

RELATÓRIO DE AVALIAÇÕES INTERNAS CONFORME PGMQ

AUDIN-MPU





RELATÓRIO DE AVALIAÇÕES INTERNAS CONFORME PGMQ

AUDIN-MPU

**BRASÍLIA – DF
2023**

SUMÁRIO

| | |
|--|-----------|
| 1. INTRODUÇÃO..... | 3 |
| 2. INDICADORES DE DESEMPENHO..... | 4 |
| 2.1 Tempo médio de realização das auditorias..... | 4 |
| 2.2 Homem/hora (HH) médio das auditorias..... | 5 |
| 2.3 Alocação da capacidade operacional em trabalhos de auditoria..... | 7 |
| 2.4 Eficácia das recomendações..... | 9 |
| 3. AVALIAÇÃO DA QUALIDADE DAS AUDITORIAS CONFORME MANUAIS..... | 10 |
| 4. AVALIAÇÃO DOS AUDITORES..... | 12 |
| 5. AVALIAÇÃO DOS GESTORES..... | 15 |
| 6. CONCLUSÃO..... | 18 |

1. INTRODUÇÃO

A Audin-MPU instituiu, por meio da Portaria Audin-MPU nº 08/2020, o Programa de Gestão e Melhoria da Qualidade da Atividade de Auditoria Interna do Ministério Público da União - PGMQ, 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 de qualidade envolvem duas partes relacionadas entre si:

- A. Monitoramento contínuo; e
- B. Autoavaliações periódicas.

O presente relatório trata da avaliação dos seguintes objetos de monitoramento contínuo, no âmbito da Audin-MPU:

- Indicadores de desempenho;
- Avaliação da qualidade das auditorias conforme Manuais;
- Avaliação realizada pelos auditores, após a conclusão dos trabalhos e
- Feedback de gestores e de partes interessadas.

2. INDICADORES DE DESEMPENHO

Conforme o Programa de Gestão e Melhoria da Qualidade da Atividade de Auditoria Interna do Ministério Público da União - PGMQ, instituído pela Portaria AUDIN-MPU nº 8/2020, segue análise e monitoramento dos indicadores de desempenho estabelecidos no referido Programa.

2.1 Tempo médio de realização das auditorias

Este indicador serve para avaliar a tempestividade da entrega dos trabalhos. Para calcular o tempo de trabalho de campo, considera-se o início dos trabalhos de auditoria a data da assinatura da “Ordem de serviço” e a conclusão quando da entrega da minuta do Relatório.

Conforme dados extraídos do Painel de Auditorias, disponível na página da Audin, seguem abaixo as médias dos dias úteis de execução (trabalho de campo), de auditoria, de revisão dos trabalhos e planejados referentes ao PAINT 2022:

Figura 1 - Média de Dias Úteis (DUs) PAINT 2022

| | |
|-----------------------|------------------------|
| Média DUs de Execução | Média DUs de Auditoria |
| 53 | 69 |
| Média DUs de Revisão | Média DUs Planejados |
| 15 | 38 |

O tempo médio efetivo é a razão entre os dias úteis de trabalho de campo e os dias úteis planejados. Considerando todos os trabalhos realizados em 2022, finalizados ou não, o tempo médio efetivo foi de 139%, ou seja, gastou-se mais tempo do que o planejado para a realização dos trabalhos.

A classificação do desempenho se dá com o seguinte parâmetro:

- Ótimo: 100% dos dias úteis planejados;
- Bom: entre 95 a 105% dos dias úteis planejados
- Regular: entre 85% e 95% dos dias úteis planejados e entre 105% a 115% dos dias úteis planejados;
- Ruim: abaixo de 85% dos dias úteis planejados e acima de 115% dos dias úteis planejados.

Como o tempo médio efetivo corresponde a 139% dos dias úteis planejados, considera-se **ruim** o desempenho para esse primeiro indicador.

Cabe ressaltar que o tempo médio de auditoria pode ser impactado por interrupções não previstas ou não documentadas, prazo não cumprido para auditados entregarem documentos, entre outros. Deve-se avaliar formas de aprimorar os controles de tempo para que seja possível aferir o tempo real médio de auditoria.

Outra possível causa da classificação ruim desse indicador seria um planejamento não pautado no histórico ou na realidade do período de execução médio de um trabalho de auditoria.

2.2 Homem/hora (HH) médio das auditorias

Com esse indicador pode-se avaliar o custo médio (HH) despendido com os trabalhos e a tomada de decisão sobre sua relevância em face dos resultados esperados. Os dados necessários para aferir esse indicador são o HH utilizado em todas as auditorias sobre o número de auditorias realizadas.

