



***Metodologia de Avaliação das  
Auditorias Internas:  
resultados do GT instituído pela  
Portaria CGU n° 390/2018***

---





# Qualidade

(IN SFC nº 3/2017)

## Princípio (§38, g)

Qualidade e melhoria contínua

## Autoridade (§105)

Liderança e responsabilidade do CAI

## PGMQ (§106)

A UAIG deve instituir e manter um PGMQ



# Objetivos do PGMQ

(IN SFC nº 3/2017)

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

**fornecer garantia razoável sobre**

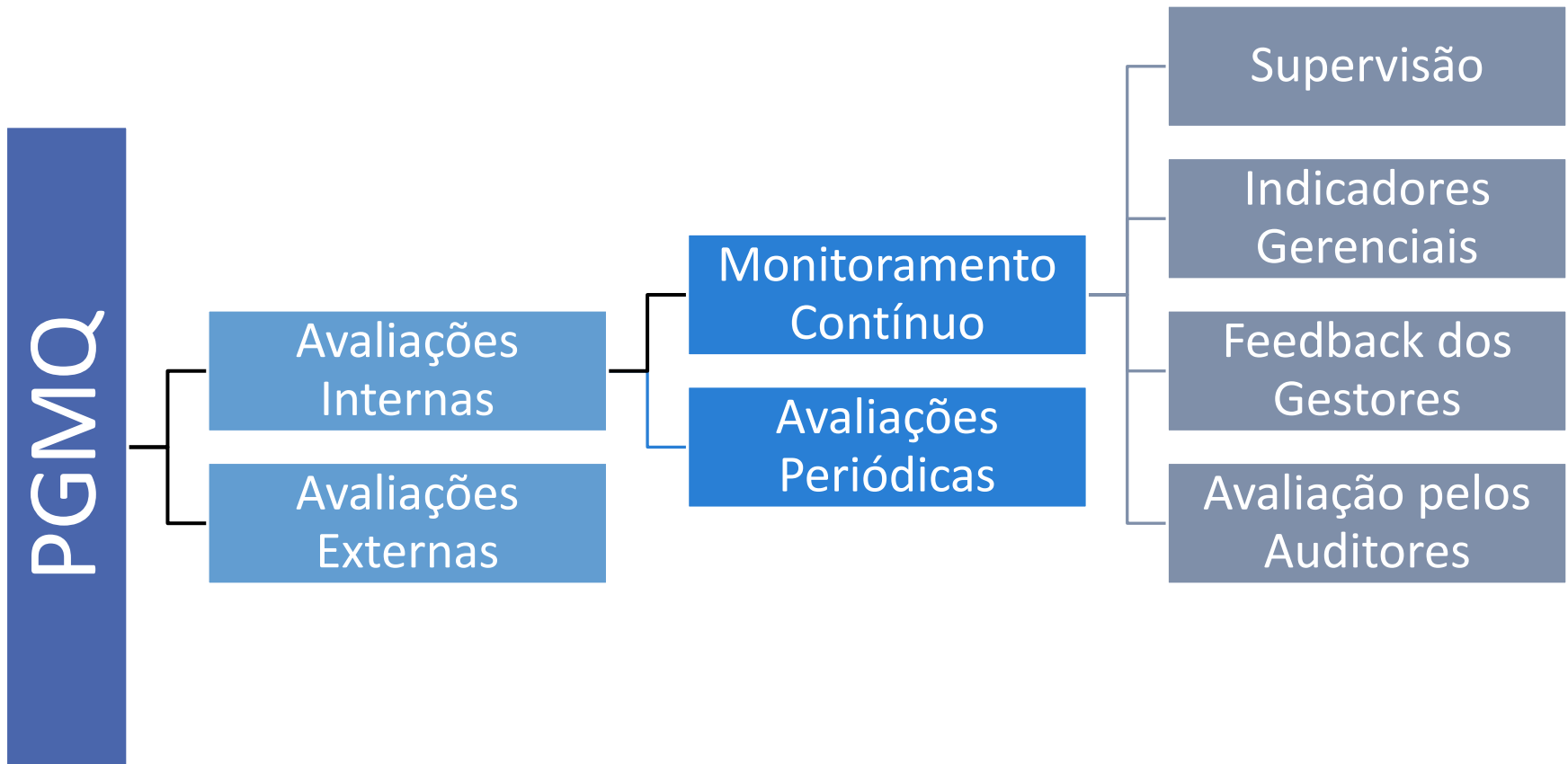
o alcance do propósito da atividade de auditoria interna

a conformidade dos trabalhos com as normas aplicáveis

a conduta ética e profissional dos auditores

# Estrutura do PGMQ

(IN SFC nº 8/2017)





