



MINISTÉRIO PÚBLICO DA UNIÃO AUDITORIA INTERNA

PORTARIA Nº 5, DE 9 DE JULHO DE 2021.

Vide [Portaria AUDIN/MPU nº 1, de 17 de março de 2025](#)

Alterada pela [Portaria AUDIN/MPU nº 9, de 21 de novembro de 2024](#)

Alterada pela [Portaria AUDIN/MPU nº 6, de 20 de junho de 2023](#)

Aprova o Plano Estratégico da Auditoria Interna do Ministério Público da União 2021–2025 e designa gerentes de programas.

O AUDITOR-CHEFE DA AUDITORIA INTERNA DO MINISTÉRIO PÚBLICO DA UNIÃO, no uso das atribuições que lhe confere o art. 22 do Regimento Interno da Audin- MPU, aprovado pela [Portaria PGR nº 140, de 9 de outubro de 2020](#), e considerando o disposto no art. 15, inciso V, da [Resolução CNMP nº 147, de 21 de junho de 2016](#), resolve:

Art. 1º Aprovar o Plano Estratégico da Auditoria Interna do Ministério Público da União para o Quinquênio 2021–2025, nos termos estabelecidos no Anexo desta Portaria.

Art. 2º Designar os servidores abaixo para atuarem como gestores dos programas constantes no Planejamento Estratégico 2021-2025:

PROGRAMA	SERVIDOR	MAT.
PG.1.1 – Aperfeiçoamento do processo de auditoria	JÓSI BRANDÃO SILVA FLÁVIA ÁLVARES PACHECO (Redação dada pela Portaria AUDIN/MPU nº 6, de 20 de junho de 2023)	27801 27732 (Redação dada pela Portaria AUDIN/MPU nº 6, de 20 de junho de 2023)
PG.1.2 – Implantação de monitoramento	ÍTALO SILVEIRA DA COSTA	23732
PG.2.1 – Implantação de consultoria	JOSÉ GERALDO DO ESPÍRITO SANTO SILVA JÚLIA LIMA COELHO (Redação dada pela Portaria AUDIN/MPU nº 6, de 20 de junho de 2023)	6005 20177 (Redação dada pela Portaria AUDIN/MPU nº 6, de 20 de junho de 2023)
PG.3.1 – Implantação de gestão de competências	KAMILLA TURNES LEMOS YARA YAMAGUCHI DE PAIVA (Redação dada pela Portaria AUDIN/MPU nº 6, de 20 de junho de 2023)	27921 20340 (Redação dada pela Portaria AUDIN/MPU nº 6, de 20 de junho de 2023)

PG.4.1— Aperfeiçoamento do processo de capacitação	KAMILLA TURNES LEMOS YARA YAMAGUCHI DE PAIVA <i>(Redação dada pela Portaria AUDIN/MPU nº 6, de 20 de junho de 2023)</i>	27921 20340 <i>(Redação dada pela Portaria AUDIN/MPU nº 6, de 20 de junho de 2023)</i>
P.G.5.1— Integração de stakeholders no PAINT	ANDRÉ FELIPE FLORES DA SILVA	16253
P.G.6.1— Institucionalização do Referencial Técnico da Audin	MARÍLIA DE OLIVEIRA TELLES	23103
P.G.6.2— Compliance	YARA YAMAGUCHI DE PAIVA	20340
P.G.7.1— Aperfeiçoamento do planejamento institucional	GERSON ELBERT GUIMARÃES	26386
P.G.7.2— Aperfeiçoamento do planejamento anual das atividades PAINT	MÁRCIA BARROS DE OLIVEIRA <i>(Incluído pela Portaria AUDIN/MPU nº 6, de 20 de junho de 2023)</i>	5456 <i>(Incluído pela Portaria AUDIN/MPU nº 6, de 20 de junho de 2023)</i>
P.G.8.1— Melhoria contínua	YARA YAMAGUCHI DE PAIVA <i>(Incluído pela Portaria AUDIN/MPU nº 6, de 20 de junho de 2023)</i>	20340 <i>(Incluído pela Portaria AUDIN/MPU nº 6, de 20 de junho de 2023)</i>
P.G.9.1— Reporte estruturado	RONALDO DA SILVA PEREIRA <i>(Incluído pela Portaria AUDIN/MPU nº 6, de 20 de junho de 2023)</i>	28120 <i>(Incluído pela Portaria AUDIN/MPU nº 6, de 20 de junho de 2023)</i>
P.G.10.1— Acesso pleno	YARA YAMAGUCHI DE PAIVA <i>(Incluído pela Portaria AUDIN/MPU nº 6, de 20 de junho de 2023)</i>	20340 <i>(Incluído pela Portaria AUDIN/MPU nº 6, de 20 de junho de 2023)</i>

Objetivo	Programa	Responsável anterior	Responsável atual
OE 1	PG 1.1 - Aperfeiçoamento do processo de auditoria	Flávia Alvares Pacheco	Flávia Alvares Pacheco
	PG 1.2 - Implantação de monitoramento	Ítalo Silveira da Costa	Ítalo Silveira da Costa
OE 2	PG 2.1 - Implantação de consultoria	Rogério Fagundes Gomide	Michel Ângelo Vieira Oecké
OE 3	PG 3.1 - Implantação de gestão de competências	Yara Yamaguchi de Paiva	Gabriela Gomes Rodrigues
OE 4	PG 4.1 - Aperfeiçoamento do processo de capacitação	Yara Yamaguchi de Paiva	Gabriela Gomes Rodrigues
OE 5	PG 5.1 - Integração de stakeholders no PAINT	André Felipe Flores da Silva	Rayanne Pereira de Sousa
OE 6	PG 6.1 - Institucionalização do Referencial Técnico da Audin	Marília de Oliveira Telles	Márcia Barros de Oliveira
	PG 6.2 - Compliance	Yara Yamaguchi de Paiva	André Felipe Flores da Silva
OE 7	PG 7.1 - Aperfeiçoamento do planejamento institucional	Gerson Elbert Guimarães	Kamilla Turnes Lemos Bruggemann
	PG 7.2 - Aperfeiçoamento do planejamento anual das atividades	Márcia Barros de Oliveira	Flávia Alvares Pacheco
OE 8	PG 8.1 - Melhoria contínua	Yara Yamaguchi de Paiva	André Felipe Flores da Silva
OE 9	PG 9.1 - Reporte estruturado	Ronaldo da Silva Pereira	-
OE 10	PG 10.1 - Acesso pleno	Fernando de Andrade Moreira	Fernando de Andrade Moreira

(Redação dada pela Portaria AUDIN/MPU nº 9, de 21 de novembro de 2024)

Art. 3º Esta Portaria entra em vigor na data de sua publicação.