HH Utilizado / Auditorias Realizadas

Tabela 1 - HHs por auditoria

| | |
|-----------------------------------|--------|
| HH Alocado (a) | 26.271 |
| HH Efetivo / Utilizado (b) | 30.639 |
| Auditorias Realizadas (c) | 47 |
| HHs por auditoria (d= b/c) | 651 |

Em 2022, foram finalizadas 47 auditorias, sendo que 32 delas estavam previstas no PAINT 2022, 11 no PAINT 2021 e 4 não estavam previstas nos PAINTs.

Assim, como foram aferidos 30.639 HH efetivos, obteve-se um Homem/hora médio por auditoria de 651. Segue distribuição do total e média HH efetivo entre as Diretorias da Audin-MPU:

Tabela 2 - HH Efetivo (total e média)

| Diretoria | Total HH EFETIVO (HHE) | Auditorias Realizadas | Média HH EFETIVO |
|------------------|-------------------------------|------------------------------|-------------------------|
| DAGES | 10.192 | 12 | 849 |
| DAGOV | 8.470 | 6 | 1.411 |
| DAINF | 7.133 | 24 | 297 |
| DAPES | 4.844 | 5 | 968 |
| AUDIN | 30.639 | 47 | 651 |

Destaca-se a elevada média do HH Efetivo da Diretoria de Auditoria de Governança Institucional - DAGOV que ocorreu em razão dos trabalhos de Auditoria Financeira que ainda estão em fase de aperfeiçoamento.

Em relação a HH Alocados no exercício de 2022, o PAINT previu um total de 55 trabalhos de auditorias, chegando a uma média de 482 HH por auditoria.

Apesar de as horas efetivamente trabalhadas estarem acima do que foi planejado - 16,62% acima das horas alocadas no ano -, o número de trabalhos de auditoria realizados está bem aquém do esperado, em vez de 55 trabalhos, foram finalizados 47. Isso elevou a média do HH Efetivo de 482 HH por auditoria para 651 HH.

Esse indicador serve para subsidiar o planejamento e deve ser comparado com os que serão medidos nos anos seguintes para que possamos apresentar uma conclusão sobre a eficácia dos custos dos trabalhos de auditoria, apontar falhas no planejamento, avaliar quanto cada tipo de auditoria consome de mão de obra e aperfeiçoar todo o processo de planejamento.

2.3 Alocação da capacidade operacional em trabalhos de auditoria

Nesse indicador é calculado o percentual de trabalhos de auditoria realizados em relação ao que foi planejado, o que apoia a tomada de decisão sobre a alocação da capacidade operacional da Audin-MPU.

HH Alocado ao PAINT / HH Total

O PAINT 2022 prevê 1.197 horas de auditoria anuais por auditor, excluindo-se as férias, feriados, 40 horas de capacitação, licenças e afastamentos legais.

No entanto, verifica-se que esse cálculo se refere às horas disponíveis para cada auditor e não às horas reservadas à realização dos trabalhos de auditoria. Para contabilizar quantas horas foram planejadas somente para os trabalhos de auditoria, consideramos o cronograma enviado pelos diretores.

Assim temos:

Tabela 3 - HH alocadas conforme PAINT 2022

| Diretoria | Total HH ALOCADO (HHA) | Total HH DISPONÍVEL (HHD) | Total HH EFETIVO (HHE) | Alocação cap. Operacional PAINT (HHA/HHD) | % Utilização da capacidade disponível (HHE/HHD) |
|--------------|------------------------|---------------------------|------------------------|---|---|
| DAGES | 7.672 | 8.790 | 10.192 | 87% | 115% |
| DAGOV | 7.525 | 12.137 | 8.470 | 62% | 69% |
| DAINF | 7.154 | 7.207 | 7.133 | 99% | 98% |
| DAPES | 3.920 | 4.122 | 4.844 | 95% | 117% |
| AUDIN | 26.271 | 32.256 | 30.639 | 81% | 95% |

Em 2022, o total de HH disponíveis foi de 32.256 horas de trabalhos de auditoria e, dentre essas, alocadas, 26.271 HH. Isso demonstra que a alocação da capacidade operacional em trabalhos de auditoria corresponde a 81%. Esse valor indica que, no planejamento dos trabalhos de auditoria, o setor estaria operando dentro da sua capacidade.

Em relação à execução, considerando toda a Audin, o total de HH foi de 30.639 HH, o que demonstra, conforme a última coluna, que a utilização da capacidade disponível se encontra em 95%, também dentro de sua capacidade operacional. No entanto, ao observar esse índice, por Diretoria, verifica-se que a DAGES e a DAPES apresentaram um percentual acima de sua capacidade operacional.