# Requisitos do PGMQ

(IN SFC nº 8/2017)

O responsável pela UAIG deverá:

- **definir escala** (...) para avaliar o nível de conformidade da UAIG
- estabelecer **objetivos e metas a serem atingidos** de acordo com a escala adotada

Ao definir uma escala (...) o responsável pela UAIG deve, preferencialmente, utilizar como base roteiros ou padrões metodológicos já consolidados, nacional ou internacionalmente, que tenham como finalidade a aferição do nível de maturidade geral da atividade de auditoria interna

Essa definição deve contribuir para a estruturação de um processo de melhoria contínua, de forma a possibilitar o desenvolvimento de um nível adequado de capacidade da UAIG



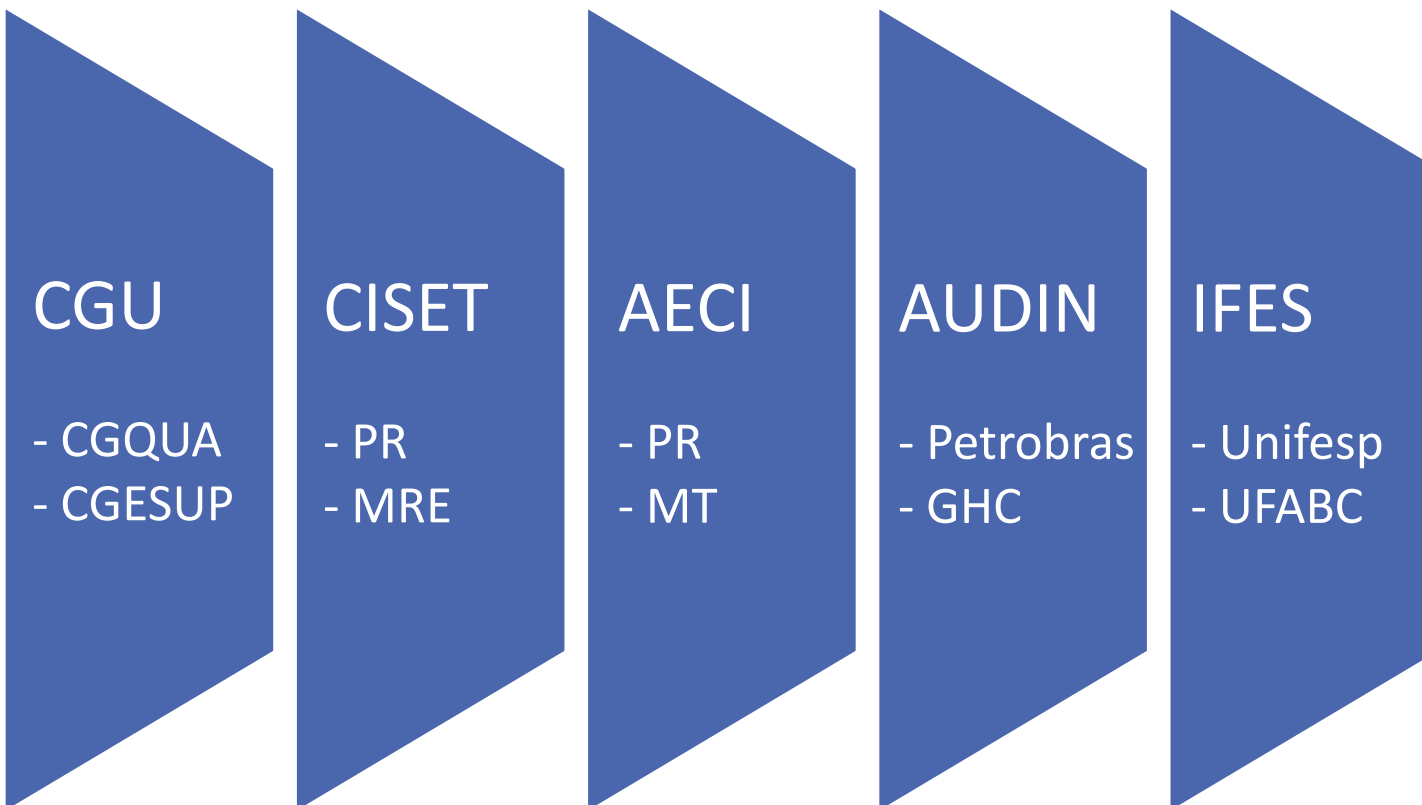
## **GT – Portaria CGU nº 390/2018**

Instituir Grupo de Trabalho - GT para realizar estudos relativos a metodologias de avaliação das atividades das Unidades de Auditoria Interna Governamental (UAIG), com vistas a propor abordagem a ser adotada no âmbito do Sistema de Controle Interno do Poder Executivo Federal e das Unidades de Auditoria Interna