RONALDO DA SILVA PEREIRA

Este texto não substitui o [publicado no BSMPU, Brasília, DF, jul. 2021, p. 2.](#)

MPF
Ministério Público Federal



PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

AUDIN-MPU | 2021-2025

PLANO ESTRATÉGICO

2021-2025



MINISTÉRIO PÚBLICO DA UNIÃO

Procurador-Geral da República
Antônio Augusto Brandão de Aras

Auditor-Chefe
Ronaldo da Silva Pereira

Auditor-Chefe Adjunto
Eduardo de Seixas Scozziero

Chefia de Gabinete
André Felipe Flores da Silva

Diretoria de Auditoria de Gestão Administrativa
Michel Ângelo Vieira Ocké

Diretoria de Auditoria de Governança Institucional
Helbert Soares Bento

Diretoria de Auditoria de Pessoal
Marília de Oliveira Telles

Diretoria de Auditoria de Infraestrutura
Jósi Brandão Silva

Coordenação e Organização
Assessoria da Gestão Estratégica da Qualidade

Elaboração
André Felipe Flores da Silva
Cláudio Sérgio Cordeiro Costa
Gerson Elbert Guimarães
Ítalo Silveira da Costa
Kamilla Turnes Lemos
Yara Yamaguchi de Paiva

Edição
Kamilla Turnes Lemos

Revisão
André Felipe Flores da Silva
Yara Yamaguchi de Paiva

Apresentação

Aqui é o início do nosso Plano Estratégico 2021-2025 e quando se afirma “nosso”, não é palavra ao léu, ao contrário, qualquer planejamento estratégico deve levar em conta o material, especialmente humano, que se possui para que não seja um plano sub ou superavaliado; além disso, o planejamento só atingirá seus objetivos e oxalá sejam superados caso haja plena participação em todas as fases, programas, medições etc.

Este planejamento não é do Auditor-Chefe, nem da comissão que inicialmente o pensou, nem da ASGEQ – apesar de reconhecer o trabalho árduo e muito competente dessas duas últimas –, é de toda a Audin, bem como de todo o Ministério Público da União para que a auditoria interna consiga verdadeiramente prestar os serviços de avaliação e consultoria de forma independente e objetiva agregando valor à instituição e sendo ferramenta, também, para a decisão do gestor.

Todo o serviço público deve hodiernamente não só produzir um plano estratégico, mas entender sua importância como ferramenta que indique a direção certa e seja também um artefato que possa ser constantemente pensado e até modificado sempre que houver necessidade para que as atividades mais operacionais não consumam tanta energia a ponto de não se perceber para que tantas atividades são feitas sem norte.

É preciso saber para onde se quer ir a fim de que os caminhos que se apresentem sejam claramente identificados e escolhidos com base em um estudo, em uma análise criteriosa e profunda para o atingimento dos objetivos e metas, sempre valorizando e priorizando a qualidade de cada produto produzido.

E agora? Como materializar este Plano Estratégico? Essas são as perguntas mais importantes a se fazer a partir daqui, pois, muita vez, os planos são bem construídos, mas pouco executados, é peça de mural, é peça produzida para cumprir uma obrigação legal, mas aí é que a escolha do modelo OKR (*Objectives and Key Results*) fará toda a diferença neste plano, pois possibilita – além da correção de rumos constante – um amplo envolvimento de todos os servidores da Audin-MPU, já que muitas ações serão desenvolvidas, projetos elaborados e executados a fim de que os objetivos estratégicos e cada programa seja realizado em conjunto – diversos servidores com experiências e expertises distintas e de divisões e diretorias também distintas, esta tem de ser a regra deste plano.

Todos os servidores da Audin-MPU são chamados a participar de ações com vistas a contribuir, envolver-se e, também, a aperfeiçoar este plano e, assim, certamente cumpriremos a missão deste planejamento, o qual não pode, de forma alguma, ser mais uma peça morta, mas deve – e vai – fazer parte de nosso dia a dia e a partir de agora não haverá um só objetivo estratégico que não estará acontecendo nas rotinas diárias desta auditoria interna.

Por fim, importante salientar que o aspecto técnico, a visão de futuro, a evolução, as práticas internacionais e os modelos de excelência em auditoria interna serão continuamente buscados e implantados na Audin-MPU.

Ser uma auditoria interna cada vez mais forte, independente, atuante e efetiva – é isso que buscaremos a cada dia.

Ronaldo da Silva Pereira
Auditor-Chefe

Sumário

1. Papel da Audin-MPU.....	10
2. Histórico do Planejamento Estratégico.....	13
3. Diagnóstico.....	16
4. Identidade e Arquitetura Estratégica	18
5. Monitoramento do Plano Estratégico	38

Lista de Siglas

AAI – Atividade de Auditoria Interna
ABR – Auditoria Baseada em Riscos
AI – Auditoria Interna
ASGEQ – Assessoria da Gestão Estratégica da Qualidade
Audin-MPU – Auditoria Interna do Ministério Público da União
BSC – *Balanced Scorecard*
CF/88 – Constituição Federal de 1988
IA-CM – *Internal Audit Capability Model*
IIA – Instituto dos Auditores Internos
IPPF – *International Professional Practices Framework*
KPA – *Key-Process Area*
LC – Lei Complementar
MPDFT- Ministério Público do Distrito Federal e Territórios
MPF – Ministério Público Federal
MPM – Ministério Público Militar
MPT – Ministério Público do Trabalho
MPU – Ministério Público da União
OKR – *Objective and Key Results*
PAINT – Plano Anual das Atividades de Auditoria Interna
PE – Planejamento Estratégico
PGR – Procuradoria Geral da República
Secom – Secretaria de Comunicação
SGP – Secretaria de Gestão de Pessoas
TI – Tecnologia da Informação

**PAPEL DA
AUDIN-MPU**

1



MPF

Ministério Público Federal

PAPEL DA AUDIN-MPU

Em 22 de dezembro de 1986, por meio do Decreto nº 93.840, foi instituída a Secretaria de Controle Interno do Ministério Público Federal. Nessa época, o Ministério Público ainda estava atrelado à estrutura organizacional do Poder Executivo.

Entretanto, com o advento da Constituição “Cidadã” de 1988, o Ministério Público foi alçado a um papel de destaque constitucional, em que lhe foi conferida independência funcional e administrativa, consagradas na Carta Magna (arts.127 a 130-A da CF/88).

Em virtude disso, o Ministério Público teve que se reestruturar para se adequar a essa nova moldura constitucional, inclusive para instituir um Sistema de Controle Interno próprio que alcançasse todos os ramos do Ministério Público da União, aí incluídos o Ministério Público Federal (MPF), Ministério Público do Trabalho (MPT), Ministério Público do Distrito Federal e Territórios (MPDFT) e Ministério Público Militar (MPM).

Posteriormente, com a aprovação pelo Congresso Nacional da Lei Complementar nº 75, de 20 de maio de 1993, o Ministério Público passou a se corporificar, com a definição da estrutura orgânica de seus ramos.

Nela restou estabelecida que a fiscalização contábil, financeira, orçamentária, operacional e patrimonial do Ministério Público da União (MPF, MPT, MPDFT e MPM) seria exercida pelo Congresso Nacional, mediante controle externo, com o auxílio do Tribunal de Contas da União e por sistema próprio de controle interno.

Para disciplinar a atuação da auditoria interna prevista no § 2º do art. 23 da LC nº 75/1993, foi editada pelo Procurador-Geral da República a Portaria nº 474, de 20 de dezembro do mesmo ano, aprovando o Regimento e a estrutura provisória da Auditoria Interna do Ministério Público da União (Audin-MPU).

A importância dessa Portaria é que ela pôs termo a qualquer vinculação do controle interno do Ministério Público ao Poder Executivo, pois, a partir dela a auditoria ficou subordinada diretamente ao Procurador-Geral da República.

A auditoria interna, como “órgão central de controle interno do MPU”, em sua origem, coube a finalidade de planejar, orientar, coordenar e controlar a gestão orçamentária, financeira, patrimonial e administrativa de todos os ramos do MPU, com vistas à aplicação e utilização regular dos recursos e bens públicos.

