



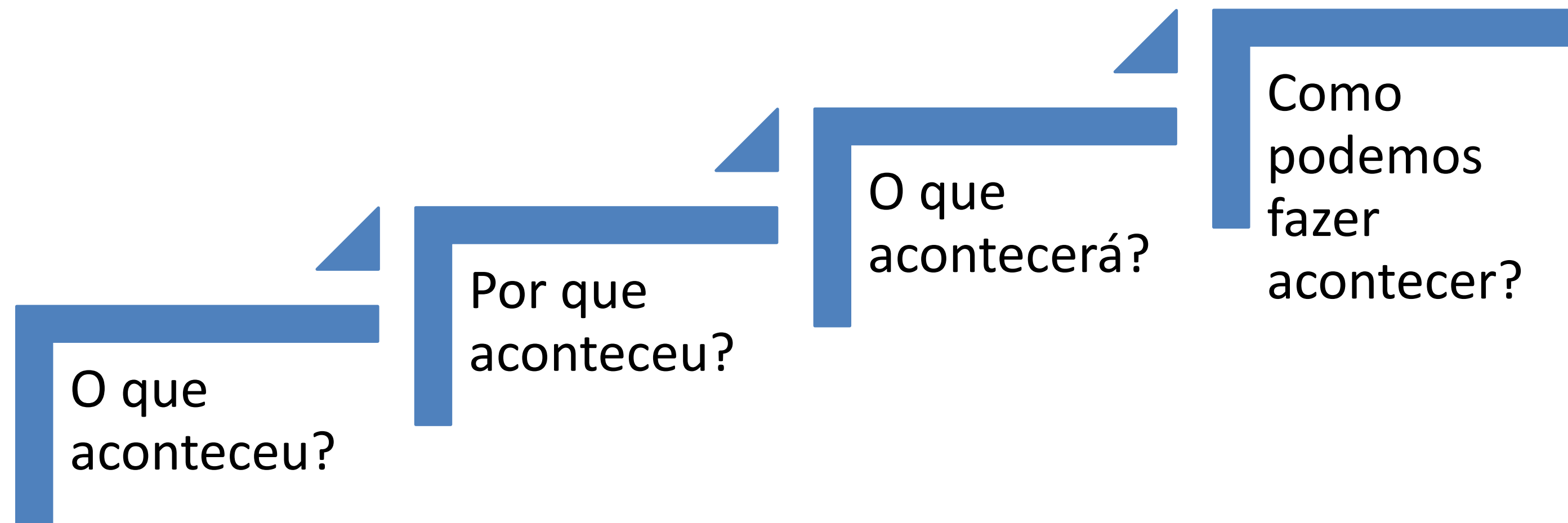
Liane Angoti

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?



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?