## GT – Portaria CGU nº 390/2018

Composição do GT

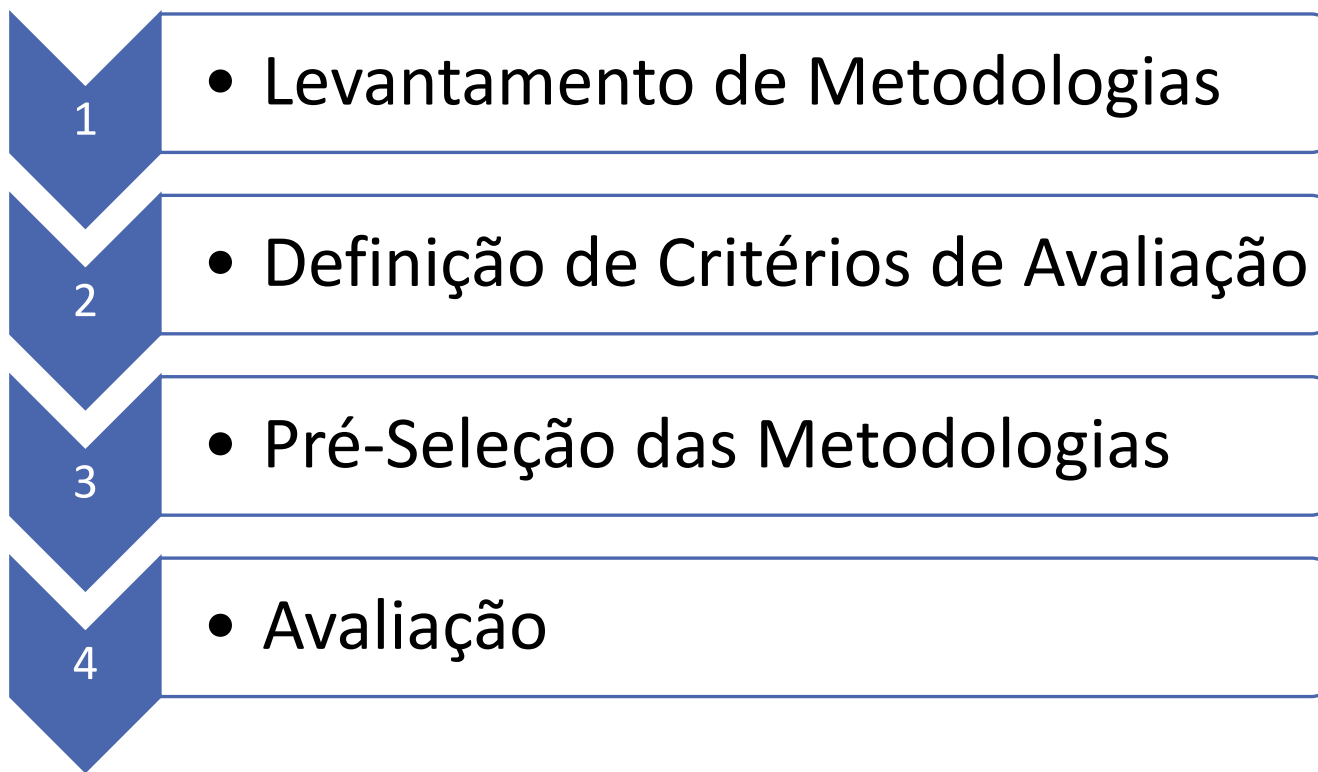






## GT – Portaria CGU nº 390/2018

### Etapas





1

- Levantamento de Metodologias

## IIA Global

- IA-CM
- QA

## IIA Locais

- QA - UK
- QA - Alemanha
- QA - Austrália

## Outros

- SAI/PMF
- PEFA



2

- Definição de Critérios de Avaliação

	Critérios
1	Aderência ao IPPF e IN SFC 03/2017
2	Custo da avaliação (aquisições/contratações necessárias)
3	Custo de implementação (HH necessário para realização da avaliação)
4	Amplitude de utilização (comparabilidade com outras UAIG nacionais e internacionais)
5	Níveis de maturidade (com identificação das ações necessárias ao alcance do nível ideal)
6	Aplicabilidade ao contexto brasileiro, sem necessidade de adaptações pelas UAIG
7	Aplicabilidade a entidades de diferentes natureza, tamanho e complexidade (CGU, Ciset e Audin de Estatais, Fundações e Autarquias)
8	Possibilidade de determinação do nível de maturidade ideal por cada UAIG
9	Considera os diferentes atores determinantes para atingimento do nível ideal de maturidade (auditoria, alta administração, unidades de governança, etc)
10	Possibilidade de utilização como avaliação externa do PGMQ
11	Diferenciação entre existência (previsão em norma, etc) X institucionalização (cultura)
12	Critérios objetivos para avaliação (possibilidade de evidenciação dos resultados)
13	Avaliação contempla: práticas profissionais, gestão de pessoas, serviços e papel da AI, governança da AI, gerenciamento operacional (desempenho, custos, orçamento, etc)



3

## • Pré-Seleção das Metodologias

Framework	Avaliar?	Premissas
IIA/IA-CM	Sim	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Aderente com IPPF</li> <li>- Provê avaliação de nível de maturidade</li> <li>- Baixo custo de avaliação</li> <li>- Comparabilidade nacional e internacional</li> </ul>
IIA/QA	Sim	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Aderente com IPPF</li> <li>- Comparabilidade nacional e internacional</li> </ul>
IIA UK/QA	Não	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Aderente com IPPF</li> <li>- Limitada comparação nacional e internacional</li> <li>- Possível necessidade de adaptação ao contexto brasileiro</li> </ul>
IIA Austrália/QA	Não	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Aderente com IPPF</li> <li>- Limitada comparação nacional e internacional</li> <li>- Possível necessidade de adaptação ao contexto brasileiro</li> </ul>
IIA Alemanha/QA	Não	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Aderente com IPPF</li> <li>- Limitada comparação nacional e internacional</li> <li>- Possível necessidade de adaptação ao contexto brasileiro</li> </ul>