Nessa primeira fase, a publicação da Portaria nº 474, de 20 de dezembro de 1993, teve sua importância, todavia, em face das mudanças de contexto operacional e outros aspectos advindos de normas legais, os procedimentos administrativos, contábeis, de auditoria, de orientação, de fiscalização e de inspeção necessitavam ser readequadas aos novos conceitos de controle definidos em âmbito nacional e internacional.

Nesse contexto evolutivo do controle interno no Ministério Público da União, destaca-se a aprovação da Lei nº 9.628, de 14 de abril de 1998, que incluiu a Escola Superior do Ministério Público da União, órgão autônomo integrante da estrutura do MPU, como unidade sujeita ao controle interno realizado pela Audin-MPU.

O marco estratégico da Audin-MPU ressalta a necessidade de constante aprimoramento das atividades próprias de auditoria interna.

A primeira etapa buscou conferir celeridade e estabelecer mecanismos que possibilitassem a atuação com completa isenção e independência funcional, a partir da aprovação, em 28 de abril de 2009, pela Portaria PGR nº 200/2009, do Regimento Interno da Audin-MPU.

Seguindo nessa proposta evolutiva, a segunda etapa pretendeu proporcionar mais celeridade e otimização de esforços, modernização de

PAPEL DA AUDIN-MPU

processos, informatização de atividades, assim como enfatizar sua função orientativa, a fim de estar mais próxima dos gestores do MPU.

A Portaria PGR/MPU nº 53, de 29 de maio de 2017, editada pelo Procurador-Geral da República, aprovou o Regimento Interno da Audin-MPU, com os ajustes e adequações ao órgão de controle interno.

Nessa conjuntura de melhoramento contínuo, a Portaria Audin-MPU nº 4, de novembro de 2019, instituiu um Grupo de Trabalho composto por servidores desta Auditoria Interna, com o intuito de elaborar uma proposta de reestruturação para a Audin-MPU. Para o alcance desse objetivo, o grupo buscou o conhecimento de organogramas, áreas e atividades desenvolvidas e consideradas relevantes em outros órgãos, e, ainda, as tendências para a área de auditoria interna.

No contexto atual, a reestruturação da Audin-MPU aprovada pelo Procurador-Geral da República, conforme Portaria PGR/MPU nº 140, de 9 de outubro de 2020 fundamenta-se na adequação e alinhamento de sua estrutura com as diretrizes, normas e procedimentos aceitos no contexto

de uma auditoria interna, tanto no âmbito nacional quanto internacional, igualmente em consonância com o objetivo de agregar valor organizacional aos processos do Ministério Público da União.

Inserida nessa perspectiva de atualização, a nova estrutura interna da Audin está organizada e estruturada em divisões temáticas relevantes – gestão, governança, pessoal e infraestrutura – baseada nos macroprocessos auditáveis, de forma que seu recente regimento interno e seu novo organograma sintetizam a estrutura interna deste panorama de modernização.

A Audin-MPU exerce uma atividade independente e objetiva de avaliação e de consultoria, desenhada para adicionar valor e melhorar as operações do Ministério Público da União. Deve buscar auxiliar as organizações públicas a realizarem seus objetivos, a partir da aplicação de uma abordagem sistemática e disciplinada para avaliar e melhorar a eficácia dos processos de governança, de gerenciamento de riscos e de controles internos.

HISTÓRICO DO PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

2



HISTÓRICO DO PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

Em atividade desde 1986, a unidade de auditoria interna do MPU sempre buscou atualizar-se em seus processos e ferramentas, de forma a fomentar o aperfeiçoamento contínuo dos órgãos do MPU.

Em 2016, com o objetivo de alinhar-se com as melhores práticas gerenciais desenvolvidas em organizações similares, modernizar a sua gestão administrativa, aprimorar continuamente seus processos e alavancar seus resultados de longo prazo, a Audin-MPU lançou mão de iniciativa de elaboração de sua primeira estratégia organizacional, tendo consolidado como instrumento gerencial referencial de longo prazo seu Plano Estratégico 2016-2020.

Uma vez que o próprio MPU não dispunha de um Plano Estratégico Institucional que apontasse a direção estratégica a ser desempenhada pelo seu órgão de controle interno, este enfrentou com bravura o desafio de consolidar, de forma autônoma e com recursos próprios, um planejamento de longo prazo para a atuação do órgão.

À época, buscou-se aplicar, o quanto possível, a metodologia *Balanced Scorecard* (BSC) ao instrumento de gestão pretendido, o que, considerando os acertos e erros, contribuiu para que o Plano resultante fosse consolidado com relativa substância metodológica. Nele foram consignados os valores, a missão, a visão e os objetivos estratégicos do órgão e detalhadas as metas, os indicadores e as ações identificadas com a concretização de sua visão de futuro.

Apesar desse grande esforço inicial, esta Unidade de Auditoria Interna enfrentou desafios para o devido gerenciamento de sua estratégia por diversos motivos, principalmente devido à baixa maturidade e conhecimento sobre o tema pelos quadros de pessoal da Audin-MPU associada à falta de um programa de capacitação que permitisse a apropriação crescente do conhecimento sobre o assunto para possibilitar sua prática regular. Assim, até ano de 2019, o Plano Estratégico da Audin-

MPU não se materializou como instrumento direcionador da gestão, o que prejudicou sobremaneira sua concretização plena.

Não obstante, ainda em 2019, sob coordenação do Auditor-Chefe, o Órgão buscou uma correção de rumos quanto ao seu planejamento de longo prazo ao recolocar a questão da gestão estratégica no centro das discussões gerenciais. A partir dessas discussões, identificou-se que seria oportuno revisar tempestivamente a estratégia do período 2016-2020, com vistas à retomada regular de suas diretrizes antes do encerramento do respectivo ciclo de vigência, que findaria em 31/12/2020.

Assim, constituiu-se Grupo de Trabalho, por meio da Portaria Audin-MPU nº 3, de 6 de março de 2020, para a realização de estudos, com vistas à elaboração de proposta de revisão do Plano Estratégico da Auditoria Interna do Ministério Público da União 2016–2020.

Por meio dessa ação, foi possível priorizar as metas e as iniciativas que seriam pertinentes para aferir a concretização dos objetivos estratégicos ao final do ciclo e diagnosticar a situação desses elementos até o final do exercício de 2019.

Pretendia-se, assim, retomar o regular monitoramento da estratégia, em especial durante o ano final da vigência do Plano, no intuito de aumentar a possibilidade de concretização de seus objetivos e metas. Contudo, ainda no início de 2020, a pandemia do vírus SARS-CoV2 forçou a imediata alocação dos quadros da Audin-MPU em teletrabalho como forma de mitigação dos riscos de infecção e transmissão da doença. Tal situação provocou entraves ao monitoramento e execução de diversas iniciativas estratégicas o que, por sua vez, impactou negativamente o atingimento pleno de algumas metas estratégicas.

A despeito de todas as dificuldades decorrentes dessa grave situação de risco sanitário, houve patente evolução em diversos aspectos entre a situação identificada entre 2019 e 2020, conforme é possível verificar a

HISTÓRICO DO PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

partir do Relatório de Avaliação de Desempenho do Plano Estratégico 2016-2020, que consolida a medição dos indicadores e iniciativas estratégicas ao final da vigência do referido Plano.

