



## Liane Angoti

# Por que avançar em Capacidade de Auditoria Interna?

# Roteiro

Propósito da Auditoria Interna  
Apresentar a ferramenta IA-CM  
Depoimentos e Como fizeram  
Caminhos possíveis  
Cenário Favorável

# Por que avançar em Capacidade de Auditoria Interna?

O que aconteceu?

Por que aconteceu?

O que acontecerá?

Como podemos fazer acontecer?

# Auditoria Interna Governamental

Para onde Caminhamos?

Temos objetivos?

Quais serão os resultados dos nossos trabalhos?

Custo do controle ?

*"A auditoria interna fortalece a capacidade da organização de criar, proteger e sustentar valor, fornecendo ao conselho e à gestão avaliação, consultoria, insights e previsão independentes, baseados em riscos e objetivos". Normas Globais*



# Auditoria Interna Governamental

Tornar-se mais estratégica

Criar e sustentar valor

Promover a confiança do público.



# Auditoria Interna Governamental

*“A auditoria interna aprimora os seguintes aspectos da organização:*

- *Atingimento bem-sucedido de seus objetivos.*
- *Processos de governança, gerenciamento de riscos e controle.*
- *Tomada de decisões e supervisão.*
- *Reputação e credibilidade perante seus stakeholders.*
- *Capacidade de atender ao interesse público.”*



# Parceria Estratégica

Dever de casa?

Características (conhecimento, capacitação, confidencialidade, objetividade, zelo, ética, sigilo...)

Auxilia ou atrapalha o atingimento dos objetivos?

Melhorando as operações da organização?

Fortalece governança e gestão de riscos nas organizações?

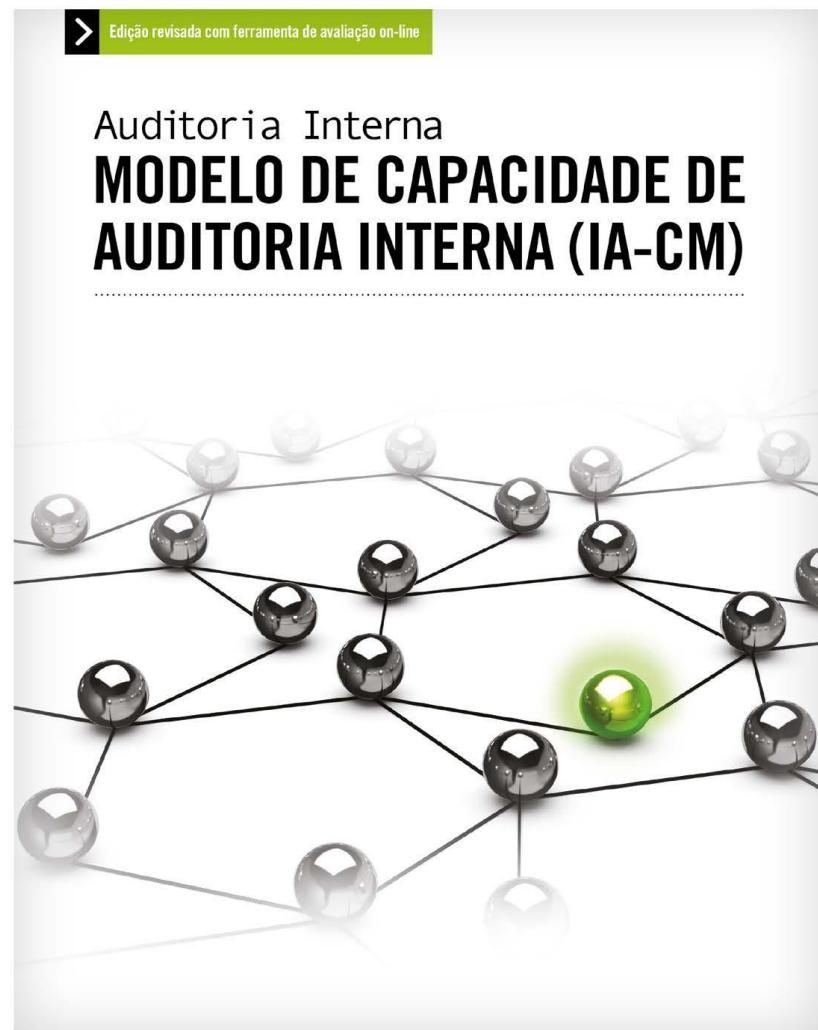
Usa ferramentas/modelos ?



