

RELATÓRIO DE DIAGNÓSTICO

IA-CM

AUDIN-MPU



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

**BRASÍLIA – DF
2023**



**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

Chefe de Gabinete

André Felipe Flores da Silva

Diretoria de Auditoria de Gestão Administrativa

Michel Ângelo Vieira Ocké

Diretoria de Auditoria de Governança Institucional

Cláudio Lima Aguiar

Diretoria de Auditoria de Pessoal

Marília de Oliveira Telles

Diretoria de Auditoria de Infraestrutura

Diogo Alves de Sousa

Elaboração

Yara Yamaguchi de Paiva

Rogério Fagundes Gomide

Revisão

André Felipe Flores da 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

Missão

Adicionar valor e melhorar as operações do Ministério Público da União para o alcance de seus objetivos em prol da sociedade, por meio de orientação e avaliação sistemática e disciplinada de seus processos de governança, de gestão de riscos e de controle.

Visão

Ser órgão de excelência nas atividades de auditoria interna e parceiro no controle da gestão do Ministério Público da União.

Valores

Transparência, ética, imparcialidade, excelência, independência e inovação.

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO	6
2. O MODELO DE CAPACIDADE DE AUDITORIA INTERNA (IA-CM).....	7
3. ESCOPO E METODOLOGIA.....	11
4. RESULTADOS.....	14
5. CONCLUSÃO	18
ANEXO I - PLANO DE AÇÕES AUDIN-MPU	19
Lista de siglas	28

1. INTRODUÇÃO

Assim como em 2020, a Auditoria Interna do Ministério Público da União - Audin-MPU realizou, em 2023, uma nova autoavaliação visando identificar sua capacidade da atividade de auditoria interna conforme o Modelo de Capacidade de Auditoria Interna para o Setor Público – IA-CM (*Internal Audit Capability Model for The Public Sector*). O presente Relatório tem por objetivo demonstrar o resultado dessa autoavaliação, bem como apresentar um plano de ações 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 Audin 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. Dentre as avaliações internas estão previstas as autoavaliações periódicas de maturidade organizacional, objeto deste relatório.

Importa ressaltar que as avaliações periódicas serão realizadas de forma sistemática, abrangente e permanente, com base em roteiros de verificação previamente estabelecidos e contemplará 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.

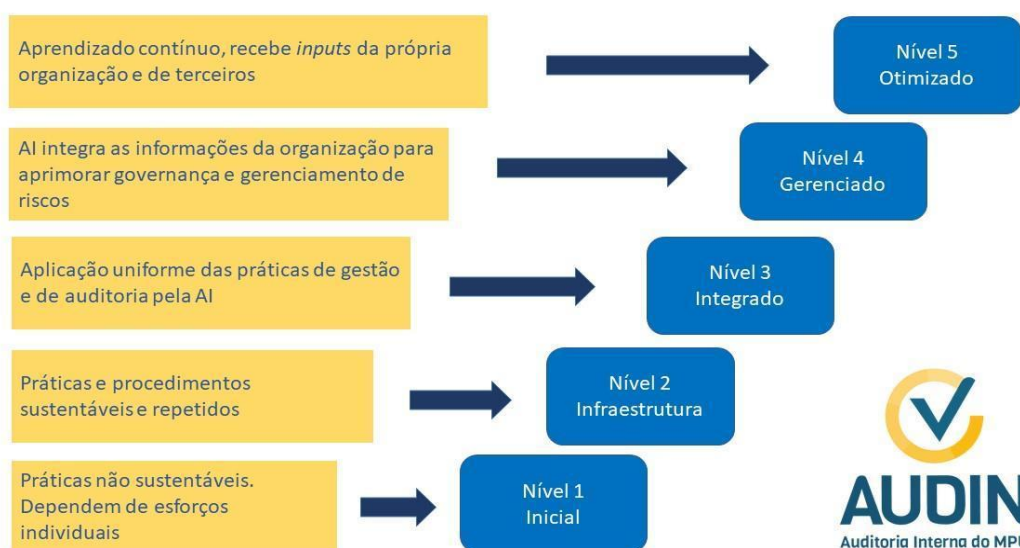
2. O MODELO DE CAPACIDADE DE AUDITORIA INTERNA (IA-CM)

Segundo *The Institute of The Internal Auditor Foundation Research* - IIA RF (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 KPA 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 - 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	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.					