Como foi possível verificar no Relatório de Avaliação, dentre as 26 metas estratégicas estabelecidas, por meio de indicador ou ação, a Audin-MPU concretizou 15, algumas vezes as superando com margem considerável, o que significa que 57,7% da estratégia foi concretizada com sucesso pleno.

Outras 3 metas foram consideradas concretizadas parcialmente, haja vista terem gerado diversos benefícios pretendidos, ainda que não todos. Esses elementos representam, portanto, concretização parcial de 11,5% da estratégia.

Quanto às metas não concretizadas até o final do ciclo de planejamento, elas somam um total de 8, o que significa que 30,7% da estratégia não foi concretizada.

Como mencionado anteriormente, alguns aspectos foram determinantes para o elevado número de metas não concretizadas, como a baixa maturidade em gestão estratégica da Audin-MPU ao longo de sua primeira empreitada nesse sentido e, em especial, as adversidades gerenciais e operacionais que se sublimaram no início do último ano de vigência do plano estratégico devido ao surto epidêmico do vírus SARS-CoV-2 apresentadas.

Ainda assim, deve-se reconhecer o esforço da Audin-MPU no âmbito da execução de seu primeiro plano estratégico, pois, quando somadas as metas atingidas em sua totalidade ou parcialmente, chega-se a um total de 69,2%, o que se considera como uma métrica muito positiva para um órgão que teve diversos contratempos para a implantação das estruturas administrativas e dos processos organizacionais necessários ao monitoramento e concretização da estratégia durante o período 2016-2020.

Os insucessos verificados foram avaliados para a consolidação da nova estratégia da Auditoria Interna, com o fito de mitigar o risco de repetição de falhas e motivar realinhamentos pragmáticos com relação à nova visão de futuro do órgão.

Além da revisão da estratégia adotada, optou-se pela utilização de uma metodologia mais simplificada, porém ágil e efetiva na gestão da estratégia desta Auditoria Interna. O modelo adotado, OKR (*Objectives and Key Results*), se traduz em um conjunto de ações (resultados-chave) orientadas para alcançar os objetivos estratégicos da Audin-MPU.

Assim, a tradução da estratégia consistiu na definição de objetivos estratégicos, priorizados por áreas temáticas e divididos em programas, em que constam todos os resultados-chave a serem alcançados durante o ciclo 2021-2025.

DIAGNÓSTICO

3



A reformulação da estratégia iniciou-se com o diagnóstico institucional da Audin-MPU. A análise de cenários e as principais ações estratégicas da atividade de Auditoria foram definidas com base no Modelo de Capacidade de Auditoria Interna (IA-CM) para o setor público. O IA-CM é um *framework* internacionalmente reconhecido que identifica os fundamentos necessários para uma auditoria interna efetiva, de modo a atender às necessidades da administração da organização e às expectativas profissionais da função, sendo uma ferramenta estratégica eficaz, por meio de níveis e estágios através dos quais uma atividade de AI pode evoluir à medida em que define, implementa, mede, controla e melhora os seus processos e práticas.

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.

Ao longo de 2020, realizou-se um trabalho de diagnóstico, com o objetivo de 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.

O resultado da autoavaliação para verificar a capacidade das atividades de auditoria interna, que considerou a situação atual, os produtos

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

Dessa forma, observa-se um cenário em que há várias atividades que necessitam intensificar esforços e priorizar ações de melhoria buscando, dessa forma, o atendimento às atividades essenciais. Essas ações não dizem respeito somente à modernização de ferramentas ou novas regulamentações, mas, sobretudo, à mudança da cultura organizacional, de forma a estabelecer a Audin-MPU como unidade que, de fato, consiga agregar valor à instituição.

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

A análise, a partir do modelo IA-CM, demonstrou que esta Unidade de Auditoria Interna se encontra no Nível 1 – Inicial e, a partir disso, foram elaboradas recomendações que serviram como base para 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. Este plano de ações foi o orientador da revisão da estratégia da Audin-MPU.

IDENTIDADE E ARQUITETURA ESTRATÉGICA

4



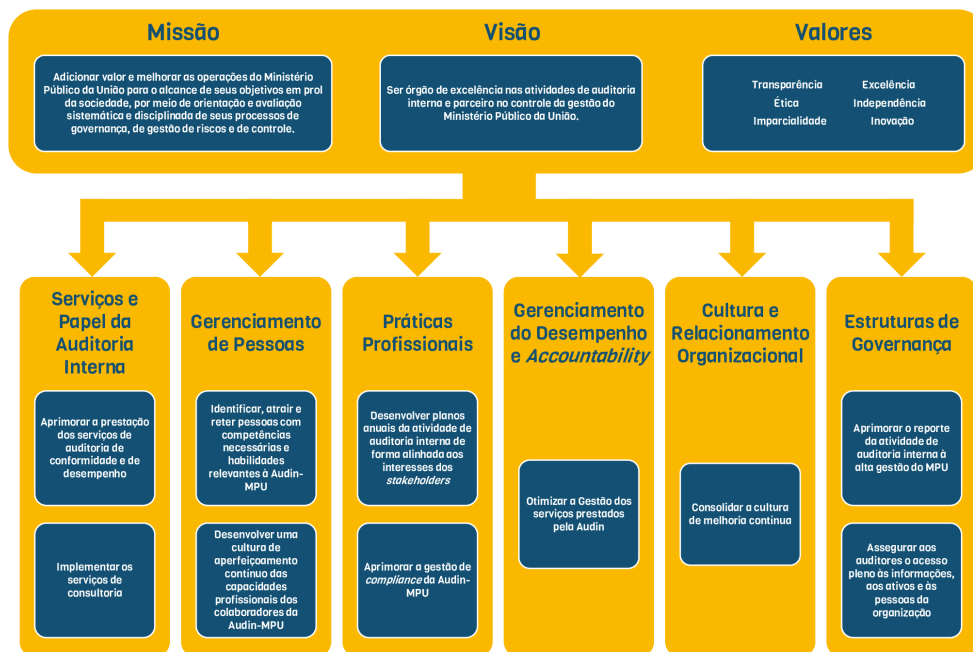
A arquitetura estratégica traduz como a missão será cumprida e como a visão de futuro será alcançada, por meio de um conjunto de objetivos estratégicos temáticos de auditoria interna governamental, desdobrados em ações a serem executadas pelas diversas áreas da Audin-MPU.

A arquitetura estratégica da Audin-MPU está estruturada em 6 áreas temáticas: Serviços e Papel da Auditoria Interna, Gerenciamento de Pessoas, Práticas Profissionais, Gerenciamento do Desempenho e *Accountability*, Cultura e Relacionamento Organizacional e Estruturas de Governança. Cada uma das áreas temáticas possui objetivos que demonstram os principais desafios para no alcance de sua visão de futuro e no cumprimento de sua missão institucional.

Os objetivos estratégicos possuem resultados-chave que representam as ações que devem ser realizadas, em prazos específicos e ordem de prioridade, para que se considere que tais objetivos estão sendo cumpridos pela gestão da Auditoria Interna do MPU.

Para o planejamento estratégico, os prazos de cumprimento serão estabelecidos por programas (conjuntos de resultados-chave), em que será definido um gestor para cada programa e este terá a liberdade de gerir prazos e atividades necessárias para cada uma das ações estabelecidas, bem como grupos de trabalho e responsáveis pelas ações, desde que respeite as diretrizes e priorização das ações de cada programa.

A seguir são apresentados o mapa estratégico da Audin-MPU, os objetivos estratégicos temáticos de auditoria interna governamental e respectivos programas e resultados-chave.