Como dito acima, o total de homem-hora disponível é calculado excluindo-se as férias, feriados, 40 horas de capacitação, licenças e afastamentos legais. A situação em que os homens-hora efetivamente utilizados estão acima dos homens-hora disponíveis pode ter diversas causas. As possíveis razões para essa disparidade são férias não usufruídas, a falta de realização de cursos de capacitação pelos servidores ou o não afastamento previsto no período analisado.

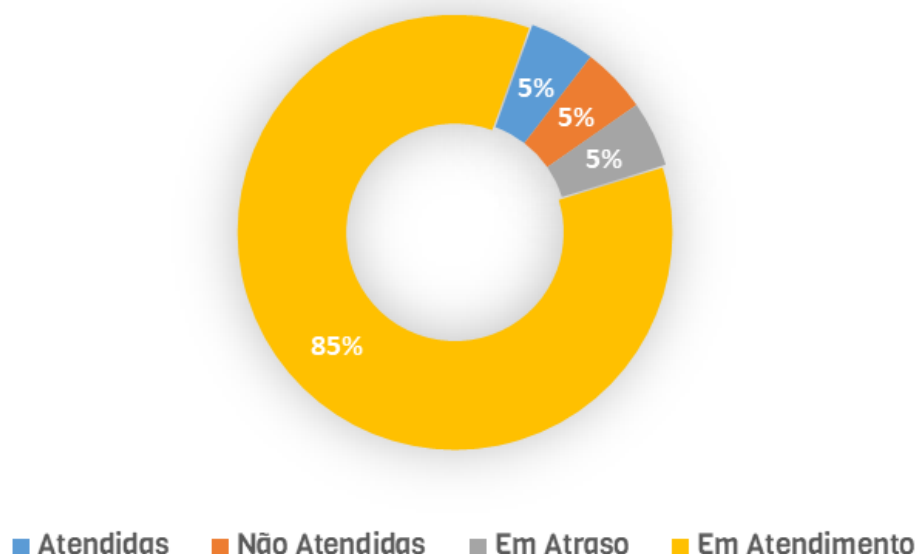
2.4 Eficácia das recomendações

Com o objetivo de avaliar a qualidade e exequibilidade das recomendações, deve ser aferido o percentual de recomendações emitidas (somente aquelas selecionadas para monitoramento) efetivamente implementadas pela gestão. Assim, é necessário conhecer quantas recomendações foram atendidas em relação às emitidas, anualmente.

De acordo com o Painel de Monitoramento no site da Audin-MPU, 123 recomendações deveriam ter sido atendidas no exercício de 2022. Destas, 6 foram consideradas atendidas, 6 foram classificadas como não atendidas, 6 estão em atraso, 105 estão em atendimento. Segue gráfico:

Gráfico 1 - Recomendações que deveriam ser atendidas em 2022

Recomendações Monitoráveis em 2022



Observa-se, portanto, que existe elevada quantidade de trabalhos não monitorados. Em 2022 não havia um processo formal para monitorar as recomendações. Além disso, dentro do universo das recomendações, há inconsistências nos dados que são consideradas relevantes. É o caso dos achados encontrados nos trabalhos de fiscalização cujas recomendações são atendidas durante o curso das auditorias. Essas recomendações não

alimentam os dados obtidos no painel do Monitoramento no site da Audin-MPU e, portanto, não entram na estatística de recomendações atendidas apesar de sua importância.

Assim, não é possível extrair do conjunto de dados obtidos uma conclusão sobre a eficácia das recomendações exaradas.

Benefícios financeiros e não financeiros

Neste tópico consta a quantificação dos benefícios financeiros e não financeiros advindos dos trabalhos de auditoria.

Dos 5 benefícios gerados e aferidos em 2022, todos são benefícios não financeiros. Percebe-se que a maioria dos benefícios gerados, embora não sejam passíveis de serem medidos em valores monetários, representam impactos positivos na gestão pública de forma estruturante.

3. AVALIAÇÃO DA QUALIDADE DAS AUDITORIAS CONFORME MANUAIS

Foram utilizados para essa avaliação o Manual de Auditoria e Referencial Técnico da Audin-MPU, tendo como referência a Estrutura Internacional de Práticas Profissionais (IPPF).

Os itens de verificação são:

- Planejamento do Trabalho
- Execução dos exames
- Comunicação final dos resultados de trabalho

Foram analisados 6 trabalhos de auditoria e 3 de inspeção, selecionados por amostragem aleatória.

