

RELATÓRIO DE DIAGNÓSTICO IA-CM AUDIN-MPU



RELATÓRIO DE DIAGNÓSTICO IA-CM AUDIN-MPU MODELO DE CAPACIDADE DE AUDITORIA INTERNA

**BRASÍLIA – DF
2020**



MINISTÉRIO PÚBLICO DA UNIÃO
AUDITORIA INTERNA

SGAS 604, Lote 23 - Procuradoria da República no Distrito Federal, 2º pavimento
Avenida L2 Sul, Brasília/DF CEP: 70.200-640

Procurador-Geral da República

Antônio Augusto Brandão de Aras

Auditor-Chefe

Ronaldo da Silva Pereira

Auditor-Chefe Adjunto

Eduardo de Seixas Scozziero

Chefia de Gabinete

André Felipe Flores da Silva

Diretoria de Auditoria de Gestão Administrativa

Michel Ângelo Vieira Ocké

Diretoria de Auditoria de Governança Institucional

Helbert Soares Bento

Diretoria de Auditoria de Pessoal

Marília de Oliveira Telles

Diretoria de Auditoria de Infraestrutura

Jôsi Brandão Silva

Elaboração

Kamilla Turnes Lemos

Yara Yamaguchi de Paiva

Revisão

André Felipe Flores da Silva

Eduardo de Seixas Scozziero

Jôsi Brandão Silva



**MINISTÉRIO PÚBLICO DA UNIÃO
AUDITORIA INTERNA**

**SGAS 604, Lote 23 - Procuradoria da República no Distrito Federal, 2º pavimento
Avenida L2 Sul, Brasília/DF CEP: 70.200-640**

Negócio

Controle interno da gestão dos recursos públicos destinados ao Ministério Público da União.

Missão

Fiscalizar a aplicação dos recursos públicos e contribuir para o aperfeiçoamento da gestão, em benefício da sociedade.

Visão

Ser reconhecido como Órgão de excelência no controle interno e que contribui efetivamente para o aperfeiçoamento da gestão das Unidades do Ministério Público da União.

Valores

Independência, ética, justiça, efetividade, respeito e profissionalismo.



**MINISTÉRIO PÚBLICO DA UNIÃO
AUDITORIA INTERNA**

**SGAS 604, Lote 23 - Procuradoria da República no Distrito Federal, 2º pavimento
Avenida L2 Sul, Brasília/DF CEP: 70.200-640**

Lista de siglas

Audin/MPU - Auditoria Interna do Ministério Público da União

PGMQ – Programa de Gestão e Melhoria da Qualidade

AI - Auditoria Interna

AAI - Atividade da Auditoria Interna

ASGEQ - Assessoria de Gestão Estratégica da Qualidade

IA-CM – (*Internal Audit Capability Model for The Public Sector*) Modelo de Capacidade de Auditoria Interna para o Setor Público

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

KPA - *Key process areas*

MPU – Ministério Público da União

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO	6
1. O MODELO DE CAPACIDADE DE AUDITORIA INTERNA (IA-CM)	8
2. ESCOPO E METODOLOGIA	11
3. RESULTADOS	14
4. CONCLUSÃO	17
ANEXO I - PLANO DE AÇÕES AUDIN-MPU.....	18

INTRODUÇÃO

A Auditoria Interna do Ministério Público da União - Audin-MPU realizou, em 2020, uma autoavaliação visando identificar sua capacidade da atividade de auditoria interna. O presente relatório tem por objetivo demonstrar o resultado dessa autoavaliação, bem como apresentar um plano de ação com base nas oportunidades de melhoria identificadas.

De acordo com o Referencial Técnico da Atividade de Auditoria Interna Governamental do MPU, aprovado pela Portaria Audin-MPU nº 05/2020, a Auditoria Interna do MPU exerce uma atividade independente e objetiva de avaliação e de consultoria, desenhada para adicionar valor e melhorar as operações do MPU. A atividade da auditoria interna - AAI tem como propósito aumentar e proteger o valor organizacional das instituições públicas, fornecendo avaliação, assessoria e aconselhamento baseados em riscos.

Para alcançar esse propósito, o Referencial Técnico prevê que a Audin-MPU deve instituir e manter um Programa de Gestão e Melhoria da Qualidade (PGMQ) que contemple toda a atividade de auditoria interna governamental, desde o seu gerenciamento até o monitoramento das recomendações emitidas, tendo por base os requisitos estabelecidos no Referencial Técnico, os preceitos legais aplicáveis e as boas práticas nacionais e internacionais relativas ao tema.

Assim, foi instituído o PGMQ da Audin-MPU, por meio da Portaria Audin-MPU nº 08/2020, tendo como referência a Estrutura Internacional de Práticas Profissionais – IPPF (*International Professional Practices Framework*). O Programa prevê avaliações internas e externas, orientadas para a avaliação da qualidade e a identificação de oportunidades de melhoria.

As avaliações internas previstas no PGMQ são coordenadas pela Assessoria de Gestão Estratégica da Qualidade (ASGEQ), contemplando atividades de monitoramento contínuo e autoavaliações periódicas de maturidade organizacional. As autoavaliações periódicas, objeto deste relatório, têm como base o Modelo de

Capacidade de Auditoria Interna para o Setor Público – IA-CM (*Internal Audit Capability Model for The Public Sector*).

Importa ressaltar que as avaliações periódicas serão realizadas de forma sistemática, abrangente e permanente, com base em roteiros de verificação previamente estabelecidos e contemplarão a revisão dos trabalhos realizados, considerando-se todas as suas etapas. Essas avaliações devem ser realizadas de maneira a fornecer diagnósticos quanto ao desempenho da Auditoria Interna e a indicar aspectos que necessitem ser melhorados.

