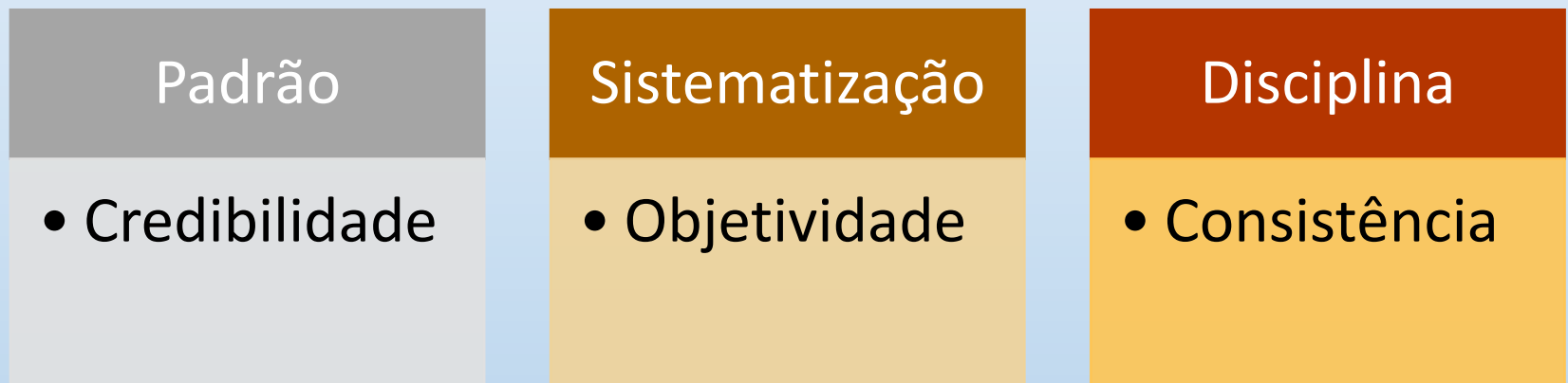


Referencial Técnico da Atividade de
Auditoria Interna Governamental –
Instrução Normativa nº 3, de 9 de Junho de
2017

Por que um Referencial para a Auditoria Interna Governamental?

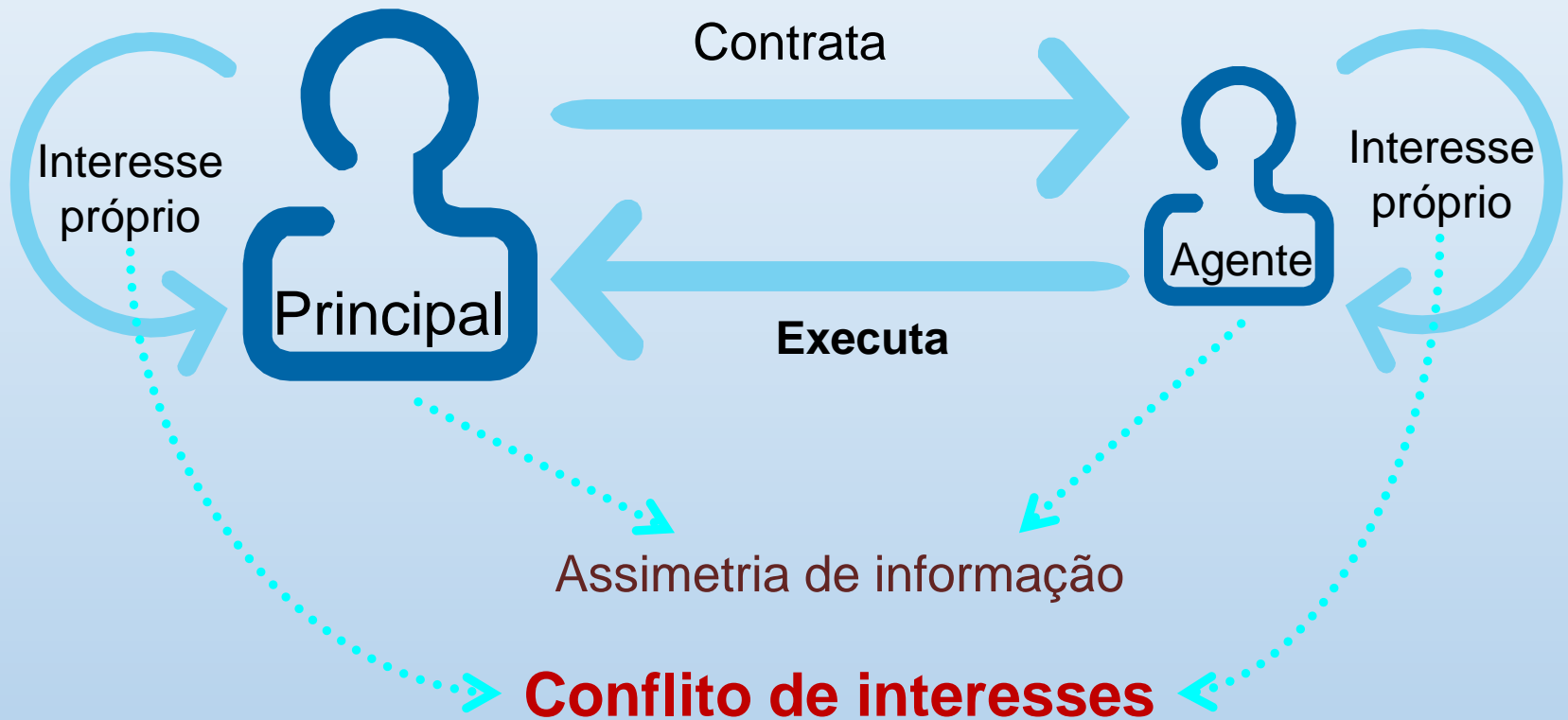


A auditoria interna é conduzida em diversos ambientes legais e culturais; entre organizações que variam de propósito, tamanho, complexidade e estrutura