O resultado da avaliação interna de qualidade de auditoria encontra-se no [Anexo](#) e o resumo pode ser verificado na tabela abaixo:

Tabela 4 - Avaliação Interna de Qualidade de Auditoria

| Avaliação Interna de Qualidade de Auditoria | | | | |
|---|----------------------|-----------------------------|------------------------|----------------------|
| Unidade Executora | Relatório | Itens de Verificação | | |
| | | 1. Planejamento do Trabalho | 2. Execução dos Exames | 3. Comunicação final |
| DIAUG/DAGES | 15/2022 | 100% | 100% | 96% |
| DIESP/DAGES | 18/2022 | 100% | 81% | 100% |
| DITIC/DAINF | 3/2022 | 100% | 100% | 100% |
| | 17/2022 ¹ | 100% | 81% | 100% |
| DIOB/DAINF | 13/2022 ¹ | 100% | 100% | 100% |
| | 38/2022 ¹ | 100% | 100% | 100% |
| DIPLAN/DAGOV | 27/2022 | 86% | 100% | 100% |
| DICON/DAGOV | 40/2022 | 32% | 80% | 96% |
| DIGEP/DAPES | 23/2022 | 65% | 100% | 88% |
| TOTAL (média) | | 87% | 94% | 98% |

¹ Referem-se a trabalhos de Inspeção. Os demais são trabalhos de Auditoria.

Em suma, conclui-se que, apesar de os procedimentos dos trabalhos internos estarem sistematizados e padronizados (Manual de Auditoria), em certos casos, não há documentação e organização necessárias tanto para a definição dos objetivos e do escopo quanto para embasar a construção dos achados e formar a opinião da equipe na elaboração das recomendações.

A despeito disso, vale destacar algumas peculiaridades nas notas abaixo de 70%.

A nota observada na fase de Planejamento de Trabalho na DICON deveu-se ao fato de que o processo de auditoria financeira está sendo aperfeiçoado. A Divisão responsável informou que está amadurecendo a respeito da forma de planejar os trabalhos, o que inclui identificar e avaliar o ambiente e as atividades de controle.

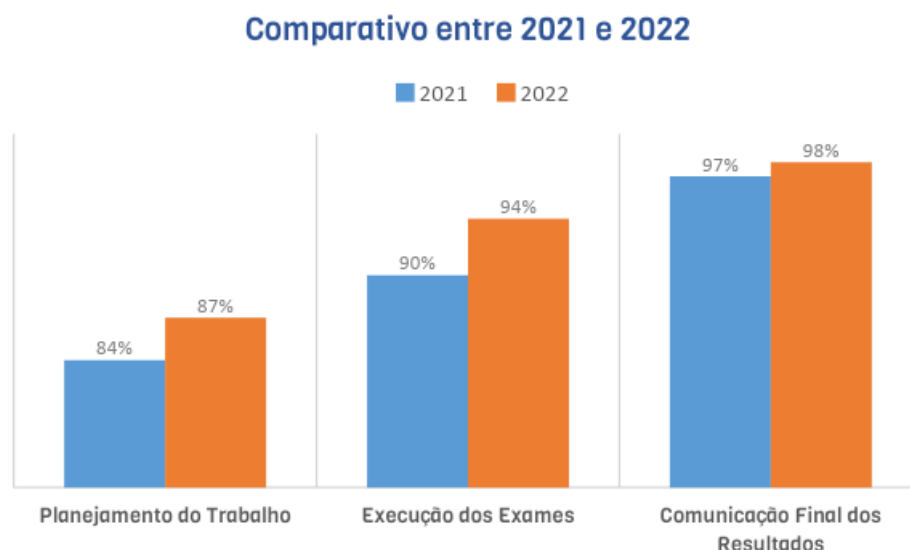
Em relação ao trabalho da DIGEP analisado (Relatório de Auditoria nº 23/2022), verifica-se que, por mais que os achados apontados tenham relevância em relação ao processo de trabalho auditado, nem todas as recomendações são significativas, ou seja, não

se verifica o potencial de fazer diferença para a gestão, de forma a melhorar a governança, o gerenciamento de riscos ou a estrutura de controles existente.

Isso se deu em razão do objeto escolhido para ser auditado, que foi consequência dos critérios adotados para elaboração do Plano Anual de Atividade de Auditoria Interna, quando foram selecionados/ranqueados os processos com maiores riscos no MPU. Percebe-se que existe necessidade de rever os critérios utilizados.