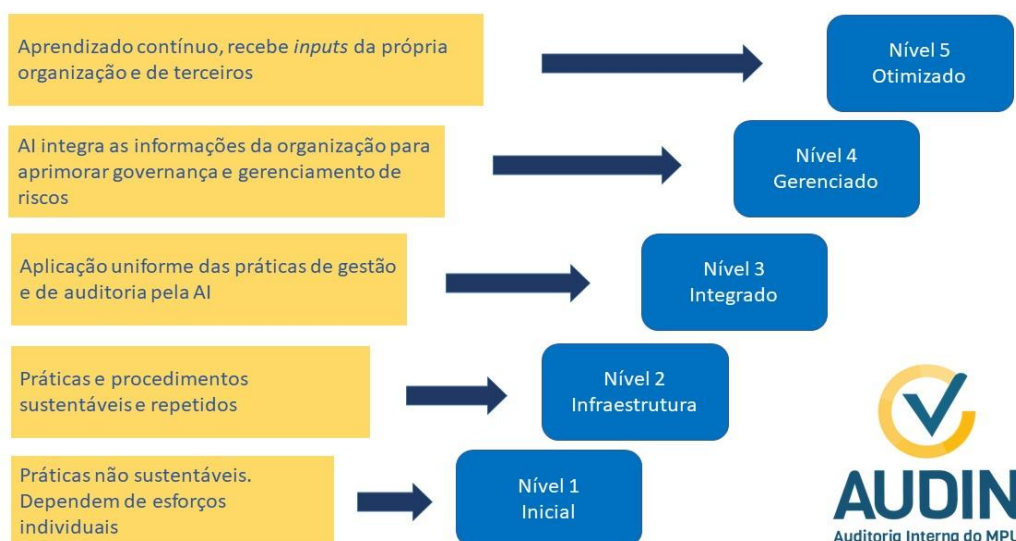
1. O MODELO DE CAPACIDADE DE AUDITORIA INTERNA (IA-CM)

Segundo *The Institute of The Internal Auditor Foundation Research - IIARF* (2009), instituto de pesquisa vinculado ao IIA, o Modelo de Capacidade de Auditoria Interna para o Setor Público – IA-CM (*Internal Audit Capability Model for The Public Sector*) é uma estrutura destinada a identificar as necessidades fundamentais de uma função de auditoria interna. Ele foi desenhado para implementar e institucionalizar uma atividade de auditoria interna efetiva no setor público.

Além disso, o IA-CM estabelece os passos para que a atividade de auditoria interna possa progredir de um estágio inicial para um estágio mais forte e efetivo, geralmente associado a organizações mais maduras e complexas.

O IA-CM compreende 5 níveis de capacidade progressivos, nos quais são descritas as atividades de auditoria referentes àquele nível. Os níveis são: 1 – Inicial; 2 – Infraestrutura; 3 – Integrado; 4 – Gerenciado; 5 – Otimizado. A partir da implementação de processos sustentáveis e institucionalizados em um determinado nível, constrói-se a fundação para que a atividade avance para o próximo nível.

Figura 1 – Níveis de capacidade



Para cada nível de capacidade, foram pré-estabelecidas áreas de processos-chave (*key process areas*), os quais chamaremos de “KPA”. Quando institucionalizadas,

abrem caminho para evolução do nível de capacidade da atividade de auditoria interna - AAI. Os KPAs estão distribuídos em 6 diferentes áreas temáticas de atividades, denominadas elementos, organizadas em colunas em uma matriz que traduz a avaliação consolidada do posicionamento da unidade de auditoria interna governamental, os quais são essenciais na composição de uma típica AAI. São eles:

- I. Serviços e Papel da Auditoria Interna;
- II. Gerenciamento de Pessoas;
- III. Práticas Profissionais;
- IV. Gestão de Desempenho e *Accountability*;
- V. Cultura e Relacionamento Organizacional e
- VI. Estruturas de Governança.

Segundo o modelo, para que a AAI alcance um determinado nível, é preciso que todos os KPAs presentes nos 6 elementos daquele nível estejam institucionalizados, ou seja, eles devem ter incorporadas as atividades essenciais à cultura organizacional, sendo conhecidas por todos e amplamente executadas.

Os KPAs são constituídos por atividades que devem ser desempenhadas e sustentadas para que a unidade de auditoria alcance os objetivos pretendidos, sendo composto por objetivo, atividades essenciais, produtos, resultados e práticas institucionalizadas. As atividades essenciais dos respectivos KPAs devem ser dominadas institucionalmente, ou seja, estarem presentes e internalizadas na cultura da organização, para que a Unidade de Auditoria Interna atinja um determinado nível de capacidade.

A seguir, é apresentada a “Matriz de uma página” (Figura 2), retratando o resumo do modelo:

Figura 2 – Matriz de uma página 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 - KPA4.1	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 - KPA3.6	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 - KPA2.6		Fluxo de reporte de auditoria estabelecido - KPA 2.9
Nível 1 – Inicial	Ad hoc não estruturada; auditorias isoladas ou revisão de documentos e transações com finalidade de aferir correção e conformidade; produtos dependem de habilidades específicas de indivíduos que estão acupando as posições; ausência de práticas profissionais estabelecidas, além das fornecidas por associações profissionais; financiamento aprovado por gerência, quando necessário; falta de infraestrutura; auditores provavelmente são parte de uma unidade organizacional maior; nenhuma capacidade estabelecida; portanto, inexistência de macroprocessos-chave.					

A Audin-MPU estabeleceu como meta alcançar, pelo menos, o Nível 3 – Integrado. Atingir esse nível significa que a AI está em conformidade com as Normas Internacionais para a Prática Profissional de Auditoria Interna (Normas - IPPF) e concentra seus esforços em assuntos de capacidade, independência e objetividade.

2. ESCOPO E METODOLOGIA

Conforme dito anteriormente, o Modelo IA-CM contempla 5 níveis de maturidade para a atividade de auditoria interna. O presente trabalho teve por objetivo identificar a existência e a institucionalização das atividades essenciais previstas nos KPAs do Nível 2 – Infraestrutura, a fim de determinar qual a maturidade da atividade de auditoria interna desenvolvida pela Audin-MPU e, a partir daí, estabelecer um plano de ação em relação às falhas observadas.