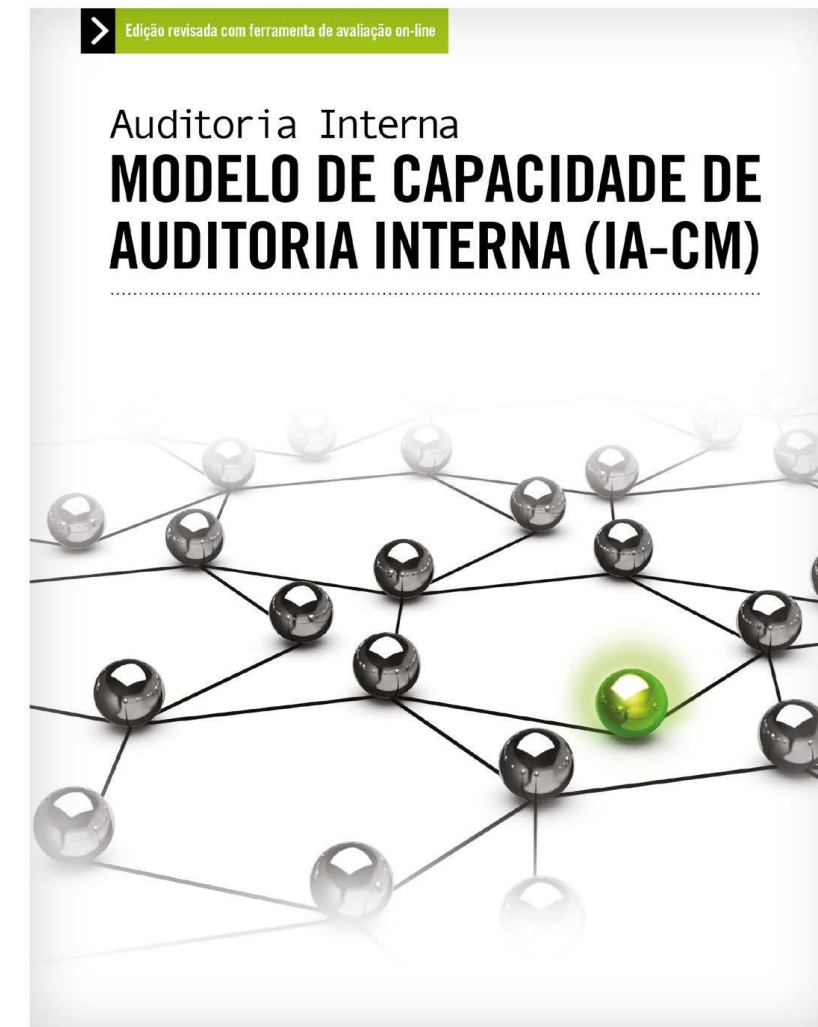
Usa ferramentas/modelos ?



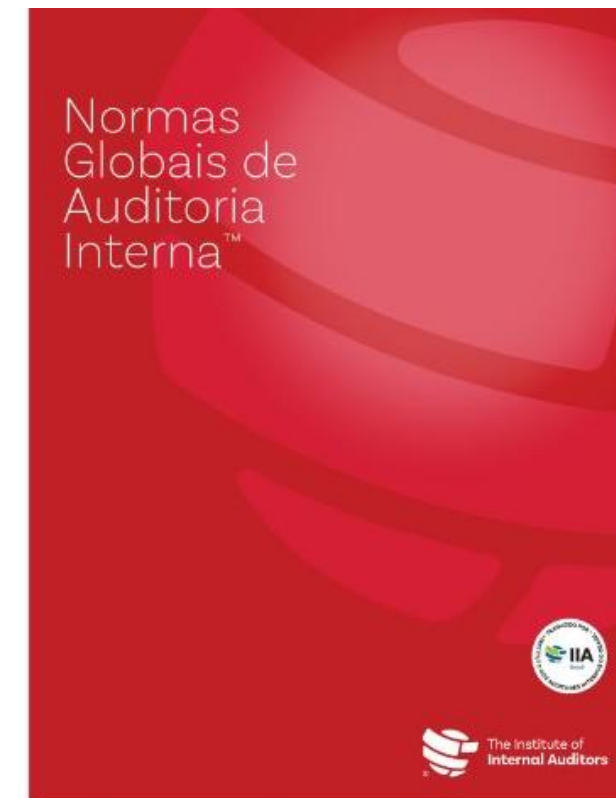
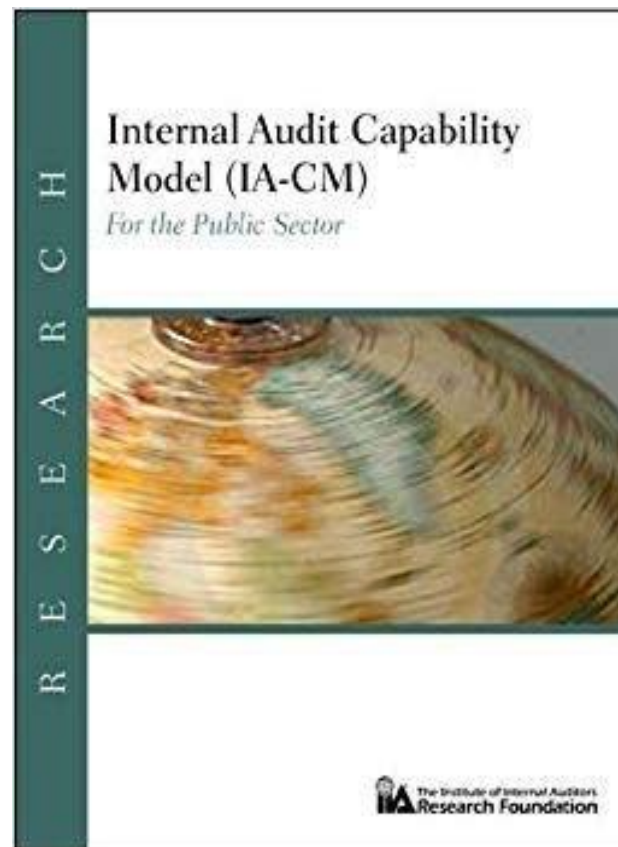
O que é o IA-CM?