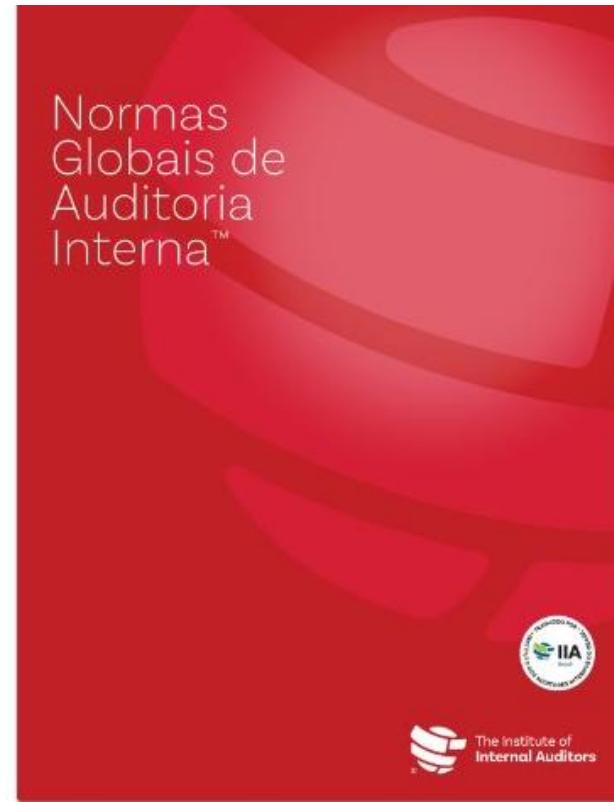
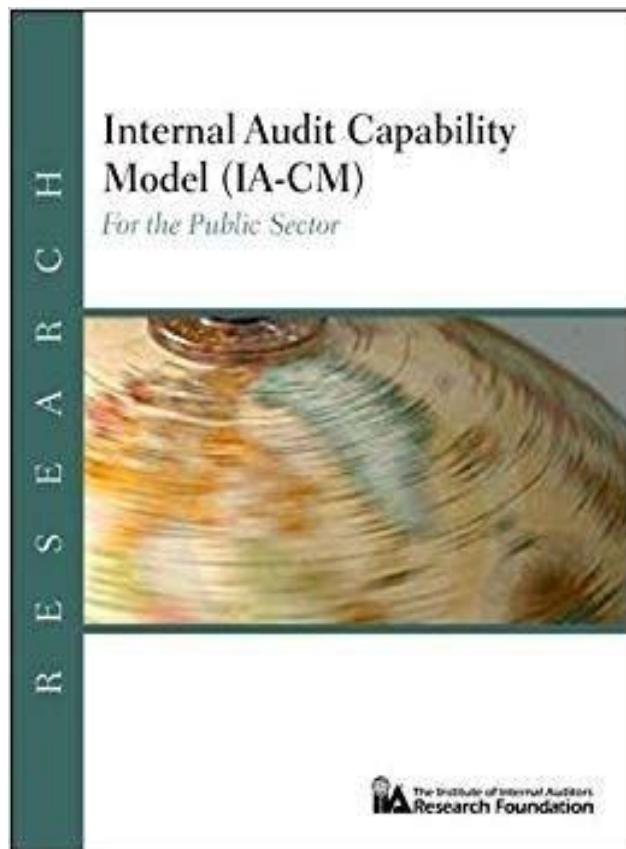
# O que é o IA-CM?

IA-CM - Internal Audit Capability Model

É um MODELO de capacidade desenhado para a auditoria do Setor Público !!



# IA-CM 2009 ; IA-CM 2017 + Novas Normas



# O que é o IA-CM?

Estrutura / Framework para AI tornar-se eficaz/efetiva

Identifica fundamentos necessários

Ilustra níveis e estágios para se desenvolver.