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.

3. ESCOPO E METODOLOGIA

Conforme consta da Figura 2, 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

N í v e l 2 – I n f r a e s t r u t u r a	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

N í v e l 2 – I n f r a e s t r u t u r a			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, convidou, em junho de 2023, após uma série de informativos a respeito do modelo IA-CM, todos os servidores da Audin-MPU para participarem da avaliação das atividades internas conforme o referido modelo de capacitação.

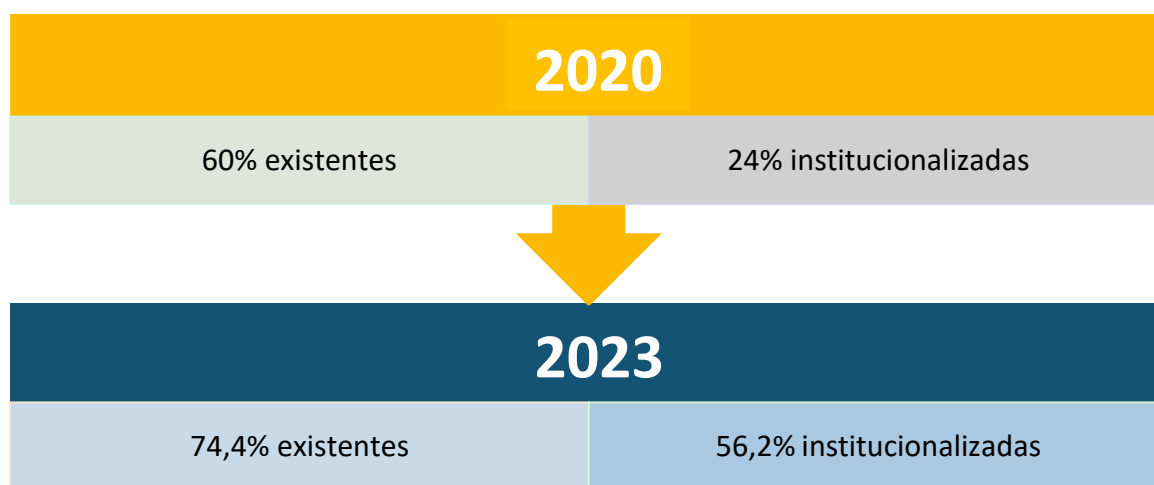
A partir desse convite, sete servidores lotados em diferentes setores da Audin-MPU se prontificaram voluntariamente a participar da autoavaliação conforme IA-CM, em que apresentaram seus pontos de vista a respeito das atividades de AI presentes na Audin-MPU em relação ao Nível 2 - Infraestrutura. Após 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.

4. RESULTADOS

A avaliação interna realizada para verificar a eficácia das atividades de auditoria interna, considerando o progresso, os produtos desenvolvidos e as ações executadas até agosto de 2023, revelou que, embora diversos Pontos-chave de Avaliação (KPAs) do Nível 2 tenham apresentado notável evolução em comparação a 2020, a Audin-MPU ainda se mantém no Nível 1 - Inicial.

No contexto do Nível 2, o KPA 2.2 encontra-se totalmente institucionalizado. Os demais KPAs referentes à Infraestrutura demonstram algum grau de progresso, abrangendo atividades já existentes e incorporadas de forma institucionalizada. Comparando com a avaliação interna de 2020, na qual a Audin-MPU atingiu 60% das atividades de auditoria interna existentes e 24% institucionalizadas, em 2023, a Audin-MPU apresenta 74,4% das atividades do Nível 2 já existentes e 56,2% estão institucionalizadas.

