das recomendações emitidas estão funcionando conforme previsto?	26	72,2%	10	27,8%

KPA 2.6 – Plano de negócio de Auditoria Interna

Atividade essencial	Pergunta realizada	Respostas ao Formulário		Respostas ao formulário	
		- SIM - Quantidade	SIM - Percentual	- NÃO - Quantidade	NÃO - Percentual
2. Identificar a visão da auditoria interna e a estratégia geral para alcançá-la.	A Auditoria Geral mantém processo formal de planejamento de longo prazo para entregar os serviços da atividade de Auditoria Interna, incluindo serviços de apoio e de administração, e os resultados esperados?	8	20%	32	80%
	O planejamento de longo prazo realizado para entregar os serviços da atividade de auditoria identifica a visão da auditoria interna e a estratégia necessária para seu alcance?	5	62,5%	3	37,5%
	Institucionalização: A visão e a estratégia global de atuação da auditoria interna são disseminadas e internalizadas pelo corpo funcional da Auditoria Geral?	3	60%	2	40%
	Institucionalização: Você considera que as ações e as atividades de auditoria interna realizadas pela Auditoria Geral são consistentes com a visão e com a estratégia global estabelecida?	3	100%	0	0%
3. De acordo com a estratégia geral, 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.	O planejamento de longo prazo realizado para entregar os serviços da atividade de Auditoria Interna estabelece os objetivos e os resultados de negócio a serem alcançados pela atividade de Auditoria Interna, levando em consideração o planejamento anual/periódico de auditoria e de serviços?	6	75%	2	25%
	Institucionalização: Os objetivos e os resultados estratégicos esperados da auditoria interna são disseminados e internalizados pelo corpo funcional da Auditoria Geral?	4	66,7%	2	33,3%
4. Determinar os serviços de apoio e administrativos necessários para a entrega eficaz da atividade de AI (por exemplo, recursos humanos, materiais e de informática).	O planejamento de longo prazo realizado para entregar os serviços da atividade de Auditoria Interna contempla a determinação dos serviços administrativos e de suporte necessários para apoiar a atividade de auditoria interna (por exemplo, recursos humanos, materiais e de TI)?	4	50%	4	50%
	Institucionalização: A previsão dos serviços administrativos e de suporte necessários para apoiar a atividade de auditoria interna (por exemplo, recursos humanos, materiais e TI) é realista?	2	50%	2	50%

Atividade essencial	Pergunta realizada	Respostas ao Formulário		Respostas ao formulário	
		- SIM - Quantidade	SIM - Percentual	- NÃO - Quantidade	NÃO - Percentual
5. Preparar cronogramas relevantes e determinar os recursos necessários para alcançar os objetivos estabelecidos.	O planejamento de longo prazo realizado para entregar os serviços da atividade de Auditoria Interna contempla o estabelecimento de cronogramas relevantes e a determinação dos recursos necessários para alcançar os objetivos estabelecidos?	3	37,5%	5	62,5%
	Institucionalização: Os cronogramas preparados e os recursos previstos são adequados e suficientes para possibilitar o alcance dos objetivos estabelecidos?	2	66,7%	1	33,3%
6. Desenvolver o plano de negócio necessário para alcançar os objetivos.	O processo de planejamento de longo prazo para entregar os serviços da atividade de auditoria interna é formalizado por meio de plano de negócio/planejamento estratégico da Auditoria Geral?	5	62,5%	3	37,5%
	Institucionalização: O Plano de Negócios/Planejamento Estratégico da Auditoria Geral é disseminado e internalizado pelo corpo funcional da Auditoria Geral?	3	60%	2	40%
	Institucionalização: As ações e as atividades de auditoria interna realizadas pela Auditoria Geral são consistentes com o Plano de Negócios/Planejamento Estratégico existente?	3	100%	0	0%
7. Obter aprovação da alta administração ou do Conselho para o Plano de Negócio.	O Plano de Negócios/Planejamento Estratégico da Auditoria Interna foi formalmente aprovado pela Alta Administração e/ou pelo Conselho?	5	62,5%	3	37,5%
	Institucionalização: O Plano de Negócios/Planejamento Estratégico da Auditoria Geral está sendo desenvolvido conforme aprovado?	4	80%	1	20%