Mostra os passos para evoluir

Diretrizes/estratégias desenvolver atributos e alcançar objetivos



# O que é o IA-CM?

Veículo de comunicação – O que é uma AI eficaz/efetiva que atende às partes relacionadas.

Estrutura de análise de capacidades em relação às práticas profissionais de AI.

Roteiro - construção de capacidades



# O IA-CM é uma ferramenta usada para:

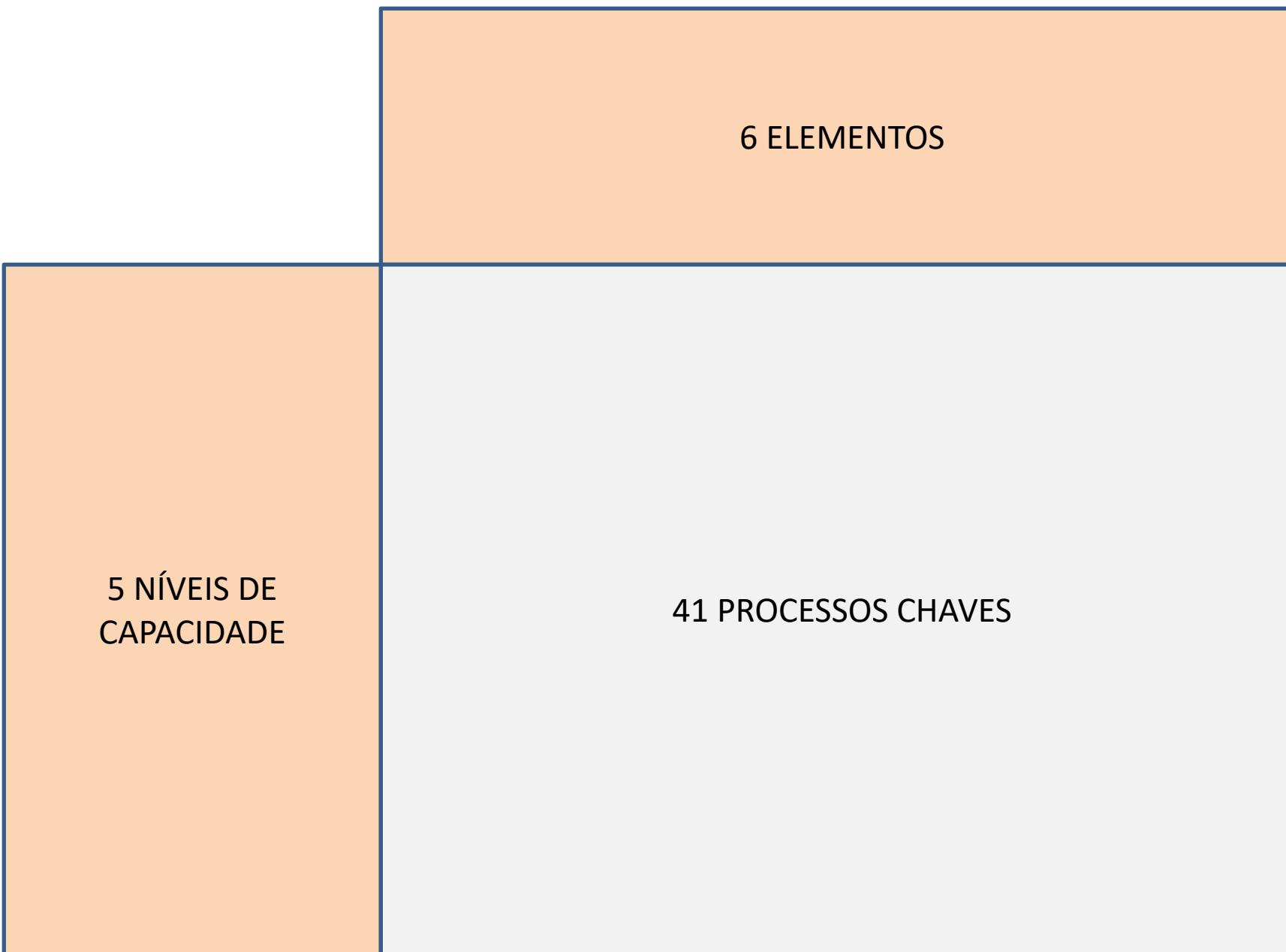
Determinar requisitos de AI conforme natureza, complexidade e riscos associados às operações;