Apesar de a Audin-MPU ter como alvo o Nível 3 – Integrado, a análise restringiu-se ao nível de capacidade 2 (Infraestrutura), pois a equipe verificou que nenhum elemento do Nível 2 havia sido institucionalizado e, considerando que para que um determinado nível seja julgado atingido, é preciso que todos os KPAs presentes nos 6 elementos daquele nível estejam institucionalizados, decidiu-se por centralizar os esforços das ações de melhoria no Nível 2 – Infraestrutura.

Os objetivos de cada KPA, conforme denominação do modelo IA-CM, estão descritos no quadro a seguir:

Quadro 1 – Descrição dos KPAs Nível 2 - Infraestrutura

Nível 2 - Infraestrutura	KPA	Descrição	Objetivo
	2.1	Auditoria de conformidade	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.
	2.2	Pessoas qualificadas identificadas e recrutadas	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.
	2.3	Desenvolvimento profissional individual	Assegurar que os auditores internos mantenham e aumentem continuamente suas capacidades profissionais.
	2.4	Plano de auditoria baseado nas prioridades da gestão e das partes interessadas	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>).

	2.5	Estrutura de práticas profissionais e de processos	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.
	2.6	Plano de negócio de Auditoria Interna	Estabelecer um plano periódico para entregar os serviços da atividade de AI, incluindo serviços de apoio e de administração, e os resultados esperados.
	2.7	Orçamento operacional de Auditoria Interna	Receber dotação e usar o próprio orçamento operacional para planejar os serviços da atividade de AI.
	2.8	Gerenciamento dentro da Atividade de AI	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.
	2.9	Fluxo de reporte de auditoria estabelecido	Estabelecer canais formais de reporte (administrativo e funcional) para a atividade de AI.
	2.10	Acesso pleno às informações, aos ativos e às pessoas da organização	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.

As avaliações dos KPAs tiveram como referência a legislação e normativos existentes, análise de avaliações internas realizadas por outros órgãos públicos, bem como práticas de auditoria interna aplicadas nos processos de trabalho. As técnicas empregadas compreenderam sensibilização e disponibilização de questionário aos servidores, revisão e consulta a normativos e *benchmarking*. Para cada atividade essencial dos KPAs referentes ao nível 2, foram registradas as avaliações considerando a seguinte estrutura:

- **Avaliação quanto à Existência:** existência de norma ou procedimento interno que estabeleça ou regulamente a aplicação da respectiva atividade essencial na Audin-MPU, sendo avaliadas como “sim” (existe) ou “não” (não existe);
- **Avaliação quanto à Institucionalização:** uma vez consideradas existentes, as atividades essenciais são avaliadas quanto à sua efetiva institucionalização, ou seja, se estão ou não presentes na cultura da organização, mediante

processos sistematizados, repetíveis e com aplicação homogênea pelas unidades;

- Contextualização: explanação sobre a forma de aplicação das atividades essenciais em função de determinadas peculiaridades do contexto da Audin-MPU, e outras observações relevantes;
- Evidências: identificação dos normativos, procedimentos, instrumentos ou outros elementos que asseguram ou confirmam a avaliação atribuída;
- Recomendações: medidas propostas com vistas a inserir nos processos internos as atividades essenciais não existentes e/ou a promover sua institucionalização na cultura da organização ou aperfeiçoar processos internos já institucionalizados.

A ASGEQ, responsável pela coordenação das ações de avaliações internas previstas no PGMQ, começou, em julho de 2020, uma campanha interna de disseminação de informações relativas ao IA-CM. A ação buscou difundir conceitos relacionados ao PGMQ, Modelo IA-CM e, ainda, incentivar o envolvimento dos colaboradores desta Unidade de Auditoria Interna. Após sete semanas de divulgações de informativos e, com o propósito de agregar ao relatório final a percepção dos servidores sobre o posicionamento atual da Audin-MPU conforme o modelo IA-CM, foram convidados todos os servidores da Auditoria Interna para avaliar as atividades existentes com o preenchimento da planilha de autoavaliação.

Ressalta-se que, em função da pandemia causada pela Covid-19, o engajamento necessário dos servidores foi prejudicado. A adoção de medidas temporárias de prevenção ao contágio pelo Novo Coronavírus, entre elas a instituição do regime de teletrabalho para os servidores e distanciamento social, impediu a realização de reuniões e capacitações no formato presencial, inibindo a adequada sensibilização quanto ao envolvimento de todos os servidores da Audin-MPU na autoavaliação.

Apesar da circunstância descrita acima, houve a participação das servidoras da ASGEQ e de mais sete servidores lotados em setores diversos da Audin-MPU, os quais apresentaram seus pontos de vista a respeito das atividades de AI presentes na Audin-MPU em relação ao Nível 2 - Infraestrutura. Após a consolidação das opiniões e

sugestões obtidas, foi fornecido um diagnóstico quanto ao desempenho da AI, apontando em qual nível de capacidade a Audin-MPU está posicionada e quais as ações devem ser tomadas buscando a melhoria dos seus processos de trabalho.

3. RESULTADOS

O resultado da autoavaliação para verificar a capacidade das atividades de auditoria interna, que considerou o *status*, produtos desenvolvidos e ações realizadas até novembro de 2020, demonstrou que a Audin-MPU não possui nenhum dos KPAs inteiramente desenvolvidos e, por isso, encontra-se no Nível 1 – Inicial. No que se refere ao Nível 2, todos os dez KPAs do Nível 2 - Infraestrutura possuem algum tipo de desenvolvimento, entre atividades existentes e institucionalizadas. Porém, observa-se que é necessário que diversas ações estruturantes de aperfeiçoamento das AAI sejam tomadas para que o Nível 2 – Infraestrutura seja alcançado.