Comparando-se com os resultados de 2021, em que foi observado os valores de 84% para Planejamento no trabalho; 90% em Execução dos Exames e 97% para Comunicação final dos resultados, percebe-se que houve um aumento da nota nos três itens de verificação.

Gráfico 2 - Avaliação Interna da Qualidade das Auditorias – Comparativo 2021/2022



4. AVALIAÇÃO DOS AUDITORES

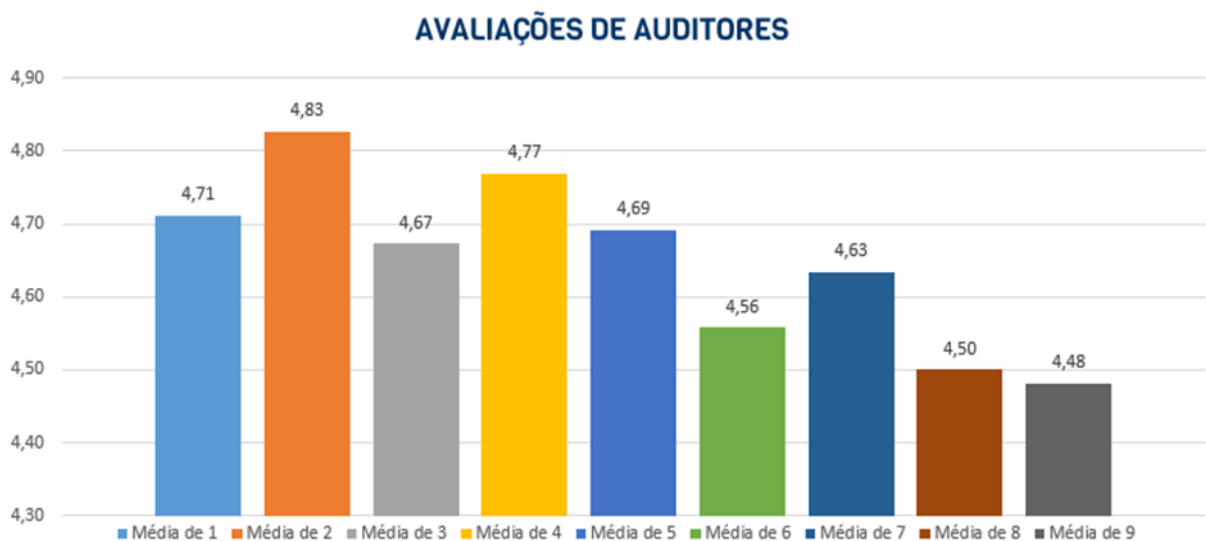
Após a conclusão de cada auditoria, os membros da equipe responderam acerca de como transcorreu o trabalho, abrangendo tanto a percepção do servidor responsável como a do supervisor e coordenador do trabalho.

São nove questões que o auditor responde numa escala que vai de 1 a 5, em que 1 corresponde a 'Discordo totalmente' e 5 a 'Concordo totalmente'. As perguntas estão listadas a seguir:

1. A auditoria tratou de tema(s) relevante(s) da unidade auditada?
2. Houve adequada comunicação ao gestor, no início dos trabalhos, sobre os objetivos da auditoria?
3. Houve adequada apresentação ao gestor, no início dos trabalhos, dos critérios de avaliação a serem utilizados pelos auditores?
4. Os prazos estabelecidos pela equipe de auditoria para a apresentação de documentos, informações e/ou esclarecimentos pelo gestor foram razoáveis?
5. As informações contidas no relatório de auditoria são relevantes?
6. A reunião para apresentação dos achados e discussão das possíveis soluções contribuiu para a construção de recomendações relevantes, oportunas e exequíveis?
7. A intensidade e qualidade do processo de supervisão da auditoria foi adequada?
8. Houve adequada alocação (quantidade e qualidade) de tempo, pessoal e recursos à etapa de PLANEJAMENTO da auditoria?
9. Houve adequada alocação (quantidade e qualidade) de tempo, pessoal e recursos à etapa de EXECUÇÃO da auditoria?