Avaliar capacidades existentes x requisitos -  
Identificar lacunas

Desenvolver atividades



# Estrutura do IA-CM



# MATRIZ IA-CM (41 KPAS)

	Serviço e papel da auditoria interna	Gestão de pessoas	Práticas profissionais	Gestão de desempenho e prestação de contas	Relacionamentos e cultura da organização	Estruturas de governança
<b>Nível 5 Otimizado</b>	AI reconhecida como principal agente de mudança	Projeção da força de trabalho; Envolvimento da liderança com organismos profissionais	Planejamento estratégico de AI; Melhoria contínua nas práticas profissionais;	Atingimento do Desempenho do Resultado e de Valor à Organização	Relacionamentos eficazes e contínuos	Independência, poder e autoridade da atividade de AI
<b>Nível 4 Gerenciado</b>	Avaliação geral de governança, gerenciamento de riscos e controle	Planejamento de força de trabalho; Atividade de AI apoia órgãos profissionais; AI contribui para o desenvolvimento da gestão	Estratégia de auditoria alavanca o gerenciamento de riscos da organização	Integração de métricas de desempenho qualitativas e quantitativas	O CAE assessorá e influencia a gestão de nível superior	Supervisão independente da atividade de AI
<b>Nível 3 Integrado</b>	Auditórias de desempenho/custo benefício; Serviços de consultoria	Coordenação da força de trabalho; Equipe Profissionalmente Qualificada; Consolidação e Competência da Equipe	Planos de auditoria baseados em risco; Framework de gestão da qualidade	Informações de custos da AI; Métricas de desempenho; Relatórios de gerenciamento	Coordenação com outros grupos de revisão; Componente integrante da equipe de gerenciamento	Supervisão e apoio da gestão à atividade de AI; Mecanismos de financiamento; CAE reporta à autoridade de nível superior
<b>Nível 2 Infraestrutura</b>	Auditoria de conformidade	Pessoas qualificadas identificadas e recrutadas; Desenvolvimento profissional individual	Framework de práticas e processos profissionais; Plano de auditoria baseado nas prioridades da gestão/ stakeholders	Plano de negócios da AI; Orçamento operacional da AI;	Gerenciamento dentro da atividade de AI	Relacionamentos de reporte estabelecidos; Pleno acesso às informações, ativos e pessoas da organização;
<b>Nível 1 Inicial</b>	Ad hoc e não estruturada; auditórias únicas isoladas ou revisões da precisão e conformidade de documentos e transações; produtos dependentes das habilidades de uma pessoa específica que ocupa o cargo; não há práticas profissionais específicas estabelecidas além daquelas fornecidas por associações profissionais; aprovação de financiamento pela gestão, conforme necessário; ausência de infraestrutura; os auditores provavelmente fazem parte de uma unidade organizacional maior; a capacidade institucional não é desenvolvida; portanto, não há Processos Chave da Área.					

# Nível 1 – Inicial

práticas improvisadas e não estruturadas  
auditorias únicas isoladas ou conformidade de documentos e transações  
Dependência das habilidades de pessoas específicas  
não há práticas profissionais específicas estabelecidas definidas  
não há processos chave da área  
capacidade institucional não avança



# Nível 2 – Infraestrutura

Desafio Nível 2: como estabelecer e manter capacidade repetível

Práticas e processos profissionais estão sendo estabelecidos (orientação, processos e procedimentos de AI).