KPA 2.7 – Orçamento Operacional de Auditoria Interna

Atividade essencial	Pergunta realizada	Respostas ao Formulário		Respostas ao formulário	
		- SIM - Quantidade	SIM - Percentual	- NÃO - Quantidade	NÃO - Percentual
2. Estabelecer um orçamento realista para as atividades e para os recursos identificados como necessários no plano de negócio da atividade de AI, considerando os custos fixos e variáveis.	A Auditoria Geral mantém processo formal de previsão orçamentária para execução das atividades previstas no plano de negócios e no plano periódico de auditoria, considerando custos fixos e variáveis?	7	20,6%	27	79,4%
	Institucionalização: São estabelecidos orçamentos periódicos que suportem a execução das atividades previstas no plano de negócio e no plano periódico da Auditoria Geral, considerando custos fixos e variáveis?	5	71,4%	2	28,6%
	Institucionalização: Os orçamentos estabelecidos pela Auditoria Geral são realistas?	6	85,7%	1	14,3%
3. Desenvolver padrões orçamentários alinhados com os da organização.	As diretrizes para a elaboração do orçamento da atividade de Auditoria Interna contemplam a utilização de padrões orçamentários alinhados com os da organização?	7	20,6	27	79,4%
	Institucionalização: A elaboração dos orçamentos periódicos da Auditoria Geral é realizada de acordo com padrões orçamentários da organização?	7	100%	0	0%
4. Obter aprovação da alta administração ou do conselho para o orçamento operacional.	O processo de elaboração do orçamento da Auditoria Geral estabelece a necessidade de sua aprovação pela alta administração e/ou pelo conselho?	12	35,3%	22	64,7%
	Institucionalização: Os orçamentos periódicos da Auditoria Geral são devidamente aprovados pela alta administração e/ou pelo conselho?	10	83,3%	2	16,7%
5. Revisar continuamente o orçamento para se certificar de que ele permaneça realista e exato, identificando e informando as mudanças.	As diretrizes para a gestão orçamentária da atividade de Auditoria Interna contemplam a necessidade de monitoramento contínuo e de revisão do orçamento da Auditoria Geral, sempre que necessário?	7	20,6%	27	79,4%
	Institucionalização: A Auditoria Geral realiza processo de monitoramento permanente do orçamento?	5	71,4%	2	28,6%
	Institucionalização: A Auditoria Geral realiza revisão do orçamento sempre que identificadas variações significativas com potencial de comprometer sua adequação?	5	100%	0	0%

KPA 2.8 - Gerenciamento dentro da Atividade de AI

Atividade essencial	Pergunta realizada	Respostas ao Formulário		Respostas ao formulário	
		- SIM - Quantidade	SIM - Percentual	- NÃO - Quantidade	NÃO - Percentual
2. Determinar e estabelecer formalmente a estrutura organizacional apropriada dentro da atividade de AI.	A Auditoria Geral possui estrutura organizacional formalmente estabelecida?	31	93,9%	2	6,1%
	Institucionalização: Você considera que a estrutura organizacional da Auditoria Geral está adequadamente implementada?	19	61,3%	12	38,7%
3. Identificar os papéis (funções) e as responsabilidades dos cargos-chave/principais posições na atividade de AI.	A estrutura organizacional da Auditoria Geral contempla a definição formal de papéis e de responsabilidades dos cargos-chave/principais posições na atividade de Auditoria Interna?	24	72,7%	9	27,3%
	Institucionalização: Você considera que a estrutura de cargos de direção da Auditoria Geral está adequadamente implementada?	18	75%	6	25%
4. Apoiar as necessidades organizacionais da atividade de AI e as relações de reporte das pessoas no interior da atividade.	A estrutura organizacional da Auditoria Interna contempla mecanismos/processos de apoio às relações de reporte e às necessidades da atividade de Auditoria Interna?	16	48,5%	17	51,5%
	Institucionalização: Você considera que os mecanismos/processos de apoio estabelecidos estão operando de forma adequada e suficiente para suportar as necessidades da atividade de Auditoria Interna?	13	81,3%	3	18,8%
5. Avaliar os requisitos e obter os recursos e as ferramentas de auditoria necessários, incluindo ferramentas de base tecnológica, necessárias tanto para gerenciar, quanto para realizar o trabalho da atividade de AI.	A Auditoria Geral possui processo permanente de avaliação de requisitos e de obtenção de recursos e de ferramentas, incluindo aquelas baseadas em tecnologia, necessárias para gerenciar e executar a atividade de Auditoria Interna?	5	15,2%	28	84,8%
	Institucionalização: Você considera que os mecanismos/processos estabelecidos de avaliação de requisitos e de obtenção de recursos e as ferramentas para gerenciar e executar a atividade de Auditoria Interna estão operando de forma adequada e suficiente para suportar as necessidades da atividade de Auditoria Interna?	4	80%	1	20%