Figura 3 – Escala de desenvolvimento dos KPAs



A despeito dessa evolução, é evidente que a implementação de diversas ações estruturais para aprimorar as Atividades de Auditoria Interna (AAI) se faz necessária para alcançar o patamar do Nível 2 - Infraestrutura. Para que seja possível atingir esse nível, em sua totalidade, até o final desse novo ciclo de 2 anos, serão necessários engajamento e esforços concentrados de todas as áreas da Audin-MPU, bem como o patrocínio da Alta Gestão do MPU.

O posicionamento da Audin-MPU foi obtido a partir de uma classificação que considerou possíveis combinações dos percentuais de atividades que existem e estão

institucionalizadas. Os cálculos desses 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 5, juntamente com o nível de classificação adotado pela equipe de avaliação de diagnóstico (Figura 4).

Figura 4 – 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 5 – Posicionamento na Matriz IA-CM Audin-MPU 2020

Posicionamento da Matriz IA-CM Audin-MPU 2023						
	Serviços e Papel da AI	Gerenciamento de pessoas	Práticas profissionais	Gerenciamento do Desempenho e Accountability	Cultura e Relacionamento Organizacional	Estruturas de Governança
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 / value-for-money - 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 E: 73,4% I: 56,2%	Auditoria de conformidade - KPA 2.1 E: 100% I: 71%	Desenvolvimento profissional individual - KPA 2.3 E: 80% I: 20%	Estrutura de práticas profissionais e de processos - KPA 2.5 E: 75% I: 75%	Orçamento operacional de AI - KPA 2.7 E: 0% I: 0%	Gerenciamento dentro da Atividade de AI - KPA 2.8 E: 83% I: 50%	Acesso pleno às informações, aos ativos e às pessoas da organização - KPA 2.10 E: 100% I: 75%
		Pessoas qualificadas identificadas e recrutadas - KPA 2.2 E: 100% I: 100%	Plano de auditoria baseado nas prioridades da gestão e das partes interessadas - KPA 2.4 E: 63% I: 38%	Plano de negócio de AI - KPA2.6 E: 83% I: 83%		Fluxo de reporte de auditoria estabelecido - KPA 2.9 E: 50% 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.					

Nesse contexto, observa-se que diversas atividades necessitam intensificar esforços e priorizar ações de melhoria com o objetivo de satisfazer as demandas essenciais. Essas medidas não se restringem apenas à modernização de ferramentas ou à introdução de novas regulamentações, mas estão principalmente ligadas a uma transformação na cultura organizacional. Isso é fundamental para estabelecer a Audin-MPU como uma entidade capaz de verdadeiramente agregar valor à instituição.

Importante ainda destacar 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.

Apesar do avanço conseguido, em comparação com a avaliação de 2020, percebe-se que o resultado poderia ter sido melhor, o baixo número de participantes na autoavaliação demonstra que ainda há muito potencial a ser explorado, que o modelo do IA-CM ainda precisa ser divulgado e consolidado no âmbito da Audin-MPU.

5. 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. Esse 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 2025. 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.)	Verificar a forma mais adequada de obter a ciência dos gestores em relação aos critérios de auditoria.	Resposta ao pedido de anuência enviado na Solicitação de Auditoria a respeito dos critérios adotados para a realização dos trabalhos (Ofício).	Na reunião de abertura dos trabalhos, informar ao gestor auditado o motivo e importância da referida anuência.	Capacidade de atendimento imediato	5
				Desenvolver termo de aceite a ser assinado eletronicamente junto com a ata no sistema do ramo auditado.	Capacidade de atendimento imediato	5
		Observar se os trabalhos estão realmente seguindo os fluxos dos processos de auditorias devidamente publicados.	Relatório de Avaliação da Qualidade das Auditorias	Adaptar a planilha de avaliação interna de qualidade de auditoria para ser objeto da conferência com o fluxo.	Capacidade de atendimento imediato	5
		Proceder à devida divulgação e institucionalização dos fluxos de trabalhos a serem adotados e periodicamente fazer workshops para tirar dúvidas acerca dos fluxos, pois eles sofrem atualizações. Criar FAQ com principais dúvidas relacionadas aos fluxos dos processos.	Divulgação da área na intranet da Audin-MPU "Gestão do Conhecimento" assim que ela estiver disponível. (Série de informativos explicando cada item dessa área).	Desenvolver calendário anual com datas dos workshops e divulgá-los nos canais de comunicação internos.	Capacidade de atendimento alta e/ou curto prazo	4