Relações de reporte da AI

Infraestruturas de gerenciamento e administração



# Nível 3 – Integrado

Políticas, processos e procedimentos de AI definidos, documentados e integrados na organização

Práticas profissionais e de gerenciamento de AI estabelecidas e aplicadas uniformemente

AI alinhada com negócio e riscos da organização

AI execução auditoria de conformidade, de desempenho e presta consultoria



# Nível 3 – Integrado

Políticas, processos e procedimentos definidos, documentados e integrados na organização

Práticas profissionais e de gerenciamento estabelecidas e uniformes

AI alinhada com negócio e riscos da organização

AI executa auditoria de conformidade, de desempenho e presta consultoria

Equipe consolidada

AI reforça o modelo eficaz de Três Linhas, independência e objetividade

Conformidade geral com as Normas



# Nível 4 – Gerenciado

Expectativas alinhadas - partes interessadas e AI

Métricas de desempenho - mensurar e monitorar processos e resultados

AI reconhecida - contribuições significativas, valor agregado

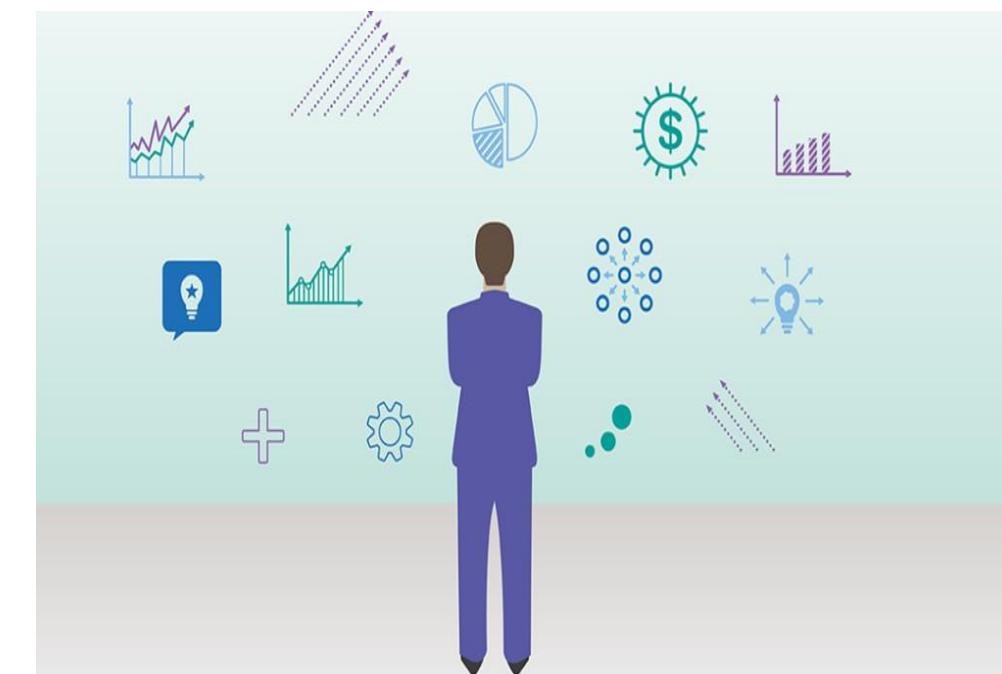
AI opina sobre a governança

AI é unidade de negócios bem gerenciada

Riscos mensurados e gerenciados quantitativamente

Habilidades e competências presentes

Capacidade de renovação e compartilhamento de conhecimentos (AI e organização)



# Nível 5 – Otimizado

AI é conselheira confiável, referência, fundamental

AI em constante aprendizagem (melhorias contínuas nos processos e inovação)

AI usa informações internas e externas para contribuir para o alcance dos objetivos



# Nível 5 – Otimizado

AI profissionais qualificados e especializados

Gestão de competências, gestão de conhecimento –

AI apoia a participação em conselhos profissionais

Métricas integradas de desempenho (individuais, de unidade e organizacionais) impulsionam melhorias de desempenho



# Elementos da AI

1. Serviços e Papel da Auditoria Interna
2. Gestão de Pessoas
3. Práticas Profissionais
4. Gestão do Desempenho e Prestação de Contas; (Informações para gerenciar, conduzir e controlar a AI)
5. Relacionamentos e Cultura da Organização; e
6. Estruturas de Governança (Combinação de processos e estruturas para informar, dirigir, gerenciar e monitorar atividades para alcance de objetivos)

# Institucionalização do Modelo KPA por KPA

KPA – Macroprocesso chave composto por atividades relacionadas que geram produtos e resultados. Produtos: o que é feito; resultados; impacto e valor agregado - Ex: treinamento e sua aplicabilidade

Internalizar práticas rotinas dos (KPAs) na cultura da organização

Cada KPA tem um propósito, um resultado pretendido, tem que ser sustentável e repetível

Peça básica para alcançar um nível de capacidade específico.