Atividade essencial	Pergunta realizada	Respostas ao Formulário		Respostas ao formulário	
		- SIM - Quantidade	SIM - Percentual	- NÃO - Quantidade	NÃO - Percentual
6. Administrar, dirigir e comunicar-se dentro da atividade de AI.	A estrutura organizacional da Auditoria Geral possibilita um processo adequado para administrar, para coordenar e para se comunicar dentro da atividade de Auditoria.	17	51,5%	16	48,5%
	Institucionalização: Você considera que os mecanismos/processos estabelecidos pela Auditoria Geral para gestão, para coordenação e para comunicação dentro da atividade Auditoria Interna são adequados e suficientes para que a Auditoria Geral cumpra sua missão institucional?	12	70,6%	5	29,4%
7. Incentivar os relacionamentos e encorajar a comunicação contínua e construtiva dentro da atividade de AI.	A estrutura organizacional da Auditoria Geral possibilita o desenvolvimento de relações de trabalho profissionais e promove a comunicação contínua e construtiva dentro da atividade de Auditoria Interna?	14	42,4%	19	57,6%
	Institucionalização: Você considera que os mecanismos/processos de gestão estabelecidos pela Auditoria Geral têm promovido o desenvolvimento de relações de trabalho profissionais e de comunicação contínua e construtiva dentro da atividade de Auditoria Interna?	10	71,4%	4	28,6%

KPA 2.9 - Fluxo de reporte de auditoria estabelecido

Atividade essencial	Pergunta realizada	Respostas ao Formulário		Respostas ao formulário	
		- SIM - Quantidade	SIM - Percentual	- NÃO - Quantidade	NÃO - Percentual
2. Elaborar um estatuto ou outro documento que defina formalmente o propósito, a autoridade e a responsabilidade da atividade de AI.	A Auditoria Geral possui estatuto ou outro instrumento formal que defina o propósito, a autoridade, a responsabilidade e os padrões profissionais a serem observados pela atividade de Auditoria Interna?	17	54,8%	14	45,2%
	Institucionalização: Você considera que as práticas e os processos de auditoria da Auditoria Geral estão alinhadas ao estatuto ou a outro documento que defina formalmente o propósito, a autoridade, a responsabilidade e os padrões profissionais da atividade de Auditoria Interna?	12	70,6%	5	29,4%
	Institucionalização: Você considera que conhece e é constantemente capacitado em relação ao propósito, à autoridade, à responsabilidade e aos padrões profissionais da atividade de Auditoria Interna?	6	35,3%	11	64,7%
3. Certificar-se de que a alta administração e/ou o conselho, se aplicável, aprovem formalmente o estatuto.	O estatuto ou outro instrumento formal que defina o propósito, a autoridade, a responsabilidade e os padrões profissionais da atividade de Auditoria Interna foi formalmente aprovado pela alta administração e/ou pelo conselho?	16	51,6%	15	48,4%
	Institucionalização: Você considera que o estatuto ou outro instrumento formal que defina o propósito, a autoridade, a responsabilidade e os padrões profissionais da atividade de Auditoria Interna está vigente e é efetivamente observado?	11	68,8%	5	31,3%
4. Adotar uma declaração de missão e/ou visão para a atividade de AI.	O estatuto ou outro instrumento formal que defina o propósito, a autoridade, a responsabilidade e os padrões profissionais da atividade de Auditoria Interna estabelece missão e/ou visão da Auditoria Geral?	13	41,9%	18	58,1%
	Institucionalização: Você considera que a declaração de missão e/ou de visão para a atividade de Auditoria Interna está alinhada com os objetivos da organização?	11	84,6%	2	15,4%

Atividade essencial	Pergunta realizada	Respostas ao Formulário		Respostas ao formulário	
		- SIM - Quantidade	SIM - Percentual	- NÃO - Quantidade	NÃO - Percentual
5. Informar o propósito, a autoridade e a responsabilidade da atividade de AI para toda a organização.	A Auditoria Geral comunica o propósito, a autoridade e a responsabilidade da atividade de Auditoria Interna para toda a organização?	12	38,7%	19	61,3%
	Institucionalização: Você considera que conhece o propósito, a autoridade e a responsabilidade da atividade de Auditoria Interna?	11	91,7%	1	8,3%
6. Certificar-se de que o CAI se reporta administrativa e funcionalmente ao nível da organização, o que permite que as atividades de AI atendam às suas responsabilidades.	O estatuto ou outro instrumento formal que defina o propósito, a autoridade, a responsabilidade e os padrões profissionais da atividade de Auditoria Interna estabelecem as relações de reporte administrativo e funcional da Auditoria Geral em níveis adequados?	15	48,4%	16	51,6%
	Institucionalização: Você considera que o Auditor Geral tem se reportado administrativa e funcionalmente em nível adequado na organização?	14	93,3%	1	6,7%
	Institucionalização: Você considera que o nível de reporte estabelecido tem permitido que a Auditoria Geral realize seu trabalho de forma independente?	12	80%	3	20%
7. Revisar e atualizar o estatuto regularmente e obter aprovação da alta administração ou do conselho.	Há previsão de processo de revisão e de atualização, periódica ou à medida da necessidade, do estatuto ou do regulamento da atividade de Auditoria Interna, incluindo aprovação da alta administração e/ou do conselho?	5	16,1%	26	83,9%
	Institucionalização: O estatuto ou outro instrumento formal que defina o propósito, a autoridade, a responsabilidade e os padrões profissionais da atividade de Auditoria interna é atualizado periodicamente ou sempre que necessário?	5	100%	0	0%