O posicionamento da Audin foi obtido a partir de uma classificação que considerou possíveis combinações dos percentuais de atividades que existem e estão institucionalizadas. Os cálculos destes percentuais foram obtidos com base nas quantidades de atividades existentes e institucionalizadas na Audin-MPU sobre o total de atividades do modelo. Essa metodologia permitiu posicionar os KPAs em níveis de desenvolvimento distintos, de forma a orientar as melhores estratégias e ações para se atingir a plena execução de cada um dos KPAs do Nível 3. Este posicionamento está retratado na Figura 4, juntamente com o nível de classificação adotado pela equipe de avaliação de diagnóstico (Figura 3).

Figura 3 – Escala de desenvolvimento dos KPAs

STATUS DE DESENVOLVIMENTO DO KPA	% Existência das Atividades (E)	% Institucionalização das atividades (I)
7 - Plenamente desenvolvido	100%	100%
6 - Altamente desenvolvido	65% a 99%	65% a 99%
5 - Consideravelmente desenvolvido	65% a 99%	30% a 65%
4 - Razoavelmente desenvolvido	65% a 99%	0% a 29%
3 - Parcialmente desenvolvido	30% a 65%	30% a 65%
2 - Pouco desenvolvido	30% a 65%	0% a 29%
1 - Não desenvolvido	0% a 29%	0% a 29%
N/A	Não avaliado	

Figura 3 – Posicionamento na Matriz IA-CM Audin-MPU 2020

Posicionamento na Matriz IA-CM Audin-MPU 2020						
	Serviços e Papel da AI	Gerenciamento de pessoas	Práticas profissionais	Gerenciamento do Desempenho e Accountability	Cultura e Relacionamento Organizacional	Estruturas de Governança
Nível 5 – Otimizado	AI 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
Nível 4 – Gerenciado	Avaliação geral sobre governança, gestão de riscos e controles - KPA4.1	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				
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 - KPA3.6	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 E: 86 % I: 43 %	Desenvolvimento profissional individual - KPA 2.3 E: 80 % I: 0 %	Estrutura de práticas profissionais e de processos - KPA 2.5 E: 75 % I: 0 %	Orçamento operacional de AI - KPA 2.7 E: 0 % I: 0 %	Gerenciamento dentro da Atividade de AI - KPA 2.8 E: 83 % I: 67 %	Acesso pleno às informações, aos ativos e às pessoas da organização - KPA 2.10 E: 43 % I: 0 %
Nível geral: Parcialmente desenvolvido E: 60% I: 24%		Pessoas qualificadas identificadas e recrutadas - KPA 2.2 E: 60 % I: 60 %	Plano de auditoria baseado nas prioridades da gestão e das partes interessadas - KPA 2.4 E: 38 % I: 13 %	Plano de negócio de AI - KPA 2.6 E: 17% I: 0%		Fluxo de reporte de auditoria estabelecido - KPA 2.9 E: 75 % I: 50 %
Nível 1 – Inicial	Ad hoc 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 macroprocessos-chave.					

Dessa forma, observa-se um cenário em que há várias atividades que necessitam intensificar esforços e priorizar ações de melhoria buscando, dessa forma, o atendimento às atividades essenciais.

Essas ações não dizem respeito somente à modernização de ferramentas ou novas regulamentações, mas, sobretudo, à mudança da cultura organizacional, de forma a estabelecer a Audin-MPU como unidade que, de fato, consiga agregar valor à instituição.

Importante destacar, ainda, que nem todas as ações requeridas estão sob plena governabilidade da Audin-MPU, uma vez que muitas delas envolvem tomada de decisão ou mesmo implementação por parte da Alta Administração do Ministério Público da União. Todavia, mesmo nessas situações, cabe à Audin-MPU incentivar e fomentar iniciativas que visem à formação das capacidades organizacionais necessárias.

Por fim, ressalta-se que, ao longo do período de avaliação de diagnóstico, diversas ações foram concomitantemente realizadas pelas equipes, permitindo avanços na implementação do modelo nesta Unidade de Auditoria Interna. Entre os produtos destas iniciativas, pode-se destacar as seguintes:

- Novo Regimento Interno (Portaria PGR/MPU nº 140/2020), cuja nova estrutura se assemelha a unidades de auditoria interna governamental de referência no Brasil;
- Elaboração e aprovação do Referencial Técnico (Portaria Audin/MPU nº 05/2020), que representa o novo estatuto da Audin-MPU, aderente às Normas Internacionais de Auditoria Interna;
- Instituição do Programa de Gestão e Melhoria da Qualidade - PGMQ (Portaria Audin/MPU nº 08/2020);
- Aperfeiçoamento da comunicação interna, ressaltando a criação do “Auditoria em Foco”, destinado a divulgar semanalmente informações relevantes aos servidores da Audin; e
- Elaboração de manuais que orientam as atividades da Audin, como o Manual de Auditoria, Manual de Inspeção, Manual PGMQ, Manual de Elaboração do Paint e Raint, Manual de Redação, Manual de Avaliação da

Qualidade de Serviços e Manual de Padronização de Arquivos e Pastas na Rede. Os manuais de Auditoria, PGMQ e Paint/Raint já estão aprovados e disponíveis para utilização.

4. CONCLUSÃO

O presente Relatório apresentou um diagnóstico do nível de capacidade da atividade de auditoria interna governamental desenvolvida pela Audin-MPU com base no modelo IA-CM, o qual demonstrou que esta Unidade de Auditoria Interna se encontra no Nível 1 – Inicial.

A partir das análises realizadas, foram elaboradas recomendações que serviram como base para a elaboração de um Plano de Ações, que visa incorporar aos processos internos as atividades essenciais não existentes e/ou promover sua institucionalização na cultura da organização, ou, ainda, aperfeiçoar processos internos já institucionalizados.