Serviços e Papel da Auditoria Interna**OE 1. Aprimorar a prestação dos serviços de auditoria de conformidade e de desempenho****Programa: PG.1.1 - Aperfeiçoamento do processo de auditoria****Objetivo:**

Aperfeiçoar o processo de auditoria para realizar as auditorias com excelência, independência e aderente às normas internacionais.

Detalhamento do escopo:

- A. Padronização de documentos e critérios relacionados ao processo de auditoria;
- B. Aperfeiçoamento da comunicação entre gestores durante o processo de auditoria;
- C. Elaboração de cursos para capacitação de servidores;
- D. Treinamentos de servidores relativos a normativos e manuais relacionados ao processo de auditoria;
- E. Divulgação coordenada de manuais e normativos existentes relativos ao processo de auditoria.

Resultados esperados:

Processo de auditoria com documentação (e respectiva organização) uniforme para os diferentes temas auditados (divisões de auditoria), aderente às normas internacionais, com envolvimento dos gestores em todas as fases da auditoria e na qual os auditores tenham conhecimento das atividades e normativos referentes ao processo em tela.

Prazo:

3 anos, a partir da publicação do PE 2021-2025.

Ações/resultados-chave:

1. Realizar ações de disseminação da informação entre as equipes, treinamentos de auditoria, multiplicação de conhecimento, entre outras formas de garantir que o Manual de Auditoria é conhecido e entendido por todos os auditores.
2. Avaliar se os servidores adotam práticas estabelecidas nos manuais, com foco na avaliação de qualidade e padronização adequada de processos.
3. Estabelecer, de forma padronizada, modelo de matriz de procedimentos contendo todos os testes a serem realizados, bem como folha de testes contendo os resultados encontrados para cada procedimento, em todos os tipos de serviços de auditoria a serem realizadas pela Audin-MPU.
4. Aperfeiçoar a catalogação de evidências e padronizar papéis de trabalho para todos os serviços de auditoria.
5. Divulgar os manuais de auditoria e de redação, enfatizando os capítulos que orientam a correta construção de achados e recomendações.
6. Avaliar a adoção da matriz de planejamento em todas as avaliações a serem realizadas pela Audin-MPU.
7. Avaliar a adoção da matriz de planejamento contendo os critérios a serem utilizados em todos os serviços de auditoria que se destinem a avaliar a aderência do objeto aos padrões, e não somente nas auditorias em processos que utilizam a metodologia ABR.

Serviços e Papel da Auditoria Interna**OE 1. Aprimorar a prestação dos serviços de auditoria de conformidade e de desempenho****Programa: PG.1.1 - Aperfeiçoamento do processo de auditoria****Ações/resultados-chave:**

8. Complementar em anexo, no modelo de Ofício de Apresentação (de auditoria, de inspeção, entre outros), informações como objetivos, critérios, responsabilidades e outros dados relevantes do serviço que será prestado.
9. Disseminar informações do manual acerca da rotina de reunião e discussão (de forma documentada) com gestores responsáveis do objeto avaliado sobre passos a serem seguidos durante a execução dos trabalhos.
10. Estabelecer critérios objetivos para classificação de achados de excelência e proceder à avaliação e divulgação periódica dos achados de excelência da Audin-MPU.
11. Implementar nas auditorias e inspeções, consulta dos gestores quanto aos critérios de auditoria que serão adotados na avaliação dos objetos, podendo ser por meio de resposta ao Ofício de Apresentação com anuência do gestor, reunião de abertura com anuência registrada em ata e assinada pelos participantes, ou outra forma conveniente.
12. Adotar listagem de referência de critérios de auditoria para processos/temas auditáveis, seja pela priorização ou por demandas não planejadas, de forma a unificar o entendimento dos critérios adotados pela Audin-MPU em todos os serviços prestados, estabelecendo responsáveis pela atualização constante desses critérios de auditoria.
13. Disseminar entre auditores informação relativa à necessidade de se obter concordância por parte dos gestores quanto aos critérios a serem utilizados em todos os serviços de auditoria que se destinem a avaliar a aderência do objeto aos padrões, e não somente nas auditorias operacionais que utilizam a metodologia ABR.

Serviços e Papel da Auditoria Interna

OE 1. Aprimorar a prestação dos serviços de auditoria de conformidade e de desempenho

Programa: PG.1.2 - Implantação de monitoramento

Objetivo:

Implementar processo formal que viabilize verificar se as ações de controle da Audin-MPU resultaram nos benefícios esperados para os órgãos auditados quando da emissão das recomendações (economia de recursos, atendimento a uma norma, melhoria operacional etc.).

Detalhamento do escopo:

- A. Planejar e executar as auditorias de monitoramento;
- B. Criar manual de monitoramento;
- C. Realizar a correta divulgação dos procedimentos de monitoramento, quando da aprovação do manual;
- D. Incluir no PAINT o monitoramento das auditorias.

Resultados esperados:

Possibilitar à Audin-MPU que se verifique o quanto as ações de controle contribuíram efetivamente para agregar valor aos órgãos auditados; aprimorar o processo de auditoria, verificando se as recomendações foram efetivamente atendidas; elaboração de relatórios gerenciais que avaliem a qualidade dos trabalhos de auditoria, grau de implementação das recomendações por divisão e eventuais necessidades de melhorias.

Prazo:

3 anos, a partir da publicação do PE 2021-2025.

Ações/resultados-chave:

1. Designar servidores ou grupo de servidores da Audin-MPU para estudarem os manuais de monitoramento (e documentos correlatos) dos órgãos de auditoria do setor público.
2. Com a colaboração da Alta Gestão da Audin-MPU, definir como será realizado o processo de monitoramento (recomendação x plano de ação x benefício gerado, monitoramento por recomendação ou por relatório, entre outros).
3. Elaborar, aprovar e publicar um normativo (manual) para sistematizar e padronizar o processo de monitoramento.
4. Proporcionar treinamento para os auditores.
5. Divulgar internamente pelos canais de comunicação institucionais, e avaliar melhor forma de se divulgar o processo de monitoramento às Unidades do MPU (cartilha, Ofício de Apresentação, texto na conclusão do Relatório etc.).
6. Incluir trabalhos de monitoramento nos PAINTS.
7. Incluir módulo no sistema de auditoria ou em qualquer ferramenta de gerenciamento de dados sobre os serviços prestados pela Audin-MPU.

Serviços e Papel da Auditoria Interna

OE 2. Implementar serviços de consultoria

Programa: PG.2.1 - Implantação de consultoria

Objetivo:

Implementar serviço consultivo em que o auditor tem a função de analisar uma situação em tese (não deve se tratar de fato ou caso concreto) e de fornecer orientação e conselho à alta gerência do MPU.

Detalhamento do escopo:

- A. Apresentar estudos a respeito dos serviços de consultoria por meio de um Grupo de Trabalho instituído na Audin-MPU;
- B. Elaborar, aprovar e publicar um normativo (manual) para sistematizar e padronizar os serviços de consultoria;
- C. Proporcionar treinamento para os auditores;
- D. Garantir sua publicidade, o que deve incluir: o que pode ou não poder ser objeto de consultoria, quais casos seriam possíveis a solicitação desse serviço e quem deve solicitá-lo;
- E. Incluir módulo no sistema de auditoria ou em qualquer ferramenta de gerenciamento de dados sobre os serviços prestados pela Audin-MPU.