KPA 2.10 - Acesso pleno às informações, aos ativos e às pessoas

Atividade essencial	Pergunta realizada	Respostas ao Formulário		Respostas ao formulário	
		- SIM - Quantidade	SIM - Percentual	- NÃO - Quantidade	NÃO - Percentual
2. Incluir no regimento autoridade para a atividade de AI obter acesso a todas as informações da organização, aos ativos e às pessoas que forem necessárias para executar suas funções.	A Auditoria Geral possui estatuto, regimento ou outro instrumento formal que estabeleça sua autoridade para acessar todas as informações, os ativos e as pessoas da organização, de forma a permitir o pleno desempenho de suas funções?	18	54,5%	15	45,5%
	Institucionalização: Você considera que a Auditoria Geral tem disposto de pleno acesso a todas as informações, aos bens e às pessoas da organização no exercício da atividade de auditoria interna?	15	83,3%	3	16,7%
3. Estabelecer uma política relacionada à autoridade específica da atividade de AI com respeito ao acesso total, livre e irrestrito aos registros da organização, às propriedades físicas e ao pessoal, relacionados a qualquer operação da organização.	Existe política ou o regulamento organizacional que reforce a autoridade e os procedimentos para acesso livre e irrestrito aos registros, aos ativos e ao pessoal da organização em relação a qualquer operação que está sendo auditada?	16	48,5%	17	51,5%
	Institucionalização: Você considera que a Auditoria Geral tem disposto de pleno acesso a todas as informações, aos bens e às pessoas da organização no exercício da atividade de auditoria interna?	13	81,3%	3	18,8%
4. Estabelecer procedimentos para acessar formalmente tais registros, propriedades físicas e pessoal, relacionados a qualquer operação da organização.	A política ou o regulamento de acesso da Auditoria Geral estabelece a autoridade e os procedimentos para acesso livre e irrestrito aos registros, aos ativos e ao pessoal da organização em relação a qualquer operação que está sendo auditada?	18	54,5%	15	45,5%
	Institucionalização: Você considera que a Auditoria Geral tem disposto de pleno acesso a todas as informações, aos bens e às pessoas da organização no exercício da atividade de auditoria interna?	16	88,9%	2	11,1%
5. Estabelecer procedimentos para seguir quando o gestor decide não divulgar documentos necessários aos trabalhos de auditoria interna.	A política ou o regulamento de acesso da Auditoria Geral estabelece a autoridade e os procedimentos para acesso livre e irrestrito aos registros, aos ativos e ao pessoal da organização, contemplando procedimentos para seguir quando o gestor não fornece acesso durante a execução de um trabalho de auditoria interna?	11	33,3%	22	66,7%

Atividade essencial	Pergunta realizada	Respostas ao Formulário		Respostas ao formulário	
		- SIM - Quantidade	SIM - Percentual	- NÃO - Quantidade	NÃO - Percentual
	Institucionalização: Você considera que os procedimentos estabelecidos são adequados e são efetivamente seguidos nos casos de limitação de acesso durante a execução de um trabalho de auditoria interna?	9	81,8%	2	18,2%

Apêndice II - Comparação entre o resultado da Autoavaliação e do questionário de percepção