O Plano de Ação está disposto no Anexo I deste Relatório e contém: as referidas recomendações, os produtos a serem elaborados ou atualizados e as ações propostas, bem como a capacidade atual de atendimento dessas ações. Este Plano deverá ser avaliado e priorizado em conjunto com a Alta Gestão da Audin-MPU, em que se atribuirá prazos, insumos e responsabilidades para as atividades do projeto de implantação do Modelo IA-CM na Audin-MPU. Tais ações deverão ser monitoradas por meio da realização de autoavaliações periódicas do IA-CM, que, conforme previsto no PGMQ da Audin-MPU, ocorrerá a cada dois anos.

Assim, a Audin-MPU planeja atingir o nível 2, em sua totalidade, até o final de 2023. Seguir os passos sugeridos pelo modelo IA-CM possibilita que uma função de auditoria interna possa progredir de um estágio inicial para um estágio mais forte e efetivo contribuindo, assim, com o aumento da eficiência e efetividade da AI, de forma ordenada, tendo como objetivo principal aumentar o valor agregado ao MPU pelos serviços prestados pela Audin-MPU.

ANEXO I - PLANO DE AÇÕES AUDIN-MPU

Escala - Capacidade atual de implementação dos planos de ação		
Nível	Descrição	Ações necessárias
5	Capacidade de atendimento imediato	São necessárias apenas ações rápidas e pontuais para atendimento das recomendações, sem necessidade de discussão pela alta gestão
4	Capacidade de atendimento alta e/ou curto prazo	Recomendações podem ser atendidas por ações pontuais, porém requerem ajustes no processo
3	Capacidade de atendimento em médio prazo	Recomendações requerem ações que necessitam de discussão da alta gestão e planejamento prévio, porém já possuem atividades com certo nível de execução padronizada
2	Capacidade de atendimento baixo e/ou longo prazo	Recomendações requerem ações estruturantes de atividades que, apesar de já serem executadas, são realizadas sem nenhuma padronização, necessitando de avaliação detalhada das intervenções no processo
1	Incapacidade atual de atendimento	Recomendações se referem a atividades que não são minimamente executadas, necessitando se pensar em toda a estrutura do processo para a adequação ou que dependam de ação externa para serem realizadas

Plano de Ações - IA-CM Audin-MPU						
Elemento	KPA	Recomendação	Produtos	Ações propostas	Status	
Serviços e Papel da AI	2.1 (4,1 pts.)	Institucionalizar a adoção do Referencial Técnico aprovado.	Referencial Técnico disseminado	Promover ações que garantam que os servidores entendam a necessidade de se conhecer o Referencial Técnico e seu conteúdo.	Capacidade de atendimento imediato	5
		Institucionalizar a adoção do Manual de Auditoria recém aprovado.	Manual de Auditoria disseminado	Realizar ações de disseminação da informação entre as equipes, treinamentos de auditoria, multiplicação de conhecimento, entre outras formas de garantir que o Manual é conhecido e entendido por todos os auditores.	Capacidade de atendimento imediato	5
				Sensibilizar os servidores quanto à necessidade de adoção das práticas estabelecidas nos manuais, enfatizando a avaliação de qualidade e padronização adequada de processos.	Capacidade de atendimento imediato	5
		Padronizar organização de documentos de auditoria, principalmente quanto aos papéis de trabalho	Documentos organizados e de fácil localização	Disseminar informação sobre adoção da matriz de planejamento em todas as avaliações a serem realizadas pela Audin/MPU	Capacidade de atendimento imediato	5
				Estabelecer, de forma padronizada, modelo de matriz de procedimentos contendo todos os testes a serem realizados, bem como folha de testes contendo os resultados encontrados para cada procedimento, em todos os tipos de serviços de auditoria a serem realizadas pela Audin/MPU.	Capacidade de atendimento alta e/ou curto prazo	4
				Aperfeiçoar a catalogação de evidências e padronizar de papeis de trabalho para todos os serviços de auditoria.	Capacidade de atendimento alta e/ou curto prazo	4
		Estabelecer critérios	Critérios de auditorias	Adotar listagem de referência de critérios de auditoria para	Capacidade de	3

Plano de Ações - IA-CM Audin-MPU						
Elemento	KPA	Recomendação	Produtos	Ações propostas	Status	
		padronizados para avaliação de objetos pelas equipes de auditoria	padronizados e atualizados	processos/temas auditáveis, seja pela priorização ou por demandas não planejadas, de forma a unificar o entendimento dos critérios adotados pela Audin em todos os serviços prestados, estabelecendo responsáveis pela atualização constante desses critérios de auditoria.	atendimento em médio prazo	
				Disseminar informação relativa a necessidade de se adotar matriz de planejamento contendo os critérios a serem utilizados em todos os serviços de auditoria que se destinem a avaliar a aderência do objeto aos padrões, e não somente nas auditorias em processos que utilizam a metodologia ABR.	Capacidade de atendimento imediato	5
		Aprimorar documentação de estruturas de controles das unidades auditadas.	Estruturas de controles documentadas	Implementar um questionário de avaliação de controles internos nas unidades a serem auditadas, como forma de identificar sua estrutura de controle.	Capacidade de atendimento alta e/ou curto prazo	4
		Aprimorar elaboração de achados e recomendações.	Achados bem fundamentados e recomendações pertinentes	Divulgar os manuais de auditoria e de redação, enfatizando os capítulos que orientam a correta construção de achados e recomendações.	Capacidade de atendimento imediato	5
				Estabelecer critérios objetivos para classificação de achados de excelência e proceder à avaliação e divulgação periódica dos achados de excelência da Audin-MPU.	Capacidade de atendimento imediato	5
		Envolver adequadamente alta gestão e gestores de processos no planejamento das auditorias.	Gestores previamente cientes do processo de auditoria e com participação mais efetiva nas atividades dos auditores	Disseminar informações do manual acerca da rotina de reunião e discussão (de forma documentada) com gestores responsáveis do objeto avaliado sobre passos a serem seguidos durante a execução dos trabalhos.	Capacidade de atendimento imediato	5
				Complementar em anexo, no modelo de Ofício de Apresentação (de auditoria, de inspeção, entre outros), informações como objetivos, critérios, responsabilidades e outros dados relevantes do serviço que será prestado.	Capacidade de atendimento imediato	5
				Implementar nas auditorias e inspeções, consulta e dos gestores quanto aos critérios de auditoria que serão adotados na avaliação dos objetos, podendo ser por meio de resposta ao Ofício de Apresentação com anuência do gestor, reunião de abertura com anuência registrada em ata e assinada pelos participantes, ou outra forma conveniente.	Capacidade de atendimento alta e/ou curto prazo	4
				Disseminar entre auditores informação relativa a necessidade de se obter concordância por parte dos gestores quanto aos critérios a serem utilizados em todos os serviços de auditoria que se destinem a avaliar a aderência do objeto aos padrões, e não somente nas auditorias operacionais que utilizam a metodologia ABR.	Capacidade de atendimento imediato	5