Resultados esperados:

Executar serviços de consultoria conforme previsto em normas internacionais.

Prazo:

1 ano, a partir da publicação do PE 2021-2025.

Ações/resultados-chave:

1. Estabelecer critérios para serviços consultivos, conforme normas internacionais de auditoria interna.
2. Estabelecer políticas, metodologias e procedimentos adequados para a condução de serviços consultivos, conforme normas internacionais de auditoria interna.
3. Implementar práticas para o reporte à alta administração quando a natureza, materialidade ou os resultados dos serviços consultivos configurem risco à(s) unidade(s) do MPU.
4. Implementar práticas para a garantia da independência e objetividade dos auditores internos na prestação de serviços consultivos (manual).
5. Informar os gestores e obter acordo sobre os princípios e a abordagem que a atividade de AI empregará ao executar e ao relatar sobre o serviço consultivo.
6. Criar manual acerca de todas as informações necessárias para a prestação de serviços consultivos.
7. Divulgar interna e externamente sobre a prestação de serviços consultivos.
8. Realizar ações de treinamento para aqueles que serão responsáveis por executar os serviços consultivos.

Gerenciamento de Pessoas

OE 3. Identificar, atrair e reter pessoas com competências necessárias e habilidades relevantes à Audin-MPU

Programa: PG.3.1 - Implantação de gestão de competências

Objetivo:

Implementar um processo na qual os talentos sejam identificados, atraídos e geridos, com ênfase nos pontos de excelência e nos pontos de melhoria.

Detalhamento do escopo:

- A. Criação de critérios objetivos para processos de seleção de servidores, tanto para ingresso na Audin-MPU como para a ocupação de cargos comissionados;
- B. Monitoramento contínuo de competências essenciais das áreas e competência existentes nos servidores da Audin-MPU;
- C. Por meio do processo de capacitação, buscar suprir as lacunas identificadas no monitoramento de competências.

Resultados esperados:

Realizar atividades capazes de identificar, atrair e reter servidores com as competências adequadas à Audin-MPU, bem como gerir adequadamente os servidores quanto às competências já existentes e as necessárias para a realização de suas atividades.

Prazo:

2 anos, a partir da publicação do PE 2021-2025.

Ações/resultados-chave:

1. Manualizar o processo de seleção a partir de requisitos e procedimentos mínimos a serem realizados.
2. Realizar levantamento das competências necessárias e competências existentes, separados por área.
3. 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.

Gerenciamento de Pessoas

OE 4. Desenvolver uma cultura de aperfeiçoamento contínuo das capacidades profissionais dos colaboradores da Audin-MPU

Programa: PG.4.1 - Aperfeiçoamento do processo de capacitação

Objetivo:

Implementar um processo no qual os servidores da auditoria interna sejam treinados para o desenvolvimento de competências essenciais às atividades da Audin-MPU.

Detalhamento do escopo:

- A. Estabelecimento de rotina de levantamento periódico das necessidades de capacitação;
- B. Criação de rotina de monitoramento dos treinamentos realizados e dos níveis atuais de conhecimento dos servidores;
- C. Aprimoramento de controles e critérios de seleção de cursos de capacitação;
- D. Criação de portfólio de eventuais fornecedores de cursos.

Resultados esperados:

Oferecer cursos que atendam às necessidades de competências identificadas, bem como solicitar anualmente à SGP, com a priorização adequada, os cursos necessários para que os servidores da Audin-MPU realizem as atividades com excelência.

Prazo:

3 anos, a partir da publicação do PE 2021-2025.

Ações/resultados-chave:

1. Estabelecer critérios para capacitação, considerando as necessidades de cada setor, bem como o nível de conhecimento de cada servidor, determinando uma quantidade mínima de horas que serão destinadas ao treinamento em planejamentos anuais.
2. Ao estruturar o plano de capacitação, incluir cursos com associações às organizações reconhecidas de auditoria interna (exemplo IIA).
3. Com base no levantamento de competências, avaliar o nível que cada auditor se encontra, de modo a identificar lacunas e elaborar uma política de treinamento e desenvolvimento de competências condizente com as necessidades da Audin-MPU.
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.
5. 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).
6. Monitorar periodicamente as capacitações realizadas e as necessidades de treinamento e divulgar resultados por meio de relatórios.
7. Proceder a interlocuções com o MPU para disponibilização de orçamento para incentivar a associação às organizações de auditoria interna.

Gerenciamento de Pessoas

OE 4. Desenvolver uma cultura de aperfeiçoamento contínuo das capacidades profissionais dos colaboradores da Audin-MPU

Programa: PG.4.1 - Aperfeiçoamento do processo de capacitação

Ações/resultados-chave:

8. Estabelecer, como critério de pontuação para processo seletivo de cargos comissionados da Audin-MPU, horas de treinamento anual como forma de incentivo à constante atualização quanto aos conhecimentos de auditoria.
9. Criar e manter ativo controle de eventuais fornecedores de cursos e treinamento, conforme as necessidades identificadas de capacitação profissional para auditores internos.
10. Proceder à elaboração de relatórios gerenciais periódicos para documentar treinamentos realizados, utilizando-os como subsídio para ações estruturadas e efetivas de capacitação.
11. Estabelecer critérios para licença capacitação.

Práticas Profissionais

OE 5. Desenvolver planos anuais da atividade de auditoria interna de forma alinhada aos interesses dos *stakeholders*

Programa: PG.5.1 - Integração de *stakeholders* no PAINT

Objetivo:

Aperfeiçoar o processo de planejamento anual com vistas ao alinhamento aos interesses dos *stakeholders*.

Detalhamento do escopo:

- A. Estabelecer no processo de planejamento anual o envolvimento das partes interessadas na escolha de áreas temáticas para auditoria e na priorização dos processos de trabalho a serem auditados;
- B. Apresentar estudos a respeito da necessidade de aprovação do PAINT pela alta gestão do MPU.

Resultados esperados:

Ter um planejamento anual dos trabalhos de auditoria alinhado com os interesses dos *stakeholders*.

Prazo:

1 ano, a partir da publicação do PE 2021-2025.

Ações/resultados-chave:

1. Incluir partes interessadas na escolha das áreas/temas prioritários para a auditoria.
2. Implementar, na rotina do planejamento das ações, reuniões com a alta gestão do MPU para aprovação do PAINT.
3. Realizar fóruns anuais com os gestores das unidades, por Ramo do MPU, para tratar da priorização com quem possui uma visão mais abrangente dos processos de trabalho (p.e. Secretário Estadual, CA). E incluir como requisito no Manual do PAINT.

Práticas Profissionais

OE 6. Aprimorar a gestão de *compliance* da Audin-MPU

Programa: PG.6.1 - Institucionalização do Referencial Técnico da Audin

Objetivo:

Implementação do Referencial Técnico da Audin-MPU como parâmetro claro e dinâmico que norteará as práticas de auditoria interna exercidas no âmbito do Ministério Público da União.

Detalhamento do escopo:

- A. Apresentar estudo que visa avaliar o grau de assimilação e aplicação do Referencial Técnico pelos auditores;
- B. Tendo como base o Referencial Técnico, analisar a melhor forma de conscientizar os auditores sobre características comportamentais essenciais para realização das atividades de auditoria;
- C. Estudar e avaliar estratégias para divulgação do Referencial Técnico da Audin-MPU como guia para as atividades de Auditoria Interna;
- D. Envolver e comprometer os líderes com o processo de institucionalização do Referencial Técnico;
- E. Criar um ambiente e rotinas de trabalho propícios à assimilação e aplicação do Referencial Técnico pelos auditores;
- F. Estabelecer um sistema eficaz de avaliação dos resultados obtidos com as ações estabelecidas para institucionalização do Referencial Técnico;
- G. Estabelecer uma periodicidade mínima para que o Referencial Técnico seja revisado e atualizado, e posteriormente apresentado à Alta Gestão para aprovação.