INTOSAI/SAI-PMF	Não	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Não é aderente com IPPF</li> <li>- Forte necessidade de adaptação</li> <li>- Não possibilita comparação nacional e internacional</li> </ul>
PEFA	Não	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Não é um modelo específico para avaliação de auditoria</li> <li>- Não é aderente com IIA</li> <li>- Necessidade relevante de adaptação</li> <li>- Não possibilita comparação nacional e internacional</li> </ul>



4

- Avaliação

Framework	CGU	CISSET	AECI	Audin Estatais	Audin MEC	MÉDIA
IA-CM	38	37	37	39	36	37,4
QA	32	27	28	35	29	30,2



## GT – Portaria CGU nº 390/2018

### Deliberação final:

*Validar as metodologias IA-CM e QA, recomendando a utilização da metodologia IA-CM por todas as UAIG da Administração Pública Federal direta e indireta e Estatais Dependentes, facultando às UAIG de Estatais Não-Dependentes a utilização do IA-CM ou QA, considerando sua realidade e necessidades*



# Modelo de Avaliação de Capacidade da Auditoria Interna Governamental (IA-CM)

---



## Histórico

**2004**

- ✓ Recomendação em âmbito internacional para desenvolvimento de um modelo de capacidade para a Auditoria Interna
- ✓ Objetivo: Reforçar a importância da AI para a eficiência e efetividade da Administração Pública
- ✓ Requisito: ferramenta universal de autoavaliação





## Histórico

### 2006

- ✓ Aprovado o projeto de pesquisa para desenvolvimento do modelo **para o setor público**
- ✓ Balizado no modelo CMMI (*Capability Maturity Model Integration*) - engenharia de software



## Histórico

### Desenvolvimento da ferramenta (de 2007 a 2009)

- Oficinas (mais de 50 profissionais de AI de mais de 20 países)
- Elaboração do modelo
- Validação (mais de 300 profissionais em mais de 30 países)
  - Banco Mundial
  - IIA locais
  - Profissionais de AI
  - Alto escalão de entidades
  - Diversas outras partes interessadas



## O que é

- Modelo universal de avaliação de maturidade da AI no Setor Público
- Desenvolvido com base no IPPF/IIA
- Ajuda a identificar os fundamentos para uma AI eficaz
- 5 níveis de maturidade vinculados a 6 elementos da Atividade de AI



## Vantagens

- Possibilita Avaliação/Benchmarking
- Orienta o estabelecimento da capacidade ideal
- Ferramenta de planejamento estratégico (roteiro para melhoria estruturada e ordenada)
- Modelo considera “melhores práticas” em cada nível
- Ferramenta para comunicar e sensibilizar tomadores de decisão em relação a AI