Descrição do KPA	Resultado da Autoavaliação			Resultado do Questionário de Percepção			Comparação da AA e do QP	
	Existe?	Está instituído?	Avaliação	Existe?	Está instituído?	Avaliação	Existe?	Está instituído?
KPA 2.1 – Auditoria de Conformidade								
1. Realizar uma auditoria de conformidade e de aderência de uma área, de um processo ou de um sistema específico a políticas, planos, procedimentos, leis, regulamentos, contratos ou outros requisitos que regem a condução da área, do processo ou do sistema sujeito à auditoria	N	N	NÃO ATENDIDO	N	N	NÃO ATENDIDO	ok	ok
2. Incluir no estatuto/regulamento da auditoria interna a natureza dos serviços de avaliação fornecidos à organização	S	S	ATENDIDO	S	S	ATENDIDO	ok	ok
3. Planejar os trabalhos de auditoria interna								
3.1. Comunicar-se com os gestores (por exemplo, por meio de uma carta de compromisso de auditoria)	S	S	ATENDIDO	S	S	ATENDIDO	ok	ok
3.2. Identificar as autoridades/critérios relevantes.	S	S	ATENDIDO	N	N	NÃO ATENDIDO	Diferente	Diferente
3.3. Obter aceitação, por parte dos gestores, dos critérios de auditoria.	N	N	NÃO ATENDIDO	N	N	NÃO ATENDIDO	ok	ok
3.4. Documentar a estrutura de controle	S	N	ATENDIDO PARCIAL/	N	N	NÃO ATENDIDO	Diferente	ok
3.5. Identificar e avaliar os riscos específicos da auditoria e revisar os controles-chave	S	N	ATENDIDO PARCIAL/	S	S	ATENDIDO	ok	Diferente
3.6. Identificar objetivos de auditoria, escopo e metodologia (incluindo método de amostragem)	S	S	ATENDIDO	S	S	ATENDIDO	ok	ok
3.7. Desenvolver o plano detalhado de auditoria	S	S	ATENDIDO	S	S	ATENDIDO	ok	ok

Descrição do KPA	Resultado da Autoavaliação			Resultado do Questionário de Percepção			Comparação da AA e do QP	
	Existe?	Está instituc?	Avaliação	Existe?	Está instituc?	Avaliação	Existe?	Está instituc?
4. Executar a auditoria								
4.1. Aplicar os procedimentos específicos de auditoria	S	S	ATENDIDO	S	S	ATENDIDO	ok	ok
4.2. Documentar os procedimentos executados e seus resultados	S	S	ATENDIDO	S	S	ATENDIDO	ok	ok
4.3. Avaliar as informações obtidas	S	S	ATENDIDO	S	S	ATENDIDO	ok	ok
4.4. Chegar a conclusões específicas e elaborar recomendações	S	S	ATENDIDO	S	S	ATENDIDO	ok	ok
5. Comunicar os resultados da auditoria								
5.1. Preparar o relatório ou outro mecanismo para comunicar os resultados da auditoria	S	S	ATENDIDO	S	S	ATENDIDO	ok	ok
5.2. Estabelecer e manter um sistema de monitoramento do atendimento das recomendações pelo gestor	S	S	ATENDIDO	S	S	ATENDIDO	ok	ok
KPA 2.2 – Pessoas Qualificadas Identificadas e Recrutadas								
1. Identificar e atrair pessoas com competências necessárias e habilidades relevantes para executar o trabalho da atividade de AI.	N	N	NÃO ATENDIDO	N	N	NÃO ATENDIDO	ok	ok
2. Identificar e definir as tarefas específicas de auditoria a serem realizadas.	S	S	ATENDIDO	S	S	ATENDIDO	ok	ok
3. Identificar os conhecimentos, as habilidades (técnicas e comportamentais) e as outras competências requeridas para realizar tarefas de auditoria	N	N	NÃO ATENDIDO	N	N	NÃO ATENDIDO	ok	ok
4. Desenvolver descrições de trabalho para os cargos/posições	S	N	ATENDIDO PARCIAL/	S	S	ATENDIDO	ok	Diferente
5. Determinar classificação de remuneração apropriada para as posições	S	N	ATENDIDO PARCIAL/	N	N	NÃO ATENDIDO	Diferente	ok
6. Realizar um processo de recrutamento válido e credível	S	N	ATENDIDO PARCIAL/	N	N	NÃO ATENDIDO	Diferente	ok
KPA 2.3 – Desenvolvimento Profissional Individual								
1. Assegurar que os auditores internos mantenham e aumentem continuamente suas capacidades profissionais	N	N	NÃO ATENDIDO	N	N	NÃO ATENDIDO	ok	ok