Plano de Ações - IA-CM Audin-MPU						
Elemento	KPA	Recomendação	Produtos	Ações propostas	Status	
		Envolver adequadamente alta gestão e gestores de processos nas conclusões e resultados dos serviços prestados pela Audin-MPU.	Gestores cientes das necessidades de melhorias e oportunidades identificadas	Encaminhar periodicamente relatório aos Procuradores Gerais de matérias relevantes constatadas nas auditorias dos respectivos ramos.	Capacidade de atendimento em médio prazo	3
		Estabelecer um processo contínuo de monitoramento das recomendações exaradas, considerando prazo de implementação e risco relativo ao achado correspondente.	Processo de monitoramento estabelecido	Incluir no PAINT o monitoramento das auditorias.	Capacidade de atendimento alta e/ou curto prazo	4
				Criar manual de monitoramento.	Incapacidade atual de atendimento	1
				Realizar a correta divulgação dos procedimentos de monitoramento, quando da aprovação do manual.	Incapacidade atual de atendimento	1
Gerenciamento de Pessoas	2.2 (2,3 pts.)	Aprimorar levantamento das competências essenciais para atuação em cada área da Audin/MPU, identificando conhecimentos e habilidades necessárias de forma mais detalhada e documentada.	Manter pessoas certas nos cargos certos	Realizar levantamento das competências necessárias e competências existentes, separados por área	Capacidade de atendimento em médio prazo	3
		Estabelecer processo padronizado e transparente para seleção de pessoal	Processo de seleção realizado de forma objetiva	Definir critérios objetivos e processo interno documentado de recrutamento e seleção que utilize como base os requisitos essenciais de atuação em cada área bem como os requisitos essenciais para ocupação de cargos comissionados, quando for o caso.	Capacidade de atendimento baixo e/ou longo prazo	2
	Documentar os requisitos e procedimentos mínimos a serem realizados nos processos de seleção.			Capacidade de atendimento baixo e/ou longo prazo	2	
	2.3 (3,6 pts.)	Aprimorar processo de levantamento de necessidades de capacitação, avaliação de competências e planejamento de treinamentos anuais e periódicos.	Capacitações realizadas de forma adequada e que atendam as reais necessidades da Audin-MPU	Estabelecer critérios para capacitação, considerando as necessidades de cada setor, bem como o nível de conhecimento de cada servidor, determinando uma quantidade mínima de horas que serão destinadas ao treinamento em planejamentos anuais.	Capacidade de atendimento alta e/ou curto prazo	4
				Monitorar periodicamente as capacitações realizadas e as necessidades de treinamento e divulgar resultados por meio de relatórios	Capacidade de atendimento em médio prazo	3
				Avaliar as atribuições necessárias para cada setor da auditoria, identificando assim quais são as competências mínimas necessárias dos auditores internos para atuação em cada área	Capacidade de atendimento em médio prazo	3

Plano de Ações - IA-CM Audin-MPU						
Elemento	KPA	Recomendação	Produtos	Ações propostas	Status	
				Com base no levantamento de competências, avaliar o nível que cada auditor se encontra, de modo a identificar lacunas e elaborar uma política de treinamento e desenvolvimento de competências condizente com as necessidades da Audin/MPU.	Capacidade de atendimento em médio prazo	3
				Aprimorar controles e critérios de seleção de cursos, de modo a abranger o maior número possível de pessoas, ou que avalie perfis de servidores capazes de multiplicar conhecimento aos demais (para os casos de indisponibilidade de oferta a todos que necessitam).	Capacidade de atendimento alta e/ou curto prazo	4
				Criar e manter ativo controle de eventuais fornecedores de cursos e treinamento, conforme as necessidades identificadas de capacitação profissional para auditores internos.	Capacidade de atendimento imediato	5
				Proceder à elaboração de relatórios gerenciais periódicos para documentar treinamentos realizados, utilizando-os como subsídio para ações estruturadas e efetivas de capacitação.	Capacidade de atendimento imediato	5
		Incentivar o desenvolvimento profissional pessoal de auditores internos do MPU	Auditores que busquem por iniciativa própria a contínua capacitação	Proceder a interlocuções com o MPF para disponibilização de orçamento para incentivar a associação às organizações de auditoria interna.	Incapacidade atual de atendimento	1
				Ao estruturar o plano de capacitação, incluir cursos com associações às organizações reconhecidas de auditoria interna (exemplo IIA).	Capacidade de atendimento imediato	5
				Estabelecer como critério de pontuação para processo seletivo horas de treinamento anual como forma de incentivo à constante atualização quanto aos conhecimentos de auditoria.	Capacidade de atendimento em médio prazo	3
Práticas Profissionais	2.4 (3,3 pts.)	Garantir que a lista de processos auditáveis reflitam a realidade das unidades auditadas	Mitigação do risco de não inclusão de processos relevantes no universo auditável	Realizar o levantamento de processos existentes por unidade ou por ramo, de forma a garantir que todos os processos estão listados no universo auditável da Audin/MPU.	Capacidade de atendimento alta e/ou curto prazo	4
				Realizar revisões periódicas (anualmente) do universo auditável.	Capacidade de atendimento imediato	5
		Incluir partes interessadas no processo de planejamento de auditorias	Planejamento participativo de trabalhos de auditoria	Incluir partes interessadas na escolha das áreas/temas prioritários para a auditoria.	Capacidade de atendimento em médio prazo	3
				Realizar videoconferências com as unidades do MPU para tratar da priorização com quem possui uma visão mais abrangente dos processos de trabalho (p.e. Secretário Estadual, CA).	Capacidade de atendimento em médio prazo	3
				Implementar na rotina do planejamento das ações reuniões com a alta	Capacidade de	3