Plano de Ações - IA-CM Audin-MPU						
Elemento	KPA	Recomendação	Produtos	Ações propostas	Status	
		Proceder à manualização do processo contínuo de monitoramento das recomendações exaradas, considerando prazo de implementação e risco relativo ao achado correspondente.	Manual de Monitoramento	A partir do Fluxo de Monitoramento estabelecido, constituir uma Comissão para elaboração do Manual de Monitoramento.	Capacidade de atendimento imediato	5
		Institucionalizar o processo de monitoramento, incluindo a fase de definição, se a recomendação será objeto de monitoramento e critérios para planejar ações para avaliação.	Elaboração e divulgação de informativos sobre o processo de monitoramento	Elaborar conteúdo para explicar o processo de monitoramento	Capacidade de atendimento alta e/ou curto prazo	4
				Solicitar infográfico para Secom	Capacidade de atendimento alta e/ou curto prazo	4
				Divulgar no canal do Zoom e email os informativos	Capacidade de atendimento alta e/ou curto prazo	4
				Criar tópico na página de gestão do conhecimento, na intranet.	Capacidade de atendimento alta e/ou curto prazo	4
Gerenciamento de Pessoas	2.2 (2,5 pts.)	Estabelecer uma metodologia objetiva de seleção interna de candidatos na Audin/MPU que determine quais são os requisitos, conhecimentos e habilidades mínimas para ocupação dos cargos, principalmente os relacionados a funções de confiança e cargos em comissão.	Processo de seleção interna aprovado pela Alta Gestão da Audin-MPU	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 em médio prazo	3
				Documentar os requisitos e procedimentos mínimos a serem realizados nos processos de seleção.	Capacidade de atendimento em médio prazo	3
	2.3 (3,7 pts.)	Estabelecer critérios para capacitação, considerando as necessidades de cada setor, bem como o nível de conhecimento de cada servidor, determinando uma	Capacitações realizadas de forma adequada e que atendam às necessidades da Audin-MPU	Após resultado da Avaliação por Competências realizada pela PGR, elaborar mapa de competências.	Capacidade de atendimento alta e/ou curto prazo	4
				Estabelecer critérios para capacitação, considerando as necessidades de cada setor, bem como o nível de conhecimento de	Capacidade de atendimento alta e/ou curto prazo	4

Plano de Ações - IA-CM Audin-MPU					
Elemento	KPA	Recomendação	Produtos	Ações propostas	Status
		quantidade mínima de horas que serão destinadas ao treinamento.		cada servidor, determinando uma quantidade mínima de horas que serão destinadas ao treinamento em planejamentos anuais.	
				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 alta e/ou curto prazo 4
				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 condizente com as necessidades da Audin/MPU.	Capacidade de atendimento alta e/ou curto prazo 4
				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 em médio prazo 3
				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 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.	Controle de eventuais fornecedores de cursos e treinamentos	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