Descrição do KPA	Resultado da Autoavaliação			Resultado do Questionário de Percepção			Comparação da AA e do QP	
	Existe?	Está instituc?	Avaliação	Existe?	Está instituc?	Avaliação	Existe?	Está instituc?
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	N	N	NÃO ATENDIDO	N	N	NÃO ATENDIDO	ok	ok
3. Identificar os cursos de formação, fornecedores ou fontes que seriam suficientes para realizar o desenvolvimento profissional válido	N	N	NÃO ATENDIDO	N	N	NÃO ATENDIDO	ok	ok
4. Incentivar as pessoas a serem membros de associações profissionais	N	N	NÃO ATENDIDO	N	N	NÃO ATENDIDO	ok	ok
5. Controlar e documentar horas/dias de treinamento, tipos de cursos e prestadores para verificar a conformidade com os requisitos de formação pessoal e para apoiar o desenvolvimento profissional contínuo	S	N	ATENDIDO PARCIAL/	N	N	NÃO ATENDIDO	Diferente	ok
6. Desenvolver relatórios periódicos para documentar o treinamento cumprido por cada auditor interno	S	S	ATENDIDO	N	N	NÃO ATENDIDO	Diferente	Diferente
KPA 2.4 – Plano de auditoria baseado nas prioridades da gestão e partes interessadas								
1. Desenvolver planos periódicos (anuais ou plurianuais) para os quais serão fornecidas auditorias e/ou outros serviços, baseados em consultas com a gestão e/ou com outras partes interessadas (<i>stakeholders</i>)	N	N	NÃO ATENDIDO	N	N	NÃO ATENDIDO	ok	ok
2. Identificar todos os objetos de auditoria da organização e documentar o universo de auditoria	S	S	ATENDIDO	S	S	ATENDIDO	ok	ok
3. Em colaboração com a alta administração e/ou outros interessados (<i>stakeholders</i>), determinar o período a ser coberto pelo plano	S	S	ATENDIDO	N	N	NÃO ATENDIDO	Diferente	Diferente
4. Por meio de consultas à alta administração e/ou a outras partes interessadas - <i>stakeholders</i> identificar as áreas/temas considerados prioritários a serem abordados pela atividade de AI	N	N	NÃO ATENDIDO	N	N	NÃO ATENDIDO	ok	ok
5. Identificar os trabalhos de auditoria, incluindo auditorias periódicas, a serem inseridas no plano e que outros serviços a atividade de AI fornecerão à organização	N	N	NÃO ATENDIDO	S	S	ATENDIDO	Diferente	Diferente

Descrição do KPA	Resultado da Autoavaliação			Resultado do Questionário de Percepção			Comparação da AA e do QP	
	Existe?	Está instituído?	Avaliação	Existe?	Está instituído?	Avaliação	Existe?	Está instituído?
6. Determinar os objetivos e o escopo para cada trabalho de auditoria, assim como para quaisquer outros serviços, se for o caso	S	S	ATENDIDO	S	S	ATENDIDO	ok	ok
7. Determinar os recursos globais exigidos (humanos, financeiros, materiais) para realizar o plano e incluir o montante de recursos para cada trabalho de auditoria, para outros serviços a serem prestados, e quaisquer recursos adicionais que possam ser exigidos para responder a outras prioridades da gestão e/ou das partes interessadas (<i>stakeholders</i>) que possam surgir durante o período coberto pelo plano	N	N	NÃO ATENDIDO	N	N	NÃO ATENDIDO	ok	ok
8. Determinar a combinação de capacidades de recursos humanos exigida para realizar o plano	N	N	NÃO ATENDIDO	N	N	NÃO ATENDIDO	ok	ok
9. Obter a aprovação da alta administração e/ou do Conselho para o plano e para os recursos requeridos a fim de implementá-lo	N	N	NÃO ATENDIDO	S	S	ATENDIDO	Diferente	Diferente
KPA 2.5 – Estrutura de práticas profissionais e de processos								
1. Ajudar e facilitar a realização dos trabalhos de auditoria, com independência, objetividade, competência e zelo profissional devidos, previstos no Regulamento Interno/Estatuto de auditoria e na Missão de Auditoria Interna, na Definição de Auditoria Interna, no Código de Ética e nas Normas Internacionais para a Prática Profissional de Auditoria Interna (os Padrões).	N	N	NÃO ATENDIDO	N	N	NÃO ATENDIDO	ok	ok
2. Reconhecer o caráter obrigatório da Definição de Auditoria Interna, do Código de Ética e das Normas no Regulamento Interno da auditoria	N	N	NÃO ATENDIDO	S	S	ATENDIDO	Diferente	Diferente
3. Desenvolver políticas relevantes para a atividade de AI (por exemplo, para recursos humanos, para gestão da informação e para finanças)	N	N	NÃO ATENDIDO	N	N	NÃO ATENDIDO	ok	ok
4. Desenvolver orientações gerais para a elaboração do programa de trabalho da AI	S	S	ATENDIDO	S	N	ATENDIDO PARCIAL/	ok	Diferente
5. Documentar os processos vigentes para a elaboração do programa de trabalho	S	S	ATENDIDO	S	S	ATENDIDO	ok	ok
6. Documentar os processos vigentes para planejar, para executar e para relatar os resultados dos trabalhos de auditoria individuais, incluindo a comunicação com a gerência	S	S	ATENDIDO	S	S	ATENDIDO	ok	ok