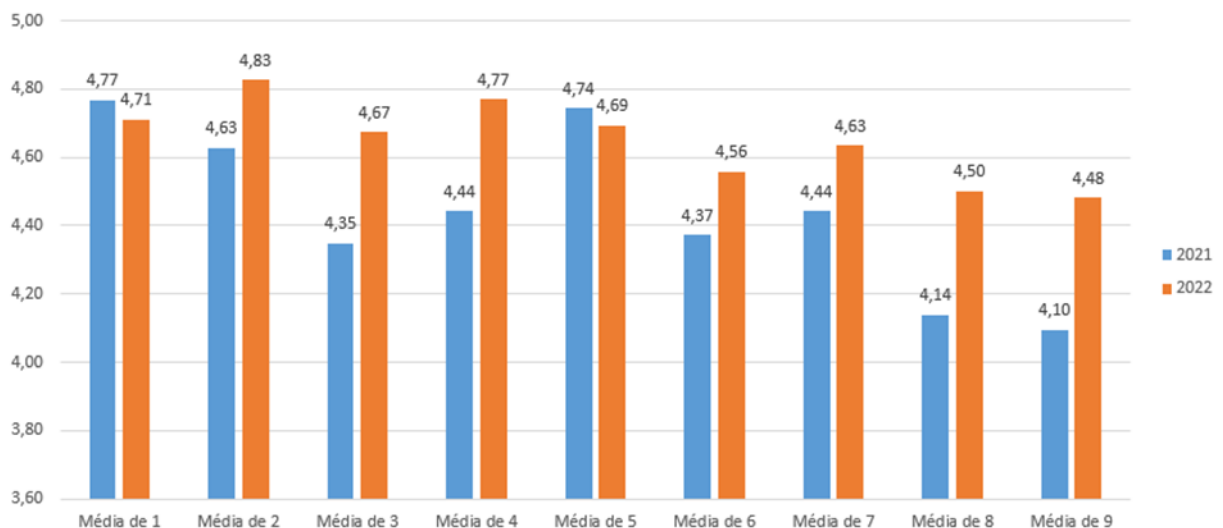
Dos 47 trabalhos de auditorias do período, o que corresponde a 103 questionários enviados, há 52 respostas. Segue gráfico com a média da avaliação dos auditores que responderam o questionário:

Gráfico 3 - Avaliação de Auditores 2022



Em 2022, observa-se uma boa percepção dos membros das equipes de auditoria, considerando que a média geral em todas as questões foi acima de 4. As notas mais baixas, assim como em 2021, referem-se à adequação da alocação de recursos (humanos, materiais, tecnológicos e de tempo) nas etapas de planejamento e execução da auditoria. Em 2022, houve uma melhoria geral na percepção dos auditores, as médias das respostas foram maiores que em 2021. Naquelas em que foram menores, as médias se mantiveram no mesmo patamar, com diferenças mínimas entre um ano e outro. Esse aumento pode indicar uma melhoria na execução das auditorias. O comparativo entre 2021 e 2022 encontra-se no gráfico a seguir:

Gráfico 4 - Comparativo de Avaliação de Auditores entre 2021 e 2022



Entre sugestões e críticas apresentadas pelos auditores, destacam-se os seguintes:

- Necessidade de aprimorar a escolha de objetos auditáveis, com críticas à forma atual de priorização de unidades/processos (ao fim do processo, mesmo sendo temas relevantes, as auditorias não produziram resultados significativos);
- Influência dos prazos de respostas e respectivas prorrogações concedidas aos gestores nos cronogramas de auditoria;
- Pouca experiência da equipe nos objetos auditados;

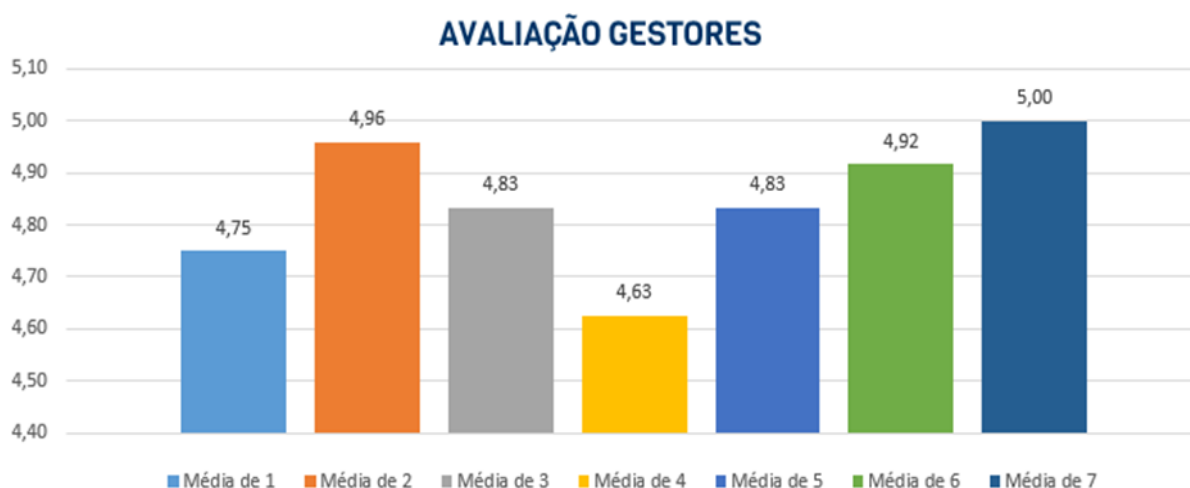
- Necessidade de prazos maiores para execução das auditorias em com objetos mais complexos;
- Necessidade de treinamentos sobre os objetos auditados ou para facilitar os trabalhos de auditorias;
- Retorno de trabalhos por equipes e não somente um único auditor;
- Inclusão do campo “não se aplica” nos questionários enviados pela ASGEQ.