Plano de Ações - IA-CM Audin-MPU						
Elemento	KPA	Recomendação	Produtos	Ações propostas	Status	
		Alocar recursos para a realização de auditorias de forma eficiente	Otimização dos recursos disponíveis	gestão para aprovação do PAINT.	atendimento em médio prazo	
				Estabelecer no PAINT, mesmo que de forma mais genérica, quais serão os objetivos e em cada um dos serviços prestados pela auditoria previstos para o respectivo ano	Capacidade de atendimento alta e/ou curto prazo	4
				Averiguar e documentar os recursos necessários para cada auditoria prevista no PAINT e recursos adicionais necessários para responder a outras prioridades que possam surgir no decorrer da vigência do plano.	Capacidade de atendimento em médio prazo	3
				Realizar levantamento das necessidades de recursos humanos necessários para a realização de serviços de auditoria previsto no PAINT.	Capacidade de atendimento alta e/ou curto prazo	4
				Averiguar se os colaboradores da Audin possuem capacidade e conhecimento para a realização dos serviços de auditoria previstos no PAINT por meio do mapeamento de competências	Capacidade de atendimento em médio prazo	3
				Averiguar quantidade de recursos necessários para possíveis treinamentos e/ou contratações de capital humano externo para suprir as necessidades identificadas para a execução dos serviços de auditoria previstos no PAINT	Incapacidade atual de atendimento	1
	2.5 (4,1 pts.)	Adotar 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.	Facilitar a realização dos trabalhos de auditoria, com independência, objetividade, competência e zelo profissional devidos	Realizar ações de divulgação do Referencial Técnico com ênfase nas questões éticas e conceituais constantes no documento.	Capacidade de atendimento imediato	5
				Regulamentar políticas relativas a recursos humanos, para gestão da informação e para finanças, considerando as necessidades identificadas na autoavaliação.	Capacidade de atendimento em médio prazo	3
				Realizar <i>benchmarking</i> em outras unidades de auditoria interna para adoção e construção de boas práticas.	Capacidade de atendimento em médio prazo	3
				Realizar ações de divulgações dos seguintes manuais: de Auditoria, PGMQ, PAINT/RAINT, Qualidade de serviços e Redação; com ênfase na importância da sua adoção para a correta execução dos serviços de auditoria.	Capacidade de atendimento imediato	5
				Disseminar orientações para padronizar a organização e composição dos papéis de trabalho	Capacidade de atendimento alta e/ou curto prazo	4
				Institucionalizar a adoção das planilhas de controle de auditorias.	Capacidade de atendimento	5

Plano de Ações - IA-CM Audin-MPU						
Elemento	KPA	Recomendação	Produtos	Ações propostas	Status	
Gerenciamento do Desempenho e Accountability					imediatamente	
				Planejar e executar as auditorias de monitoramento.	Capacidade de atendimento alta e/ou curto prazo	4
	2.6 (2,2 pts.)	Aperfeiçoar o planejamento institucional da Audin-MPU	Planejamento exequível e monitorável que auxilie os servidores a atingir os propósitos da Audin	Elaborar ações de ampla divulgação do Planejamento estratégico, PAINTs e suas revisões, em momentos oportunos e periódicos, de forma a garantir o conhecimento por todos	Capacidade de atendimento alta e/ou curto prazo	4
				Revisar a missão e a visão no próximo ciclo de planejamento, para que se adeque ao propósito atual da Audin-MPU.	Capacidade de atendimento alta e/ou curto prazo	4
				Realizar planejamento estratégico de modo que sejam eleitos objetivos estratégicos que traduzam a missão e visão da Audin.	Capacidade de atendimento em médio prazo	3
				Aperfeiçoar a elaboração do planejamento estratégico, de modo a se tornar executável, na qual todos os setores contribuam para o alcance de seus objetivos.	Capacidade de atendimento baixo e/ou longo prazo	2
				Monitorar os trabalhos realizados pelas divisões para identificar as necessidades internas e subsidiar a elaboração e revisões do planejamento.	Incapacidade atual de atendimento	1
				Incluir no planejamento estratégico cronogramas de longo prazo para atingimento dos objetivos estratégicos, subsidiando a construção do PAINT a cada ano.	Capacidade de atendimento baixo e/ou longo prazo	2
				Elaborar o PAINT segundo objetivos e critérios estabelecidos no planejamento estratégico.	Incapacidade atual de atendimento	1
				Estabelecer no PE parâmetros de adequação entre complexidade de um objeto auditado e cronograma/recursos disponibilizados.	Capacidade de atendimento baixo e/ou longo prazo	2
				Estabelecer metas, indicadores e planos de ação para o alcance dos objetivos estratégicos determinados no PE.	Capacidade de atendimento baixo e/ou longo prazo	2
				Avaliar o custo/benefício da aprovação formal do Planejamento Estratégico da Audin pela Alta Administração do MPU.	Incapacidade atual de atendimento	1
	2.7 (1,5)	Estabelecer processo de planejamento e execução orçamentária da Audin	Orçamento próprio para gestão das atividades, proporcionando maior	Realizar estudos para avaliar a capacidade da Audin-MPU de gerir o próprio orçamento e, constatando a possibilidade, iniciar planos e tratativas com a alta gestão para viabilização de separação	Incapacidade atual de atendimento	1