## Estrutura do Modelo IA-CM

- 5 Níveis de Capacidade
- 6 Elementos da Atividade de AI
- 40 Macroprocessos-chave (KPAs), compostos por objetivo, atividades essenciais, produtos, resultados e exemplos de práticas institucionalizadas



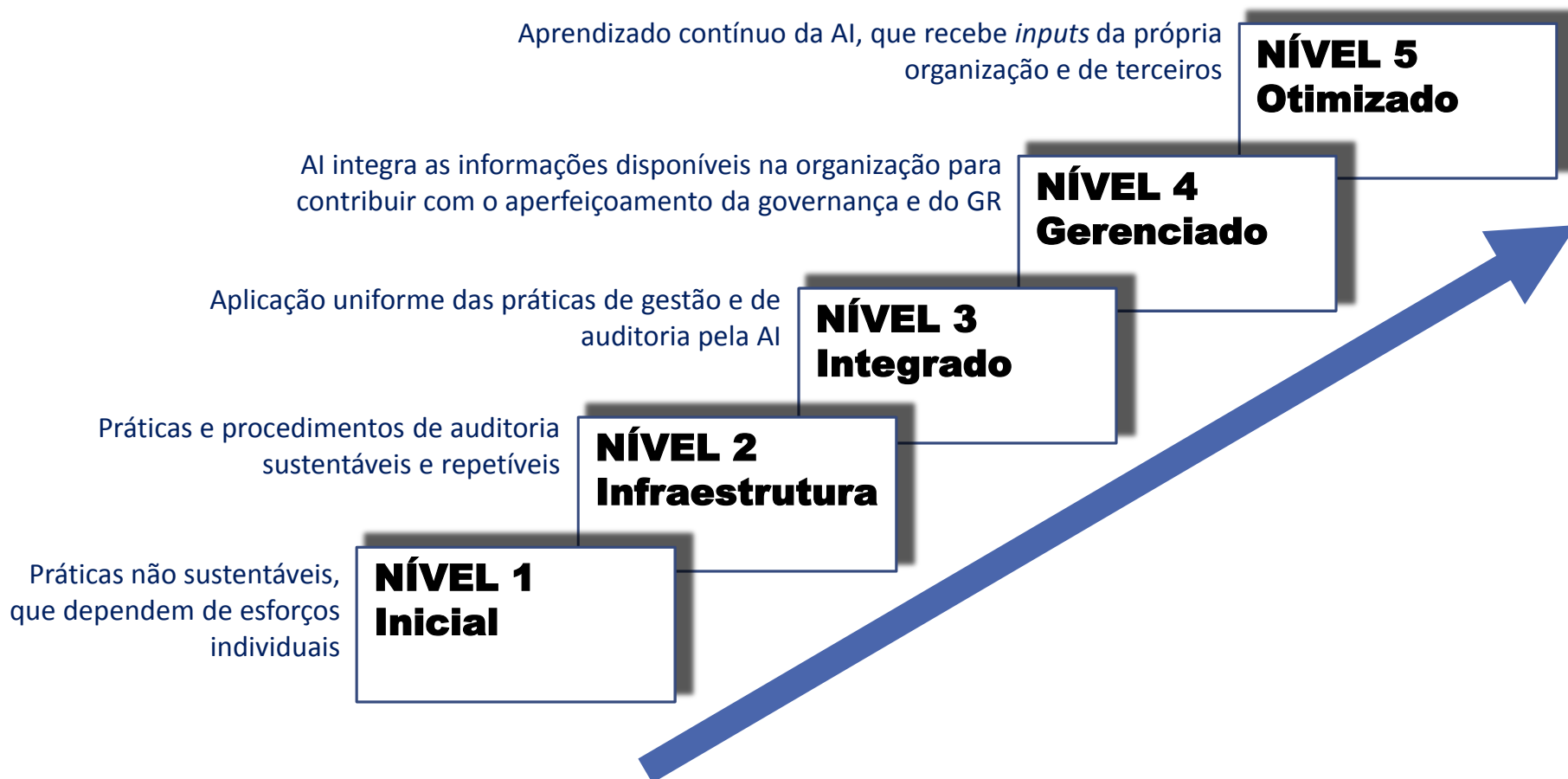


**Figura I.5**  
**Matriz de Modelo de Capacidade de Auditoria Interna**

	<b>Serviços e Papel da AI</b>	<b>Gerenciamento de pessoas</b>	<b>Práticas profissionais</b>	<b>Gerenciamento do Desempenho e Accountability</b>	<b>Cultura e Relacionamento Organizacional</b>	<b>Estruturas de Governança</b>
<b>Nível 5 – Otimização</b>	AI reconhecido como agente-chave de mudança - <b>KPA 34</b>	Envolvimento da Liderança com Organizações Profissionais - <b>KPA 35</b> Projeção da Mão de Obra - <b>KPA 36</b>	Melhoria Contínua em Práticas Profissionais - <b>KPA 37</b> Estratégia de Planejamento de AI - <b>KPA 38</b>	Desempenho final e valor para a organização alcançada - <b>KPA 39</b>	Relações efetivas e permanentes - <b>KPA 40</b>	Independência, Poder e Autoridade da Atividade de AI - <b>KPA 41</b>
<b>Nível 4 – Gerenciado</b>	Asseguração da governança, gestão de riscos e controles - <b>KPA 26</b>	AI contribui para o desenvolvimento da gestão - <b>KPA 27</b> A Atividade de AI Apoiar Classes Profissionais - <b>KPA 28</b> Planejamento de Mão-de-obra - <b>KPA 29</b>	Estratégia de Auditoria alavanca a gestão de risco da organização - <b>KPA 30</b>	Integração de medidas de desempenhos qualitativas e quantitativas - <b>KPA 31</b>	CAE Aconselha e Influencia a mais Alta Gerência - <b>KPA 32</b>	Supervisão independente das atividades de AI - <b>KPA 33</b>