Resultados esperados:

Aprimoramento das ações de auditoria por meio de uma relação mais respeitosa e transparente entre a auditoria e as Unidades do MPU; garantia de que práticas e processos básicos de auditoria interna sejam executados; formação de equipes coesas, com pessoas conscientes sobre as competências técnicas e pessoais necessárias ao exercício da atividade de auditoria, possibilitando aos líderes delegar o trabalho de maneira organizada e eficiente.

Prazo:

3 anos, a partir da publicação do PE 2021-2025.

Ações/resultados-chave:

1. Promover ações que garantam que os servidores entendam a necessidade de se conhecer o Referencial Técnico e seu conteúdo.
2. Estabelecer ações, incluindo treinamentos/capacitações, que garantam que os gestores e os auditores conheçam o Referencial Técnico em relação ao propósito, à autoridade, à responsabilidade e aos padrões profissionais da atividade de AI.
3. Realizar ações de divulgação do Referencial Técnico com ênfase nas questões éticas e conceituais constantes no documento.
4. Estabelecer fluxo de revisão do Referencial Técnico, com prazo de periodicidade e responsáveis.

Práticas Profissionais

OE 6. Aprimorar a gestão de *compliance* da Audin-MPU

Programa: PG.6.1 - Institucionalização do Referencial Técnico da Audin

Ações/resultados-chave:

5. Avaliar necessidade e custo-benefício de se obter aprovação formal do Referencial Técnico pela alta gestão do MPU (garantir mais segurança no processo de alteração, assim como ocorre na alteração de regimento interno) ou de ser um documento assinado por um comitê dentro da auditoria.

Práticas Profissionais

OE 6. Aprimorar a gestão de *compliance* da Audin-MPU

Programa: PG.6.2 - *Compliance*

Objetivo:

Garantir a conformidade da atividade de auditoria interna com normas internacionais, normativos internos e políticas instituídas no âmbito da Audin-MPU.

Detalhamento do escopo:

- A. Disseminar a publicidade e importância dos manuais da Audin-MPU e sua adesão às normas internacionais;
- B. Apresentar e aprovar políticas que estabeleçam diretrizes para gestão interna da Audin-MPU.

Resultados esperados:

Assegurar que as ações realizadas pelos servidores da Audin-MPU estejam em consonância com os respectivos normativos.

Prazo:

3 anos, a partir da publicação do PE 2021-2025.

Ações/resultados-chave:

1. Realizar ações de divulgações dos seguintes manuais: de Auditoria, PGMQ, PAINT/RAINT, Qualidade de serviços e Redação; com ênfase na importância da sua adoção para a correta execução dos serviços de auditoria.
2. Regulamentar políticas relativas à gestão interna da Audin-MPU, considerando as necessidades identificadas na autoavaliação.

Gerenciamento de Desempenho e *Accountability*

OE 7. Otimizar a gestão dos serviços prestados pela Audin

Programa: PG.7.1 - Aperfeiçoamento do planejamento institucional

Objetivo:

Conceber um processo de planejamento institucional que garanta a independência da atividade de auditoria interna, bem como a excelência dos serviços prestados em razão da otimização da gestão interna e da gestão dos serviços da Audin-MPU.

Detalhamento do escopo:

- A. Aperfeiçoar a elaboração do Plano Estratégico da Audin-MPU para que esteja em conformidade com o propósito desta Unidade de Auditoria Interna e tenha objetivos estratégicos que traduzam a missão da Audin;
- B. Dar a adequada publicidade ao Plano Estratégico da Audin-MPU;
- C. Elaborar o PAINT segundo objetivos e critérios estabelecidos no PE;
- D. Monitorar os trabalhos de auditoria para identificar as necessidades internas e subsidiar a elaboração e revisões do planejamento.

Resultados esperados:

Possuir planejamento estratégico e planejamento anual que reflita o propósito da Audin-MPU, garanta a independência dos trabalhos de auditoria e promova o alcance da excelência dos serviços prestados.

Prazo:

5 anos, a partir da publicação do PE 2021-2025.

Ações/resultados-chave:

1. Aperfeiçoar a elaboração do planejamento estratégico, de modo a se tornar executável, na qual todos os setores contribuam para o alcance de seus objetivos.
2. Dar publicidade ao próximo Planejamento Estratégico quanto à missão, visão e valores da AI, com participação maior dos servidores para possíveis alterações.
3. Estabelecer metas e planos de ação para o alcance dos objetivos estratégicos determinados no PE.
4. Avaliar a necessidade da aprovação formal do Planejamento Estratégico da Audin-MPU pela Alta Administração do MPU.
5. Monitorar os trabalhos realizados pelas divisões para identificar as necessidades internas e subsidiar a elaboração e revisões do planejamento.
6. Incluir no planejamento estratégico cronogramas de longo prazo para atingimento dos objetivos estratégicos, subsidiando a construção do PAINT a cada ano.

Gerenciamento de Desempenho e *Accountability*

OE 7. Otimizar a gestão dos serviços prestados pela Audin

Programa: PG.7.2 - Aperfeiçoamento do planejamento anual das atividades – PAINT

Objetivo:

Aperfeiçoar o processo de planejamento anual das atividades de auditoria interna para que atenda às normas internacionais.

Detalhamento do escopo:

Estabelecer um processo para elaboração do PAINT que inclua:

- A. Objetivos e critérios dispostos no Plano Estratégico;
- B. Ajuste de cronograma e recursos disponíveis com a complexidade do objeto a ser auditado;
- C. Consideração de horas disponíveis para treinamento;
- D. Revisão do universo auditável;
- E. Envolvimento das partes interessadas na escolha das áreas/temas prioritários para a auditoria.

Resultados esperados:

Implementar um processo de planejamento anual que esteja em conformidade com os normativos relacionados, em especial, com o Manual PAINT/RAINT da Audin-MPU e com as normas internacionais.

Prazo:

3 anos, a partir da publicação do PE 2021-2025.

Ações/resultados-chave:

1. Elaborar o PAINT segundo objetivos e critérios estabelecidos no planejamento estratégico.
2. Averiguar se os colaboradores da Audin-MPU possuem capacidade e conhecimento para a realização dos serviços de auditoria previstos no PAINT por meio do mapeamento de competências.
3. Averiguar quantidade de recursos necessários para possíveis treinamentos e/ou contratações de capital humano externo para suprir as necessidades identificadas para a execução dos serviços de auditoria previstos no PAINT.
4. Implementar um questionário de avaliação de controles internos nas unidades a serem auditadas, como forma de identificar sua estrutura de controle.
5. Realizar o levantamento de processos existentes por unidade ou por ramo, para o planejamento anual e priorização dos processos auditáveis, de forma a garantir que todos os processos estão listados no universo auditável da Audin-MPU.
6. Realizar levantamento de recursos humanos necessários para a realização de serviços de auditoria previsto no PAINT.
7. Estabelecer parâmetros de adequação entre a complexidade de um objeto auditado e cronograma/recursos disponibilizados.
8. Estabelecer no PAINT, mesmo que de forma mais genérica, quais serão os objetivos e em cada um dos serviços prestados pela auditoria previstos para o respectivo ano.
9. Realizar revisões periódicas (anualmente) do universo auditável.