Plano de Ações - IA-CM Audin-MPU						
Elemento	KPA	Recomendação	Produtos	Ações propostas	Status	
			independência da AI	orçamentária entre Audin e PGR. Realizar levantamento de custos, como o valor das diárias e passagens e dos treinamentos/capacitação de interesse da Audin para envio à PGR com o objetivo de inclusão no pedido orçamentário do próximo exercício.	Capacidade de atendimento baixo e/ou longo prazo	2
Cultura e Relacionamento Organizacional	2.8 (3,5 pts.)	Formalizar atividades relacionadas ao contínuo monitoramento das atividades de gestão da AI	Atividade de AI funcional e eficazmente administrada, que agrega valor à organização	Buscar aprimoramento constante da gestão interna e apoio operacional (gestão de pessoas, capacitação, gestão financeira, TI, etc), incluindo sistemas operacionais e de gestão de informação, estabelecendo ações de forma institucionalizada.	Capacidade de atendimento em médio prazo	3
				Estabelecer formalmente a política/plano de comunicação dentro da Audin/MPU, que já vem sendo adotada de forma ad hoc.	Capacidade de atendimento alta e/ou curto prazo	4
Estruturas de Governança	2.9 (4 pts.)	Estabelecer e divulgar adequadamente o propósito, as atividades e responsabilidades da Audin-MPU	Atividade de auditoria interna formalizada e independente	Avaliar necessidade e custo-benefício de se obter aprovação formal do Referencial Técnico pela alta gestão do MPU (garantir mais segurança no processo de alteração, assim como ocorre na alteração de regimento interno) ou de ser um documento assinado por um comitê dentro da auditoria.	Capacidade de atendimento em médio prazo	3
				Dar publicidade ao próximo Planejamento Estratégico quanto missão, visão e valores da AI, com participação maior dos servidores para possíveis alterações.	Capacidade de atendimento alta e/ou curto prazo	4
				Estabelecer ações para que garanta que os gestores e os auditores conheçam o Referencial Técnico em relação ao propósito, à autoridade, à responsabilidade e aos padrões profissionais da atividade de AI.	Capacidade de atendimento imediato	5
				Institucionalizar cartilha que divulga as atividades e responsabilidades da Audin.	Capacidade de atendimento imediato	5
		Gerir adequadamente ações de reporte das atividades de auditoria interna	Fluxo de reporte institucionalizado	Estabelecer fluxo de reporte, com metodologia, periodicidade e adequada divulgação.	Capacidade de atendimento em médio prazo	3
				Documentar evidências que comprovem o reporte adequado do Chefe de Auditoria Interna à alta gestão do MPU.	Capacidade de atendimento alta e/ou curto prazo	4
		Revisar periodicamente o Referencial Técnico	Referencial Técnico devidamente atualizado	Estabelecer fluxo de revisão do Referencial Técnico, com prazo de periodicidade e responsáveis	Capacidade de atendimento alta	4

Plano de Ações - IA-CM Audin-MPU						
Elemento	KPA	Recomendação	Produtos	Ações propostas	Status	
	2.10 (4 pts.)	Dar mais publicidade à previsão de acesso irrestrito ao regimento.	Art. 33 do Regimento Interno (Portaria PGR/MPU nº 140/2020) conhecido por todos os envolvidos	Inclusão do art. 33 do RI na redação de solicitações de auditoria/inspeção	e/ou curto prazo	
				Divulgação por e-mail/grupo da previsão em regimento para auditores e auditados tomarem conhecimento	Capacidade de atendimento imediato	5
		Estabelecer uma política de acesso irrestrito aos registros do MPU a assuntos ligados aos trabalhos desenvolvidos pela Audin-MPU	Política de comunicação aprovada	Estabelecer parâmetros do que é considerado restrição de acesso às informações.	Capacidade de atendimento em médio prazo	3
				Realizar controle com base nos parâmetros estabelecidos para gerar relatórios de gestão.	Capacidade de atendimento alta e/ou curto prazo	4
				Fazer levantamento de quais sistemas a auditoria necessita de acesso para execução dos trabalhos e solicitar perfis de consulta aos auditores.	Capacidade de atendimento imediato	5
				Providenciar treinamento suficiente para que o auditor consiga acessar as informações necessárias em sistemas.	Capacidade de atendimento alta e/ou curto prazo	4
				Estabelecer procedimentos adequados quando a equipe de auditoria não possuir acesso irrestrito às informações, com adequação quanto à materialidade de omissão.	Capacidade de atendimento em médio prazo	3
		Estabelecer comunicação para assegurar que a política é divulgada e entendida.	Política de comunicação divulgada	Ações de divulgação interna, após aprovação de política.	Capacidade de atendimento em médio prazo	3



MINISTÉRIO PÚBLICO FEDERAL

Assinatura/Certificação do documento **AUDIN-MPU-00003155/2020 RELATÓRIO**

Signatário(a): **YARA YAMAGUCHI DE PAIVA**

Data e Hora: **09/02/2021 19:14:06**

Assinado com login e senha

Signatário(a): **RONALDO DA SILVA PEREIRA**

Data e Hora: **09/02/2021 20:56:53**

Assinado com login e senha

Signatário(a): **EDUARDO DE SEIXAS SCOZZIERO**

Data e Hora: **10/02/2021 13:51:33**

Assinado com certificado digital

Signatário(a): **KAMILA TURNES LEMOS**

Data e Hora: **10/02/2021 11:49:23**

Assinado com login e senha

Acesse <http://www.transparencia.mpf.mp.br/validacaodocumento>. Chave a313c70b.48e5bfbd.db12eccf.e549c582