<b>Nível 3 – Integrado</b>	Serviços de Consultoria - <b>KPA 11</b> Auditorias de Desempenho / Operacionais - <b>KPA 12</b>	Criação de Equipe e Competência - <b>KPA 13</b> Profissionais Qualificados - <b>KPA 14</b> Coordenação de força de trabalho - <b>KPA 15</b>	Estrutura de Gestão da Qualidade - <b>KPA 16</b> Planos de auditoria baseados em riscos - <b>KPA 17</b>	Medidas de Desempenho - <b>KPA 18</b> Informações de Custos - <b>KPA 19</b> Relatórios de Gestão de AI - <b>KPA 20</b>	Coordenação com Outros Grupos de Revisão - <b>KPA 21</b> Componente Essencial da Equipe de Gestão - <b>KPA 22</b>	Supervisão e apoio gerencial para a Atividade de AI - <b>KPA 23</b> Mecanismos de Financiamento - <b>KPA 24</b> CAE Informa à Autoridade de Mais Alto Nível - <b>KPA 25</b>
<b>Nível 2 – Infraestrutura</b>	Auditoria de Conformidade - <b>KPA 1</b>	Desenvolvimento Profissional Individual - <b>KPA 2</b> Pessoas Habilidosas Identificadas e Recrutadas - <b>KPA 3</b>	Práticas Profissionais e Processos Estruturais - <b>KPA 4</b> Plano de Auditoria Baseado em Prioridades da gestão e stakeholders - <b>KPA 5</b>	Orçamento Operacional de AI - <b>KPA 6</b> Plano de Negócio de AI - <b>KPA 7</b>	Gerenciamento dentro da Atividade de AI - <b>KPA 8</b>	Acesso Pleno às Informações, Ativos e Pessoas da Organização - <b>KPA 9</b> Fluxo de reporte de auditoria estabelecido - <b>KPA 10</b>
<b>Nível 1 – Inicial</b>	Ad hoc não estruturada; auditorias isoladas ou revisão de documentos e transações com finalidade de aferir conformidade; produtos dependem de habilidades específicas de indivíduos que estão ocupando as posições; ausência de práticas profissionais estabelecidas, além das fornecidas por associações profissionais; financiamento aprovado por gerência, quando necessário; falta de infraestrutura; auditores provavelmente participantes de uma unidade de organização maior; nenhuma capacidade estabelecida; portanto, inexistência de KPAs.					