Plano de Ações - IA-CM Audin-MPU						
Elemento	KPA	Recomendação	Produtos	Ações propostas	Status	
		Perquirir, junto à alta Administração, uma cota anual a ser utilizada para associações de servidores da Audin-MPU.	Orçamento do MPF	Verificar com a SGP se é possível incluir as anuidades das associações ao plano anual de capacitações.	Capacidade de atendimento em médio prazo	3
		Estabelecer critérios para selecionar quais servidores devem ter sua associação paga pelo órgão, bem como promover o rodízio dessas associações.	Critérios objetivos para selecionar quais servidores devem ter sua associação paga pelo órgão	Realizar levantamento de quais servidores da Audin são associados e quais não são.	Capacidade de atendimento imediato	5
				Apresentar critérios para selecionar quais servidores devem ter sua associação paga pelo órgão e estabelecer o rodízio.	Capacidade de atendimento alta e/ou curto prazo	4
		Realizar o Levantamento da Necessidade de Capacitação dos servidores após Avaliação por Competências e Dimensionamento da Força de Trabalho.	Levantamento da necessidade de capacitação dos servidores da Audin-MPU	Reunir e consolidar informações alinhadas com o Planejamento Estratégico de Capacitação - PEC do MPF.	Capacidade de atendimento em médio prazo	3
		Realizar levantamento de cursos realizados (e se considerando a aplicabilidade do assunto para desenvolvimento das atividades) nos últimos anos de cada um dos servidores lotados na Audin/MPU.	Relatório gerencial para analisar cursos realizados por cada servidor	Fazer o levantamento pelo GPS Consulta e elaborar um relatório gerencial tendo como referência o Levantamento das Necessidades de Capacitação.	Capacidade de atendimento alta e/ou curto prazo	4
		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.	Mapa de Competências	Elaborar o mapa de competências da Audin-MPU.	Capacidade de atendimento alta e/ou curto prazo	4
			Trilhas de aprendizagem	Questionário de auto avaliação com base nas trilhas de cada diretoria.	Capacidade de atendimento alta e/ou curto prazo	4

Plano de Ações - IA-CM Audin-MPU						
Elemento	KPA	Recomendação	Produtos	Ações propostas	Status	
Práticas Profissionais	2.4 (3,5 pts.)	treinamento condizente com as necessidades da Audin/MPU.				
		Buscar formas de motivar os auditores internos a buscar aprendizado em cursos fornecidos pela instituição ou os gratuitos EAD fornecidos pela Administração Pública.	Campanha de adesão	Desenvolver incentivos para maior aderência às capacitações gratuitas.	Capacidade de atendimento imediato	5
			Critério de mínimo de horas de treinamento para assumir um cargo em comissão	Estabelecer horas mínimas de treinamento anual como pré requisito para assumir e se manter o servidor em cargos em comissão.	Capacidade de atendimento em médio prazo	3
		Criar e manter ativo controle de eventuais fornecedores de cursos e treinamento, conforme as necessidades identificadas de capacitação profissional para auditores internos.	Banco de entidades de interesse de capacitação	Realizar pesquisa interna com base nas últimas capacitações.	Capacidade de atendimento imediato	5
				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 alta e/ou curto prazo	4
		Verificar a possibilidade e conveniência de unificar os processos auditáveis de todos os ramos do MPU.	Unificação da lista de processos auditáveis para todos os ramos do MPU	Reunião com alta gestão para discutir a unificação	Capacidade de atendimento em médio prazo	3
		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 baixo e/ou longo prazo	2
				Implementar na rotina do planejamento das ações reuniões com a alta gestão para aprovação do PAINT.	Capacidade de atendimento baixo e/ou longo prazo	2