# Permanecer no nível 1...

Não agregar valor;  
Não buscar qualificação;  
Não atuar conforme as normas;  
Não .....  
Atrapalhar mais do que ajudar...



# Como atingir um Nível de Capacidade

Institucionalizar todos KPAs dos elementos incluídos nesse nível na AI;

Cada KPA deverá gerar produtos e resultados associados ao nível desejado

100%

# Depoimentos

(CGE-PB, CGE-GO, CGE-CE, CGE-MG, CGM-BH, CG-DF)

Soluções de melhorias (identificação de processos, controles internos, rotinas, sistemas com oportunidades... ) para as organizações  
Temas estratégicos abordados fortalece estruturas de governança (valor agregado)

Produtos da AI com maior qualidade (confiança)  
Atuação colaborativa (integração)

Fonte: Câmara Técnica Auditoria e IA-CM (CONACI)



# Depoimentos

Efetividade no alcance de resultados das organizações  
Melhoria na eficiência administrativa com resultados assertivos  
Aumento do % de atendimento às recomendações  
Tomada de decisões mais informadas com mapeamento e  
gestão de riscos prevenindo falhas e desperdícios

# Como?

Tornar-se mais estratégica (conhecer, estudar, pesquisar, inovar, participar)

Promover confiança (normas, capacitação, colaboração)

Garantir conformidade ética (Código de ética, valores princípios)

Criar valor (auditoria preditiva)

Fortalecer governança (abordagem estratégica)

Auxiliar o atingimento dos objetivos (proximidade com a gestão, contribuir, proteger, auxiliar)

Melhorar as operações da organização

# Como?

Relacionamento e comunicação efetiva com a gestão  
Adoção de melhores práticas profissionais e valorização dos auditores  
Auditoria baseada em riscos (validação de critérios e soluções construídas em conjunto)  
Identificação dos trabalhos de auditoria x inspeções (alinhamento de expectativas)  
Aprimoramento contínuo da capacidade técnica e operacional dos auditores (conhecimento, objetividade, zelo, ética, sigilo...)  
Esforço individual e coletivo

# Identificar oportunidades

Visão sistêmica, compreender a organização como um todo  
Análise prospectiva e gestão de riscos; avaliar cenários futuros possíveis, antecipar tendências, riscos e oportunidades  
Priorizar ações com maior valor agregado e impacto institucional  
Uso de ferramentas tecnológicas e automação  
Demonstrar a relevância e o retorno institucional  
Avaliações de economicidade e eficiência

# Caminhos possíveis

Envolver as pessoas em todas fases do projeto

Teste piloto

Identificar perfis mais relacionados ao trabalho/grupo de trabalho

Apresentação de resultados

Comunicação adequada com propósito, motivo e benefícios às partes interessadas

Responsável pelo projeto

Redistribuição de tarefas para otimizar tempo

Estabelecimento de prioridades

# Caminhos possíveis

Parcerias, treinamentos internos, multiplicadores

Transformar diagnósticos em resultados - Plano de Ação

Treinamento para realização de Consultorias

Investir em tecnologias avançadas (auditor pode pensar, criar, estudar, comunicar, prever)