# Níveis de Capacidade





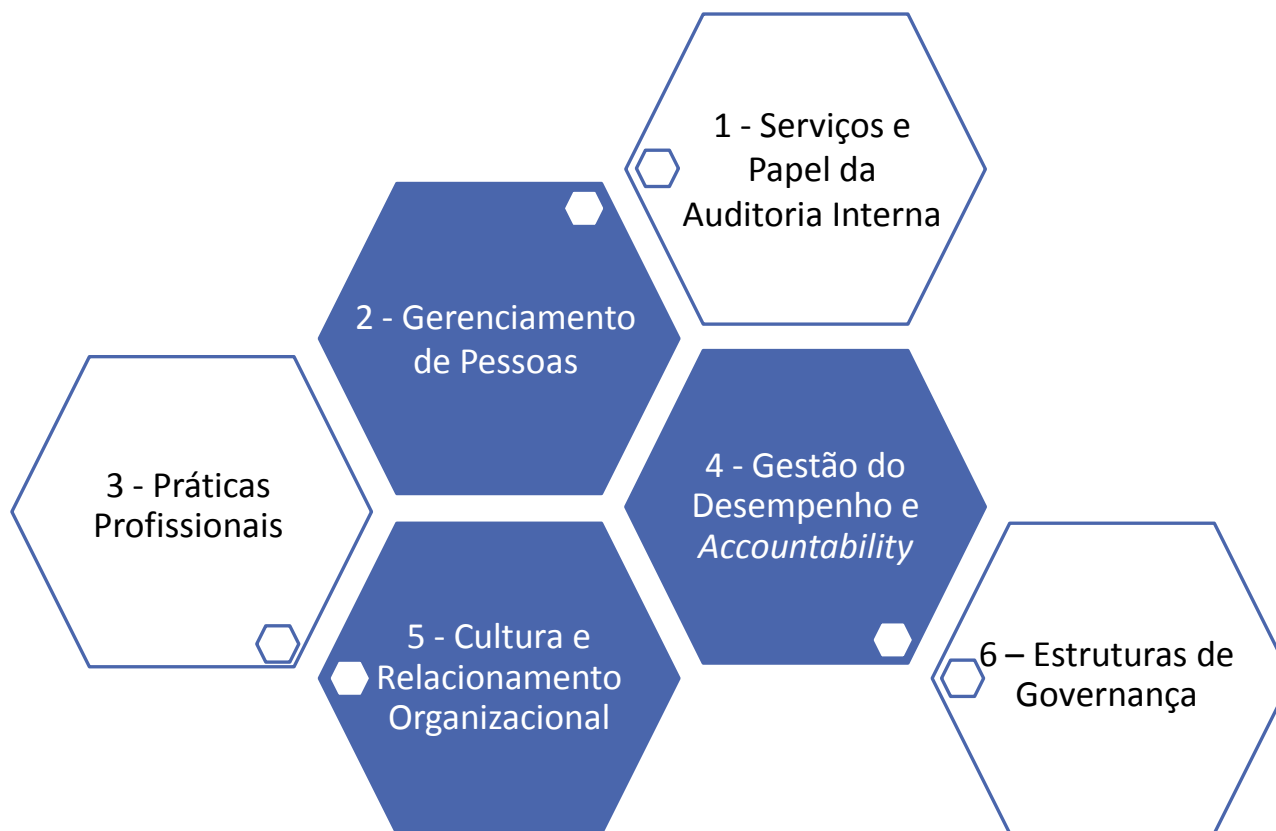
# Níveis de Capacidade

## MATURITY MODEL ALIGNMENT POINTS

MATURITY LEVELS		STATE OF INTERNAL AUDIT	STANDARDS CONFORMANCE
5 - Optimized		Fully aligned with the organization, high stature and support, innovating, very highly valued, aspirational	Conforms with <i>Standards</i>
4 - Managed		Proactive, continuously improving, automatically monitored, insightful and impactful, sustained, highly valued	
3 - Defined		Professional, uniformly applied, mature quality program, embedded in documented practices and processes, valued	
2 - Repeatable		Established, has a standard pattern, minimum coverage, gaps with stakeholder expectations	Not in conformance with <i>Standards</i> , perhaps partial conformance
1 - Initial/Ad Hoc		Being developed, in early stages, not consistent or of high stature, reactive	Does not conform with <i>Standards</i>



## Elementos da Atividade de AI





## KPA - Macroprocessos-chave

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



## KPA – Estrutura

Objetivo: resultado pretendido com a implementação do KPA

Atividades Essenciais: atividades que necessariamente devem estar presentes para alcançar o objetivo do KPA

Produtos e Resultados: produtos imediatos e resultados de longo prazo associados a cada KPA

Práticas institucionalizadas: práticas que devem ser dominadas e institucionalizadas na cultura da UAIG



## KPA – Auditoria de Conformidade

### Atividades Essenciais:

- Incluir em normativo a natureza dos serviços de avaliação fornecidos
- Planejar os trabalhos de auditoria
  - Comunicar-se com os gestores
  - Identificar as autoridades/critérios relevantes
  - Obter aceitação dos critérios de auditoria pelos gestores
  - Documentar a estrutura de controle
  - Identificar os objetivos de auditoria, escopo e metodologia
  - Desenvolver o plano detalhado de auditoria
- Executar a Auditoria...
- Comunicar os resultados...