Plano de Ações - IA-CM Audin-MPU						
Elemento	KPA	Recomendação	Produtos	Ações propostas	Status	
				Avaliar a possibilidade junto à alta administração de ser criado Comitê de Auditoria Interna, de modo que participe das decisões em relação ao PAINT e outras questões de auditoria.	Capacidade de atendimento baixo e/ou longo prazo	2
		Realizar levantamento dos 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.	Levantamento de recursos	Fazer levantamento dos recursos humanos, financeiros e de material para cada trabalho previsto no PAINT.	Capacidade de atendimento alta e/ou curto prazo	4
				De acordo com o histórico, documentar os recursos adicionais necessários caso surja alguma outra prioridade no decorrer da vigência do plano.	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.	Mapa de Competências	Elaborar o mapa de competências da Audin-MPU após resultado da Avaliação por Competências realizada pela PGR.	Capacidade de atendimento alta e/ou curto prazo	4
		Avaliar conveniência e oportunidade de propor à alta administração a criação de um Comitê de Auditoria Interna para avaliação de questões de auditoria interna, conforme boas práticas internacionais.	Portaria	Reunião com alta administração para verificar conveniência e oportunidade de propor à alta administração a criação de um Comitê de Auditoria Interna.	Capacidade de atendimento baixo e/ou longo prazo	2
		Divulgar internamente quando da publicação da área Gestão do Conhecimento no site da Audin-MPU.	Divulgações da área Gestão do Conhecimento na página da Audin-MPU	Programar uma série de informativos com o objetivo de divulgar a área Gestão do Conhecimento na página da Audin-MPU	Capacidade de atendimento alta e/ou curto prazo	4
		Institucionalizar o processo de monitoramento.	Manual de monitoramento	Instituir Comissão para elaboração de minuta de Manual de Monitoramento e para planejar sua institucionalização.	Capacidade de atendimento imediato	5

Plano de Ações - IA-CM Audin-MPU						
Elemento	KPA	Recomendação	Produtos	Ações propostas	Status	
Gerenciamento do Desempenho e Accountability				Após aprovação e assinatura do manual, providenciar a adequada divulgação.	Capacidade de atendimento alta e/ou curto prazo	4
				Workshop para consolidar informações	Capacidade de atendimento alta e/ou curto prazo	4
	2.6 (2,2 pts.)	Elaboração de plano de negócios como instrumento intermediário entre o planejamento estratégico e o plano de ação.	Plano de negócio	Realizar oficina para elaboração da matriz Swot da Audin-MPU e das diretorias, como parte integrante do plano de negócios.	Capacidade de atendimento alta e/ou curto prazo	4
	2.7 (1,5 pts.)	Fazer um estudo para verificar se é compensatório que a Audin-MPU tenha gerência do próprio orçamento	Orçamento do MPF	Definir se o atual modelo com orçamento de diárias e passagens e capacitação é suficiente ou é necessário que a AUDIN seja unidade autônoma de gestão.	Capacidade de atendimento em médio prazo	3
				Realizar levantamento de custos, incluindo 1 - Tempo das realizações das auditorias / 2 - HH médio das auditorias / 3 - Percentual de trabalhos de auditoria na composição do PAINT / 4 - valor das diárias e passagens.	Capacidade de atendimento baixo e/ou longo prazo	2
				Avaliar o custo x benefício de solicitar dotação própria junto à alta administração, levando em consideração a perspectiva de oferta de serviços e produtos, em consonância com os objetivos estratégicos estabelecidos para a Audin.	Capacidade de atendimento baixo e/ou longo prazo	2
		Instituir uma política organizacional relativa ao processo de elaboração do orçamento.	Política/plano orçamentário alinhado ao MPU	Avaliar a necessidade de solicitar participação no Plano de Investimentos do MPU, considerando previsões de contratações de licenças, softwares, mobiliário, etc, para a Audin.	Capacidade de atendimento em médio prazo	3