Descrição do KPA	Resultado da Autoavaliação			Resultado do Questionário de Percepção			Comparação da AA e do QP	
	Existe?	Está instituído?	Avaliação	Existe?	Está instituído?	Avaliação	Existe?	Está instituído?
7. Desenvolver metodologias, procedimentos e ferramentas padronizados a serem utilizados pela atividade de AI para planejar, para executar e para relatar os resultados do trabalho de auditoria, incluindo as diretrizes dos papéis de trabalho	S	S	ATENDIDO	S	S	ATENDIDO	ok	ok
8. Implementar os processos necessários para assegurar a qualidade dos trabalhos individuais de auditoria	S	S	ATENDIDO	S	S	ATENDIDO	ok	ok
9. Estabelecer e manter um sistema para monitorar o andamento dos resultados comunicados à administração	S	S	ATENDIDO	S	S	ATENDIDO	ok	ok
KPA 2.6 – Plano de negócio de Auditoria Interna								
1. Estabelecer um plano periódico para entregar os serviços da atividade de AI, incluindo serviços de apoio e de administração, e os resultados esperados	N	N	NÃO ATENDIDO	N	N	NÃO ATENDIDO	ok	ok
2. Identificar a visão da auditoria interna e a estratégia geral para alcançá-la	N	N	NÃO ATENDIDO	S	S	ATENDIDO	Diferente	Diferente
3. De acordo com a estratégia geral, 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	N	N	NÃO ATENDIDO	S	S	ATENDIDO	Diferente	Diferente
4. Determinar os serviços de apoio e administrativos necessários para a entrega eficaz da atividade de AI	N	N	NÃO ATENDIDO	N	N	NÃO ATENDIDO	ok	ok
5. Preparar cronogramas relevantes e determinar os recursos necessários para alcançar os objetivos estabelecidos	N	N	NÃO ATENDIDO	N	N	NÃO ATENDIDO	ok	ok
6. Desenvolver o plano de negócio necessário para alcançar os objetivos	N	N	NÃO ATENDIDO	S	S	ATENDIDO	Diferente	Diferente
7. Obter aprovação da alta administração ou do Conselho para o Plano de Negócio	N	N	NÃO ATENDIDO	S	S	ATENDIDO	Diferente	Diferente
KPA 2.7 – Orçamento Operacional de Auditoria Interna								
1. Receber dotação e usar o próprio orçamento operacional para planejar os serviços da atividade de AI	N	N	NÃO ATENDIDO	N	N	NÃO ATENDIDO	ok	ok

Descrição do KPA	Resultado da Autoavaliação			Resultado do Questionário de Percepção			Comparação da AA e do QP	
	Existe?	Está instituc?	Avaliação	Existe?	Está instituc?	Avaliação	Existe?	Está instituc?
2. Estabelecer um orçamento realista para as atividades e para os recursos identificados como necessários no plano de negócio da atividade de AI, considerando os custos fixos e variáveis	N	N	NÃO ATENDIDO	N	N	NÃO ATENDIDO	ok	ok
3. Desenvolver padrões orçamentários alinhados com os da organização	N	N	NÃO ATENDIDO	N	N	NÃO ATENDIDO	ok	ok
4. Obter aprovação da alta administração ou do conselho para o orçamento operacional	N	N	NÃO ATENDIDO	N	N	NÃO ATENDIDO	ok	ok
5. Revisar continuamente o orçamento para se certificar de que ele permaneça realista e exato, identificando e informando as mudanças	N	N	NÃO ATENDIDO	N	N	NÃO ATENDIDO	ok	ok
KPA 2.8 – Gerenciamento dentro da Atividade de AI								
1. Focar o esforço de gestão da atividade de AI em suas próprias operações e relações dentro da própria atividade, tais como estrutura organizacional, gestão de pessoas, preparação do orçamento e monitoramento, planejamento anual, fornecendo a tecnologia e as ferramentas de auditoria necessárias, e realizando auditorias. As interações com os gestores organizacionais estão focadas em realizar o negócio da atividade de AI	N	N	NÃO ATENDIDO	N	N	NÃO ATENDIDO	ok	ok
2. Determinar e estabelecer formalmente a estrutura organizacional apropriada dentro da atividade de AI	S	S	ATENDIDO	S	S	ATENDIDO	ok	ok
3. Identificar os papéis (funções) e as responsabilidades dos cargos-chave/principais posições na atividade de AI	N	N	NÃO ATENDIDO	S	S	ATENDIDO	Diferente	Diferente
4. Apoiar as necessidades organizacionais da atividade de AI e as relações de reporte das pessoas no interior da atividade	S	S	ATENDIDO	N	N	NÃO ATENDIDO	Diferente	Diferente
5. Avaliar os requisitos e obter os recursos e as ferramentas de auditoria necessários, incluindo ferramentas de base tecnológica, necessárias tanto para gerenciar, quanto para realizar o trabalho da atividade de AI	S	N	ATENDIDO PARCIAL/	N	N	NÃO ATENDIDO	Diferente	ok