5. AVALIAÇÃO DOS GESTORES

Ao fim de cada ação de auditoria, foi remetido aos gestores das áreas auditadas questionário para colher impressões dos trabalhos realizados pela Audin-MPU, com foco na avaliação da qualidade do processo de auditoria, do relatório (ou outra forma de comunicação) produzido e da conduta profissional dos auditores.

Os trabalhos de auditoria contaram com a cooperação de 46 gestores, dos quais 24 responderam o questionário. Segue gráfico com as médias obtidas em suas respostas:

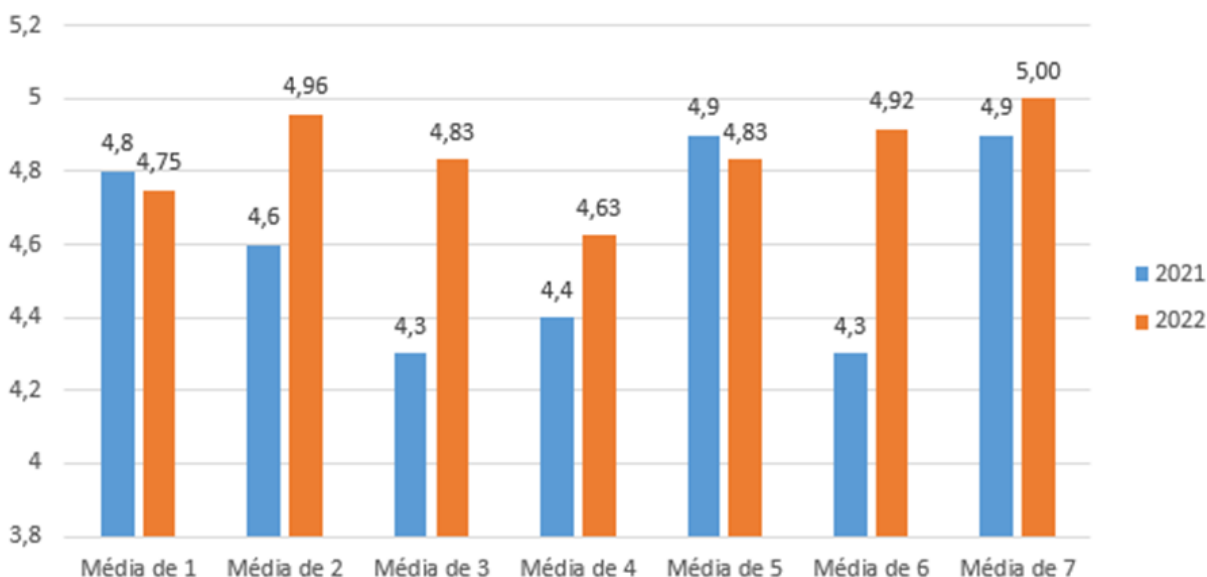
Gráfico 5 - Avaliação dos Gestores 2022



Observa-se que, em 2022, os gestores mantiveram uma impressão positiva sobre a condução das auditorias, considerando que, assim como no levantamento com auditores, a

média geral em todas as questões também foi acima de 4. A comunicação dos objetivos da auditoria, e reunião para apresentação de achados e discussão de possíveis soluções, bem como a avaliação a respeito da postura dos auditores foram os pontos mais bem avaliados. Cabe ressaltar também que as médias gerais em todos os tópicos abordados foram maiores que em 2021, conforme gráfico a seguir. Destaca-se o aumento perceptível nas notas das questões 3 e 4, que obtiveram as menores notas em 2021. Estes itens abordam sobre os critérios de avaliação e os prazos de concedidos para apresentação de documentações, esclarecimentos, entre outros. Apesar disto, este último ponto ainda possui a menor nota entre todos os avaliados.