Capacitação em TI – não depender da área de TI

Integrar mais informação e comunicação – tempestividade e oportunidade

Reconhecer esforços, resultados e celebrar conquistas

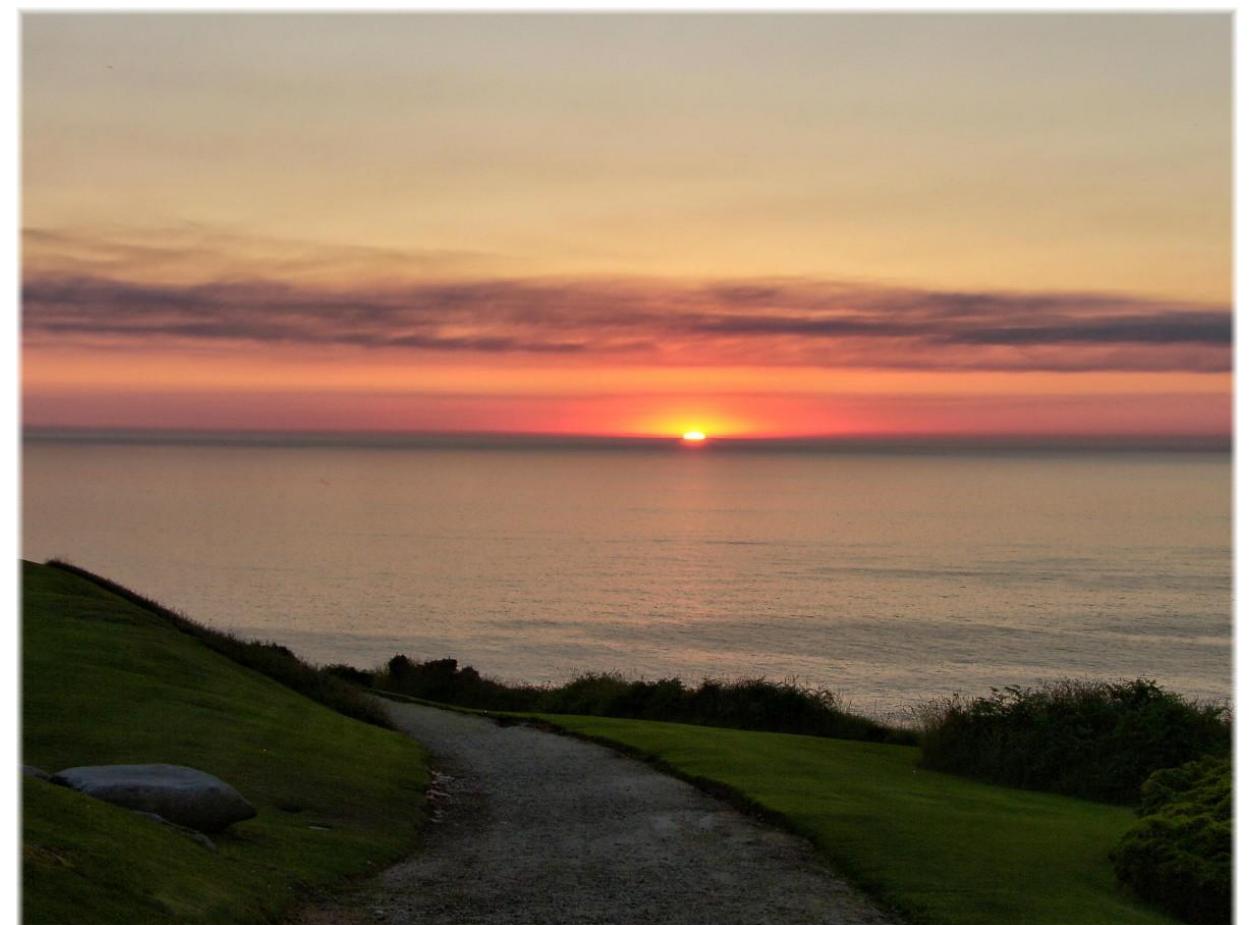
# Cenário Favorável

Normatização referenciada (CONACI e Controladorias)

*Benchmarking* de boas práticas e soluções

Parcerias

Resultados disponibilizados



*“Durante muito tempo, medimos nossa atuação de auditores pelo que encontrávamos... (achados de auditoria); ultimamente, estamos sendo medidos pelo que transformamos e pelo que podemos transformar”.*

*Obrigada!*

*[liane.anogti@cg.df.gov.br](mailto:liane.anogti@cg.df.gov.br)*