Gerenciamento de Desempenho e *Accountability*

OE 7. Otimizar a gestão dos serviços prestados pela Audin

Programa: PG.7.2 - Aperfeiçoamento do planejamento anual das atividades - PAINT

Ações/resultados-chave:

10. Averiguar e documentar os recursos necessários para cada auditoria prevista no PAINT e recursos adicionais necessários para responder a outras prioridades que possam surgir no decorrer da vigência do plano.

Cultura e Relacionamento Organizacional**OE 8. Consolidar a cultura de melhoria contínua****Programa: PG.8.1 - Melhoria contínua****Objetivo:**

Buscar ininterrupta de aperfeiçoamento dos processos internos na Audin-MPU com vistas à melhoria dos resultados apresentados.

Detalhamento do escopo:

- A. Formular e instituir política de comunicação dentro da Audin-MPU;
- B. Verificar se há o controle das auditorias para geração de relatórios gerenciais;
- C. Analisar esses relatórios gerenciais para propor melhorias dos processos;
- D. Promover pesquisas de satisfação com frequência, no mínimo, anual para adoção de medidas corretivas buscando a melhoria do ambiente de trabalho;
- E. Priorizar o desenvolvimento do sistema de auditoria;
- F. Buscar a troca de experiências e de informações com outras unidades de auditoria interna para a adoção de boas práticas.

Resultados esperados:

Melhoria na qualidade dos trabalhos apresentados pela Audin-MPU consequência de uma melhor satisfação no ambiente de trabalho e otimização dos processos internos.

Prazo:

5 anos, a partir da publicação do PE 2021-2025.

Ações/resultados-chave:

1. Buscar aprimoramento constante da gestão interna e do apoio operacional (gestão de pessoas, capacitação, TI etc.), incluindo sistemas operacionais e de gestão de informação, estabelecendo ações de forma institucionalizada.
2. Institucionalizar a adoção das planilhas de controle de auditorias.
3. Estabelecer formalmente a política/plano de comunicação dentro da Audin-MPU, que já vem sendo adotada de forma ad hoc.
4. Realizar *benchmarking* em outras unidades de auditoria interna para adoção e construção de boas práticas.

Estruturas de Governança**OE 9. Aprimorar o reporte da atividade de auditoria interna à alta gestão do MPU****Programa: PG.9.1 - Reporte estruturado****Objetivo:**

Implantar processo sistematizado, com vistas a reportar, de forma tempestiva e contínua, as atividades da Audin-MPU à Alta Administração do MPU, com informações claras e objetivas.

Detalhamento do escopo:

- A. Instituir grupo de trabalho, com a participação de integrantes da Alta Gestão da Audin-MPU, para definir os critérios de relevância e tempestividade das informações, bem como proposta de fluxo de reporte;
- B. Encaminhar à Secom dos ramos proposta de cartilha que divulga as atividades e responsabilidades da Audin-MPU, com base em proposta do GT;
- C. Elaborar e divulgar manual de procedimentos relativos ao suporte à Alta Administração do MPU, com modelos de relatórios periódicos.

Resultados esperados:

Conscientizar a Alta Administração do MPU sobre a importância dos trabalhos de auditoria da Audin-MPU, com vistas à melhoria da gestão dos recursos; obter retorno da Alta Administração do MPU sobre o foco e a relevância dos trabalhos da Audin-MPU.

Prazo:

2 anos, a partir da publicação do PE 2021-2025.

Ações/resultados-chave:

1. Promover ações de divulgação e revisão de cartilha sobre as atividades e responsabilidades da Audin-MPU.
2. Estabelecer fluxo de reporte do Chefe de Auditoria Interna à alta gestão do MPU, com metodologia, periodicidade e adequada divulgação e documentação dos reportes realizados.
3. Encaminhar periodicamente relatório aos Procuradores-Gerais de matérias relevantes constatadas nas auditorias dos respectivos ramos.

Estruturas de Governança

OE 10. Assegurar aos auditores o acesso pleno às informações, aos ativos e às pessoas da organização

Programa: PG.10.1 - Acesso Pleno

Objetivo:

Implantar um processo estruturado para que os auditores tenham acesso pleno e tempestivo às informações, aos ativos e às pessoas da organização considerados necessários à realização dos trabalhos de auditoria.

Detalhamento do escopo:

- A. Incluir artigo do Regimento Interno da Audin-MPU que trata de acesso às informações da UG nas solicitações de auditoria/inspeção;
- B. Promover divulgação dessa previsão em Regimento Interno tanto internamente como externamente;
- C. Estabelecer parâmetros do que seria considerado restrição de acesso à informação;
- D. Fazer levantamento dos sistemas que necessitam de acesso para execução do trabalho e solicitá-lo;
- E. Estabelecer procedimentos adequados quando a equipe de auditoria não possuir acesso irrestrito às informações, com adequação quanto à materialidade de omissão.

Resultados esperados:

Realizar serviços de auditoria com independência e excelência tendo em vista o acesso às informações necessárias para a realização dos seus trabalhos.

Prazo:

3 anos, a partir da publicação do PE 2021-2025.

Ações/resultados-chave:

1. Providenciar treinamentos suficientes para que o auditor consiga acessar as informações necessárias em sistemas.
2. Incluir o art. 33 do Regimento Interno da Audin-MPU, que trata do acesso pleno dos auditores às informações das unidades gestoras, na redação de solicitações de auditoria/inspeção.
3. Fazer levantamento de quais sistemas a auditoria necessita de acesso para execução dos trabalhos e solicitar perfis de consulta aos auditores.
4. Realizar ações de divulgação interna, após aprovação de política de acesso irrestrito às informações.
5. Estabelecer procedimentos adequados quando a equipe de auditoria não possuir acesso irrestrito às informações, com adequação quanto à materialidade de omissão.
6. Divulgação por e-mail/grupo da previsão em regimento para auditores e auditados tomarem conhecimento.
7. Estabelecer parâmetros do que é considerado restrição de acesso às informações.
8. Realizar controle com base nos parâmetros estabelecidos (sobre restrição de acesso à informação) para gerar relatórios de gestão.

MONITORAMENTO DO PLANO ESTRATÉGICO

5



O processo de gestão estratégica deve ser monitorado tendo por base os objetivos estratégicos de auditoria interna governamental e os respectivos programas (conjunto dos resultados-chave).

Dessa forma, o monitoramento do Plano Estratégico da Audin-MPU consiste em acompanhar, de forma permanente, os programas e cada um dos resultados-chave, que representam as ações que devem ser realizadas, de modo a assegurar o alcance dos objetivos estratégicos descritos no Plano Estratégico.

A ASGEQ, semestralmente, irá solicitar aos gerentes dos programas a atual situação em que se encontram os programas sob sua responsabilidade. Os

gerentes deverão classificar os resultados-chave em: "Não iniciado", "Em desenvolvimento" e "Concluído", podendo acrescentar a observação que achar pertinente.

Por fim, vale ressaltar que o monitoramento constante possibilita extrair informações gerenciais, que ajudam na tomada de decisão. Além disso, ações corretivas podem ser tomadas quando os resultados encontrados não são satisfatórios, com o conseqüente realinhamento das estratégias, sempre que necessário.

MPF
Ministério Público Federal