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:

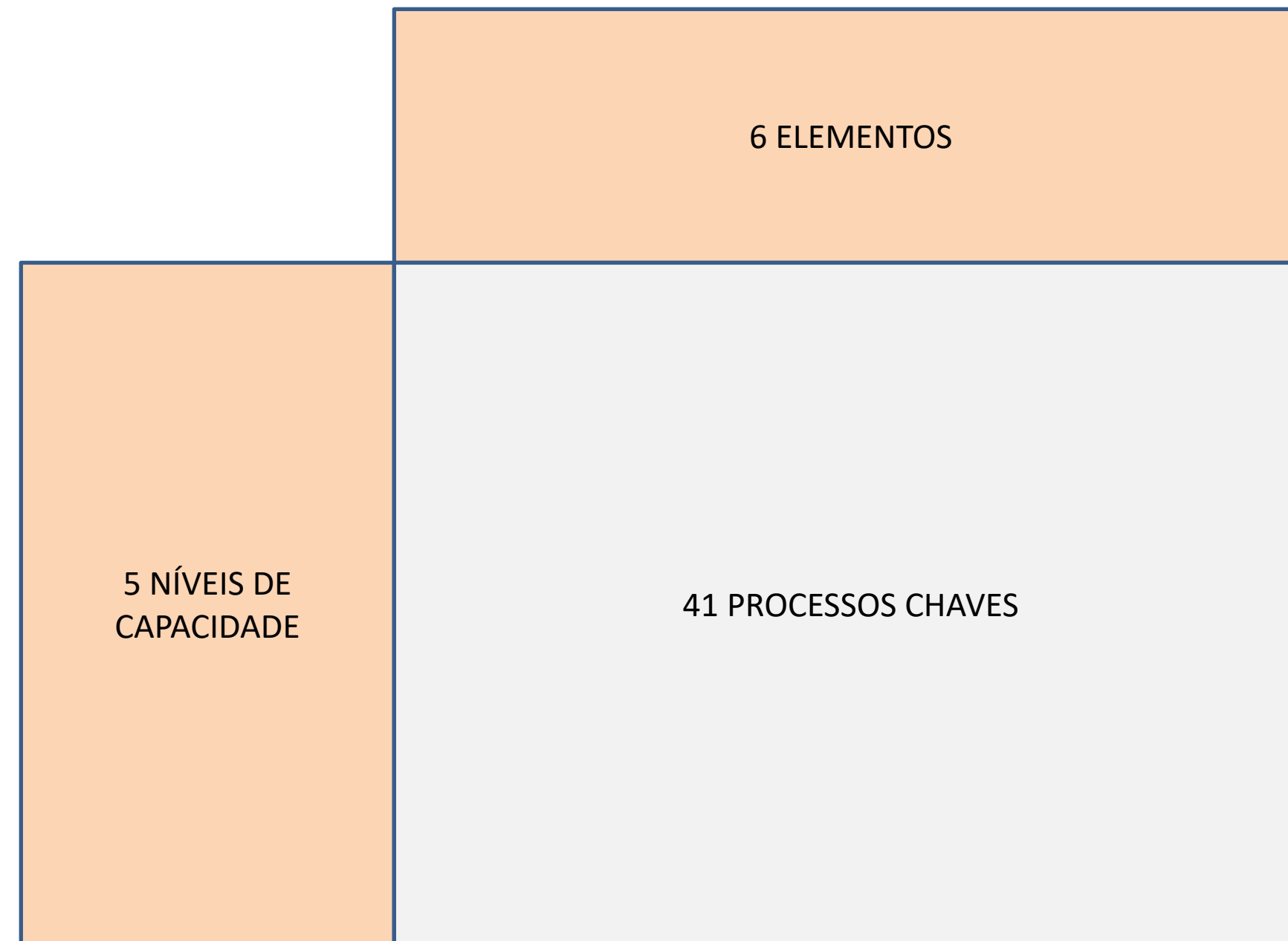
Determinar requisitos de AI conforme natureza, complexidade e riscos associados às operações;