Gráfico 6 - Comparativo de Avaliação dos Gestores 2021 - 2022



Por fim, segue transcrição abaixo elogios e sugestões de gestores dos objetos auditados em 2022:

- *“Gostaria de deixar aqui meus elogios ao trabalho realizado pela Gizélia e pela Taise, que desde o início dos trabalhos soube informar o que desejava, entrava em contato para esclarecimento de dúvidas e souberam orientar a unidade para saneamento de alguns achados.”*
- *“As melhorias e sugestões da AUDIN deveriam ser colocadas em prática pelos Procuradores Gerais e Procuradores Chefes.”*

- *“O escopo do levantamento era basicamente voltado para atividade básica da SETIC / PGT. Por este motivo, pouco do que foi auditado nesta Regional era passível de manifestação. Por fim, entendo relevante e importante o trabalho que, em outra oportunidade, pode ser preparado com vistas ao cenário real das Regionais do MPT.”*
- *“A nova metodologia da AUDIN nos trouxe segurança e orientações importantes para melhoria dos trabalhos. O contato prévio, intermediário e conclusivo em forma de reuniões por videoconferência é diferencial relevante para, inclusive, acertamos as comunicação em prol do atendimento aos auditores.”*
- *“Agradecimento ao trabalho realizado. Os apontamentos feitos pela auditoria tem contribuído sobremaneira para o melhoramento do trabalho feito pela Segurança do MPDFT. Alguns apontamentos já foram implementados e trouxeram um ganho de dados estruturados permitindo gerar informações para a tomada de decisão.”*
- *“Gostaríamos de parabenizar a equipe da AUDIN pela forma de condução dos trabalhos desde o início até a sua conclusão, permitindo que a unidade auditada apresentasse dúvidas sobre as questões apontadas. O feedback ao final dos trabalhos, bem como esclarecimento acerca dos achados foram bastante relevantes e contribuirão para o aperfeiçoamento das rotinas e procedimentos desta unidade.”*
- *“A participação da AUDIN é fundamental para que a Administração possa enxergar situações irregulares/questionáveis, e para que a atuação dos servidores esteja amparada.”*
- *“O relatório final levou em consideração critérios de maturidade organizacional sobre gestão de riscos. Talvez, o tema pudesse ser mais aprofundado, em termos de ajudar a implantar os processos na organização”*
- *“O processo de auditoria seja cada vez mais uma forma de aproximação e troca de conhecimentos e experiências que venham aprimorar os trabalhos desenvolvidos pelos órgãos e a ação de governança.”*

- *“Excelente trabalho feito pelos auditores. Oportunidade de aprendizado e ajuste para futuras ações.”*
- *“Elogio toda a equipe da Audin que entrou em contato com os servidores da PRT3.”*
- *“Obrigada por nos auxiliar com orientações e pelo diálogo sempre franco e aberto. Facilita o trabalho e dá segurança para o gestor”*
- *“Gostaria de parabenizar toda equipe pelo excelente trabalho realizado e que com certeza vai gerar muitos frutos na atividade de credenciamento”*
- *“Alguns quesitos demandam estruturação e efetivo especializado para a solução, onde a auditoria poderia ter apontado as dificuldades estruturais a serem sanadas, além dos próprios processos de trabalho. A adoção de simples parâmetros de outros Ramos consideravelmente melhor estruturados (como o próprio MPF, que possui mais de 5 vezes o efetivo de segurança institucional do MPT, além de cargos em comissão destinados à estrutura) muitas vezes não se mostra adequada, se não for considerada a realidade do Ramo auditado.”*
- *“Parabéns pela condução do trabalho de auditoria, que contribuiu para ajustes importantes no processo de execução.”*
- *“Parabéns pelo trabalho de auditoria, que proporcionou ajustes no processo de execução.”*

6. CONCLUSÃO

Em conclusão, a avaliação da qualidade dos processos internos da Audin-MPU traz a possibilidade de identificar áreas de melhoria, as quais podem ser abordadas para aprimorar ainda mais a excelência operacional. Os resultados obtidos fornecem uma base sólida para tomar medidas corretivas e implementar ações preventivas, visando fortalecer a governança interna e garantir o cumprimento das políticas e regulamentações. Ao adotar essas melhorias, a unidade de auditoria interna estará em uma posição mais favorável para

fornece uma contribuição valiosa para a organização como um todo, promovendo a transparência, a prestação de contas e a efetividade dos controles internos.

Brasília, *data da assinatura digital*.

YARA YAMAGUCHI DE PAIVA
Assessora-chefe da ASGEQ

KAMILA TURNES LEMOS
Analista de Gestão Pública