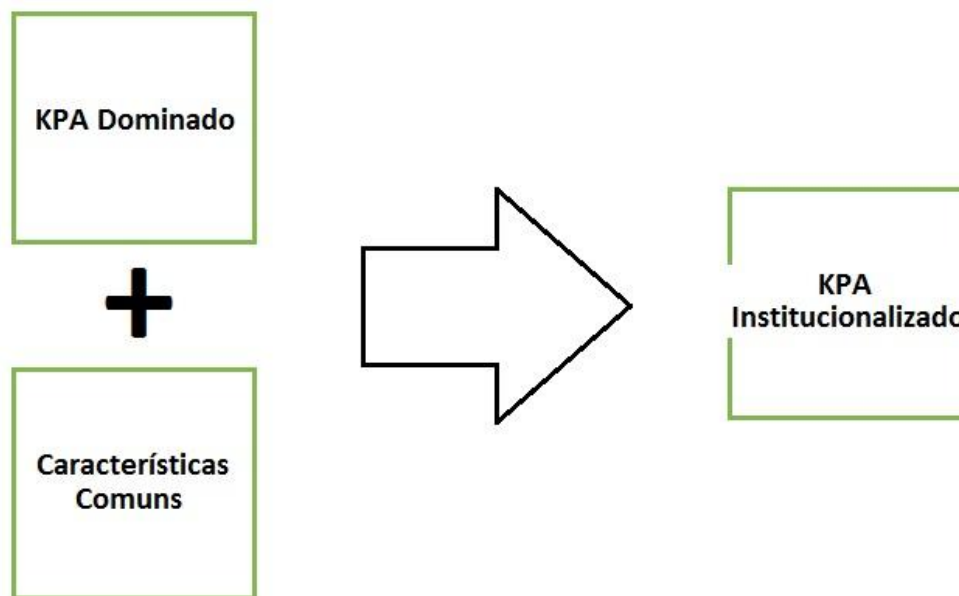
# KPA - Desenvolvimento Profissional Individual

## Atividades Essenciais:

- Determinar um número específico de horas/dias/créditos de treinamento de pessoal, para cada indivíduo...
- Identificar os cursos de formação, fornecedores ou fontes que seriam suficientes para realizar o desenvolvimento profissional válido
- Incentivar as pessoas a serem membros de associações profissionais
- Controlar e documentar horas/dias de treinamento, cursos e prestadores para verificar a conformidade com os requisitos de formação pessoal e para apoiar o desenvolvimento profissional contínuo
- Desenvolver relatórios periódicos para documentar o treinamento cumprido por cada auditor interno

## Institucionalização do KPA

A institucionalização do KPA se dá pelo domínio da atividade e sua incorporação à cultura da AI, tornando o KPA sustentável e repetível





## Passos para a Implementação do IA-CM

- Treinamento/estudo da metodologia
- Estabelecimento do nível de capacidade ideal
- Autoavaliação
- Validação externa



## Implementação do IA-CM na CGU

Avaliação Interna CGQUA

(Nível 2 – concluído; Nível 3 – em avaliação)

Validação SFC e

Determinação do Nível Ideal

Plano de Ação

Validação Externa

(Pro-Qualidade)





## Informações Adicionais

- Sumário Executivo IA-CM (2009)

<https://na.theiia.org/iarf/Public%20Documents/Internal%20Audit%20Capability%20Model%20IA-CM%20for%20the%20Public%20Sector%20Overview.pdf>

- IA-CM *Assessment Tool*

<http://theiia.org/ia-cm>

- IIA *Store*

[https://bookstore.theiia.org/ia-cm-for-the-public-sector-revised-edition-with-online-assessment-tool?utm\\_source=SilverpopMailing&utm\\_medium=email&utm\\_campaign=20171361\\_Membership\\_ACGA\\_112917%20\(1\)%20A&utm\\_content=&spMailingID=17718263&spUserID=Njl1NTAxMDEwMjUS1&spJobID=1103831938&spReportId=MTEwMzgzMTkzOAS2](https://bookstore.theiia.org/ia-cm-for-the-public-sector-revised-edition-with-online-assessment-tool?utm_source=SilverpopMailing&utm_medium=email&utm_campaign=20171361_Membership_ACGA_112917%20(1)%20A&utm_content=&spMailingID=17718263&spUserID=Njl1NTAxMDEwMjUS1&spJobID=1103831938&spReportId=MTEwMzgzMTkzOAS2)



## Sergio Filgueiras de Paula

*Coordenador-Geral de Capacitação e Qualidade (CGQUA)*

Secretaria Federal de Controle Interno (SFC)

[sergio.paula@cgu.gov.br](mailto:sergio.paula@cgu.gov.br)

(61) 2020-6796