Descrição do KPA	Resultado da Autoavaliação			Resultado do Questionário de Percepção			Comparação da AA e do QP	
	Existe?	Está instituc?	Avaliação	Existe?	Está instituc?	Avaliação	Existe?	Está instituc?
6. Administrar, dirigir e comunicar-se dentro da atividade de AI	S	N	ATENDIDO PARCIAL/	S	S	ATENDIDO	ok	Diferente
7. Incentivar os relacionamentos e encorajar a comunicação contínua e construtiva dentro da atividade de AI	S	N	ATENDIDO PARCIAL/	N	N	NÃO ATENDIDO	Diferente	ok
KPA 2.9 – Fluxo de reporte de auditoria estabelecido								
1. Estabelecer canais formais de reporte (administrativo e funcional) para a atividade de AI.	N	N	NÃO ATENDIDO	N	N	NÃO ATENDIDO	ok	ok
2. Elaborar um estatuto ou outro documento que defina formalmente o propósito, a autoridade e a responsabilidade da atividade de AI	N	N	NÃO ATENDIDO	S	N	ATENDIDO PARCIAL/	Diferente	ok
3. Certificar-se de que a alta administração e/ou o conselho, se aplicável, aprovem formalmente o estatuto	N	N	NÃO ATENDIDO	S	S	ATENDIDO	Diferente	Diferente
4. Adotar uma declaração de missão e/ou visão para a atividade de AI	N	N	NÃO ATENDIDO	N	N	NÃO ATENDIDO	ok	ok
5. Informar o propósito, a autoridade e a responsabilidade da atividade de AI para toda a organização	N	N	NÃO ATENDIDO	N	N	NÃO ATENDIDO	ok	ok
6. Certificar-se de que o CAI se reporta administrativa e funcionalmente ao nível da organização, o que permite que as atividades de AI atendam às suas responsabilidades	S	S	ATENDIDO	N	N	NÃO ATENDIDO	Diferente	Diferente
7. Revisar e atualizar o estatuto regularmente e obter aprovação da alta administração ou do conselho	N	N	NÃO ATENDIDO	N	N	NÃO ATENDIDO	ok	ok
KPA 2.10 – Acesso pleno às informações, aos ativos e às pessoas								
1. Fornecer autoridade para a atividade de AI obter acesso a todas as informações, aos ativos e às pessoas que sejam necessárias para executar suas funções	S	S	ATENDIDO	N	N	NÃO ATENDIDO	Diferente	Diferente
2. Incluir no regimento autoridade para a atividade de AI obter acesso a todas as informações da organização, aos ativos e às pessoas que forem necessárias para executar suas funções	S	S	ATENDIDO	S	S	ATENDIDO	ok	ok

Descrição do KPA	Resultado da Autoavaliação			Resultado do Questionário de Percepção			Comparação da AA e do QP	
	Existe?	Está instituc?	Avaliação	Existe?	Está instituc?	Avaliação	Existe?	Está instituc?
3. Estabelecer uma política relacionada à autoridade específica da atividade de AI com respeito ao acesso total, livre e irrestrito aos registros da organização, às propriedades físicas e ao pessoal, relacionados a qualquer operação da organização	S	S	ATENDIDO	N	N	NÃO ATENDIDO	Diferente	Diferente
4. Estabelecer procedimentos para acessar formalmente tais registros, propriedades físicas e pessoal, relacionados a qualquer operação da organização	S	S	ATENDIDO	S	S	ATENDIDO	ok	ok
5. Estabelecer procedimentos para seguir quando o gestor decide não divulgar documentos necessários aos trabalhos de auditoria interna	S	S	ATENDIDO	N	N	NÃO ATENDIDO	Diferente	Diferente

	Auto-avaliação	Pesquisa de percepção	Diferença
ATENDIDO	30	33	-3
ATENDIDO PARCIAL/	9	2	7
NÃO ATENDIDO	37	41	-4
Total	76	76	0

	Em quantidade		Em percentual	
	Existe?	Está instituc?	Existe?	Está instituc?
ok	52	55	68%	72%
Diferente	24	21	32%	28%
Total	76	76	100%	100%