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 |
|-----------------------------------|--|--|---|--|--|---|
| Nível 5 Otimizado | 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 |
| Nível 4 Gerenciado | 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 assessora e influencia a gestão de nível superior | Supervisão independente da atividade de AI |
| Nível 3 Integrado | Auditorias 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 |
| Nível 2 Infraestrutura | 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; |
| Nível 1 Inicial | Ad hoc e não estruturada; auditorias 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

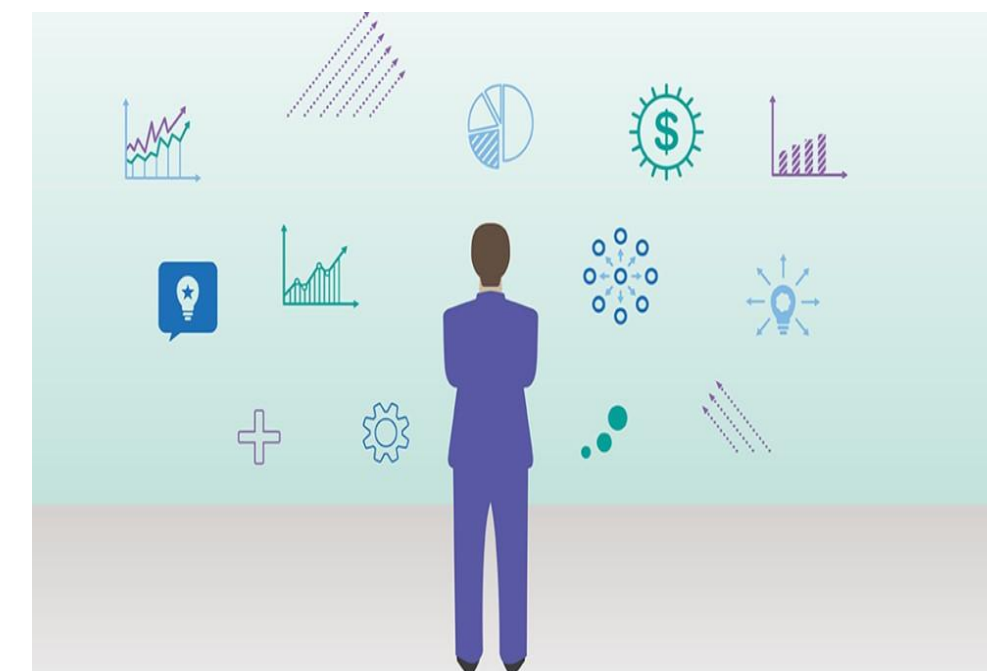
AI opina sobre a governança

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



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

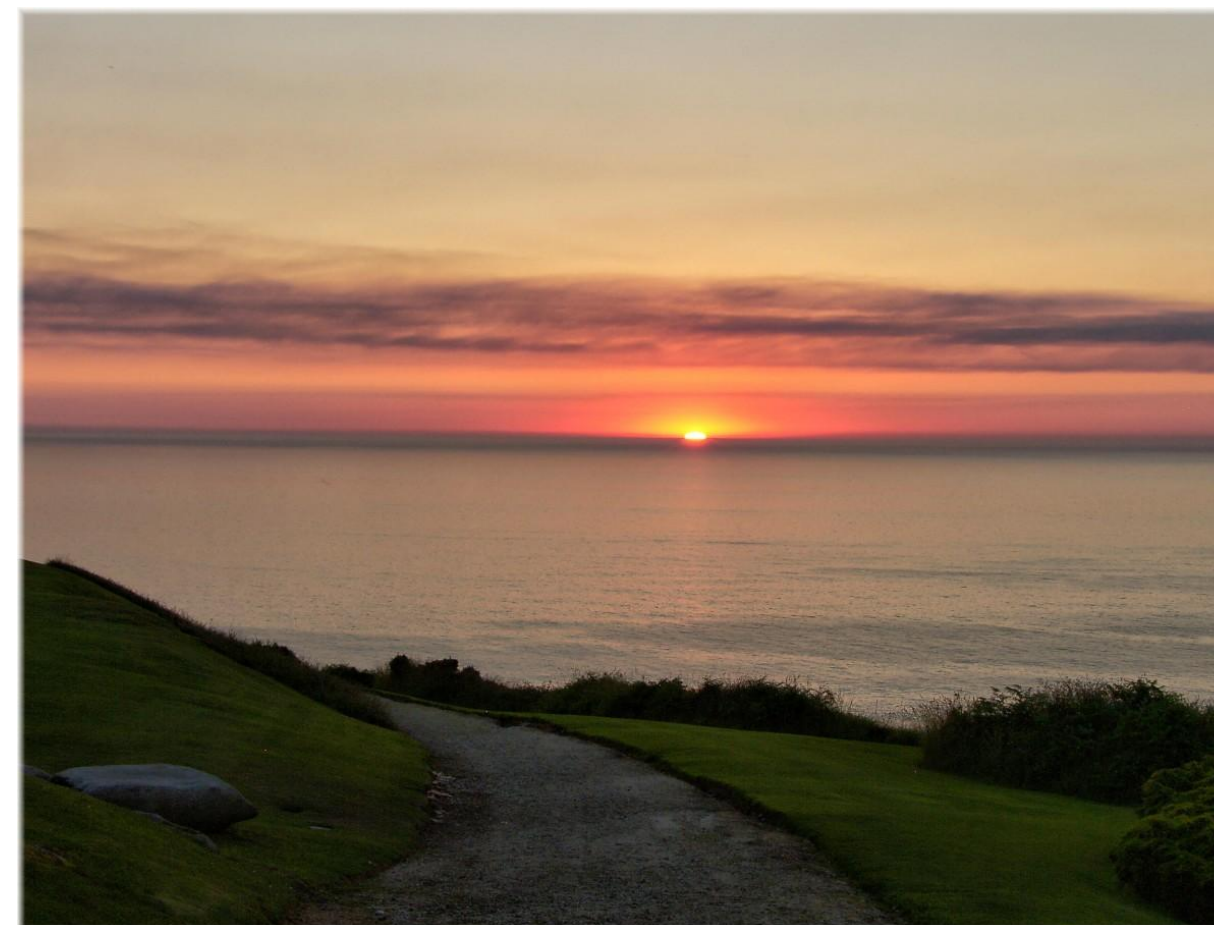
Cenário Favorável

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.angoti@cg.df.gov.br