Plano de Ações - IA-CM Audin-MPU						
Elemento	KPA	Recomendação	Produtos	Ações propostas	Status	
				Estabelecer responsabilidades para elaboração, monitoramento e aprovação das ações requeridas para participação do processo orçamentários da organização.	Capacidade de atendimento baixo e/ou longo prazo	2
				Instituir fluxo de planejamento periódico da Audin-MPU, incluindo sistemática estabelecida de elaboração do orçamento.	Capacidade de atendimento baixo e/ou longo prazo	2
		Rever as necessidades da AI e solicitar aumento da fatia de orçamento para capacitação institucional, considerando os gaps de competência mapeados, bem como, os objetivos estratégicos a serem alcançados pela Audin.	Planejamento Estratégico de Capacitação	Realizar comparativo entre pedidos de capacitação e capacitações realizadas.	Capacidade de atendimento baixo e/ou longo prazo	2
				Articular junto à SGP maior fatia de orçamento para capacitação tendo em vista o comparativo acima mencionado e o mapa de competências.	Capacidade de atendimento baixo e/ou longo prazo	2
Cultura e Relacionamento Organizacional	2.8 (3,7 pts.)	Estabelecer uma política/plano de comunicação dentro da Audin/MPU.	Política de comunicação	Consolidar ações de comunicação em uma proposta de documento único	Capacidade de atendimento alta e/ou curto prazo	4
				Apresentar a proposta à alta gestão	Capacidade de atendimento alta e/ou curto prazo	4
				Realizar pesquisa interna com sugestões	Capacidade de atendimento alta e/ou curto prazo	4
Estruturas de Governança	2.9 (4 pts.)	Incluir no Referencial Técnico informação sobre o nível de reporte estabelecido que permita que a Audin realize seu trabalho de forma independente.	Inclusão de item no Referencial Técnico	Verificar em órgãos públicos que possuem Certificado do nível 3 do IA-CM qual o nível de reporte adequado para garantir a independência da auditoria interna.	Capacidade de atendimento imediato	5
				Propor inclusão de informação de reporte que melhor se encaixe no caso do MPU.	Capacidade de atendimento imediato	5

Plano de Ações - IA-CM Audin-MPU						
Elemento	KPA	Recomendação	Produtos	Ações propostas	Status	
	2.10 (4 pts.)	Estabelecer um fluxo para revisão do Referencial Técnico.	Referencial Técnico devidamente atualizado	Estabelecer fluxo de revisão do Referencial Técnico, com prazo de periodicidade e responsáveis	Capacidade de atendimento imediato	5
		Divulgar o Referencial Técnico e a Cartilha da Audin pela alta administração, conforme recomendado pelo Tribunal de Contas da União, por meio do Acórdão nº 875/2022 - Plenário..	Notícia via Secom para todos os ramos do MPU	Divulgar a todos os ramos do MPU o Referencial Técnico e Cartilha da Audin-MPU como forma de campanha para conhecimento da atividade de auditoria interna e com isso não encontrar objeção para que AI tenha acesso a todas as informações, aos ativos e às pessoas que sejam necessárias para executar suas funções.	Capacidade de atendimento baixo e/ou longo prazo	2
				Desenvolver um informe com "Pílulas de Auditoria", a ser divulgado pela Secom para todos os ramos do MPU.	Capacidade de atendimento baixo e/ou longo prazo	2
				Propor para que o PGR encaminhe Ofício-Circular a todas as UG do MPU a respeito do acesso irrestrito a todas as informações, aos ativos e às pessoas que sejam necessárias para executar das atividades de auditoria interna.	Capacidade de atendimento baixo e/ou longo prazo	2
		Incluir no Referencial Técnico os procedimentos a serem realizados quando do não atendimento das solicitações.	Inclusão de item no Referencial Técnico	Propor inclusão de item no Referencial Técnico de procedimentos a serem realizados quando do não atendimento das solicitações.	Capacidade de atendimento em médio prazo	3

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



MINISTÉRIO PÚBLICO FEDERAL

Assinatura/Certificação do documento **AUDIN-MPU-00002583/2023 DOCUMENTO DIVERSO**

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

Data e Hora: **22/09/2023 09:47:01**

Assinado com login e senha

.....
Signatário(a): **ROGERIO FAGUNDES GOMIDE**

Data e Hora: **22/09/2023 09:56:32**

Assinado com login e senha

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

Data e Hora: **22/09/2023 12:21:38**

Assinado com login e senha

.....
Acesse <http://www.transparencia.mpf.mp.br/validacaodocumento>. Chave c113095c.963f0f18.ee6d0bdd.21e1f8b6