Definição de Auditoria Interna

1. A auditoria interna governamental é uma atividade independente e objetiva de **avaliação e de consultoria**, desenhada para **adicionar valor e melhorar as operações de uma organização**. 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 interno**

Governança – o conflito de agência



Boa governança gera valor

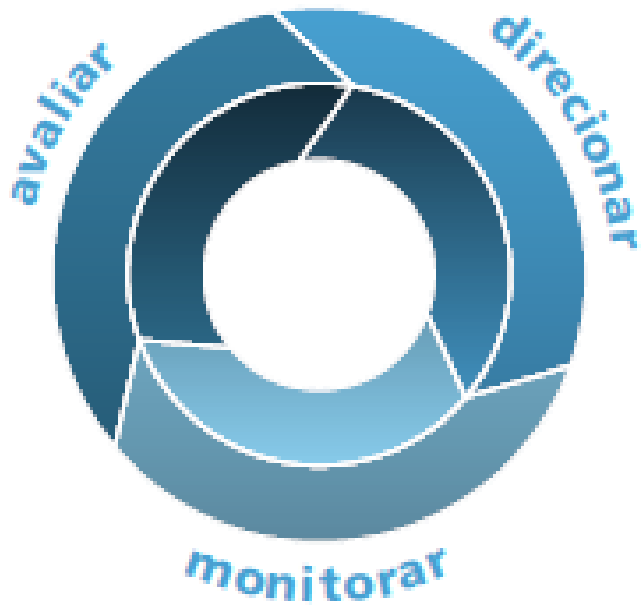
O que é valor?

Entrega + Sustentabilidade + Integridade



Funções de Governança e Gestão (TCU)

GOVERNANÇA

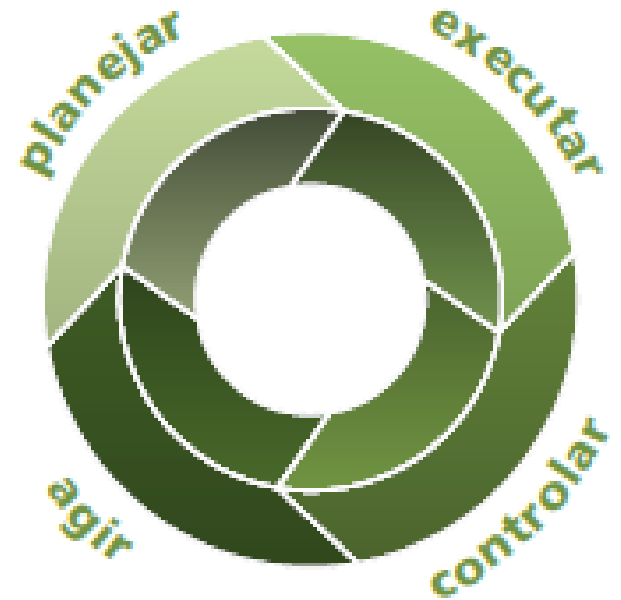


Estratégia



Accountability

GESTÃO



Funções de Governança e Gestão

GOVERNANÇA

Acionistas

Conselho de
Administração

Auditoria
Interna

Conselho
Fiscal

Princípios - Transparência, Equidade, Prestação de contas e Responsabilidade Corporativa



GESTÃO

CEO

COMERCIAL

FINANÇAS

OPERAÇÕES

STAFF

Planejamento, Organização, Comando e Controles

Linhas de defesa



Declaração de Posicionamento do IIA: As Três Linhas de Defesa do Gerenciamento Eficaz de Riscos e Controles, 2013

Linhas de defesa



Gerentes de nível intermediário

Proprietários dos Riscos

Identificam, avaliam e controlam os riscos

Declaração de Posicionamento do IIA: As Três Linhas de Defesa do Gerenciamento Eficaz de Riscos e Controles, 2013

Linhas de defesa



8. A primeira linha de defesa é responsável por identificar, avaliar, controlar e mitigar os riscos, guiando o desenvolvimento e a **implementação de políticas e procedimentos internos destinados a garantir que as atividades sejam realizadas de acordo com as metas e objetivos da organização.**

Linhas de defesa

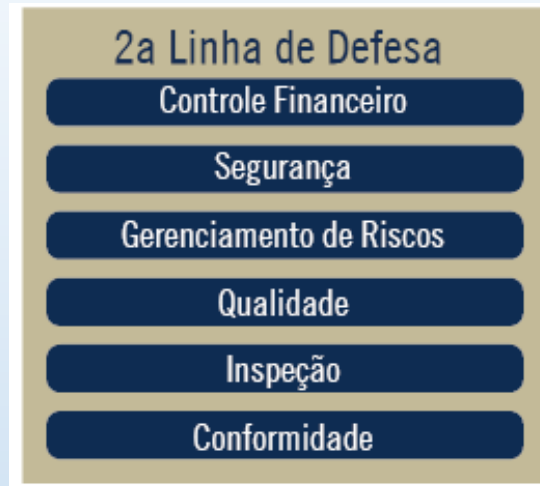


Funções de monitoramento dos controles de 1ª linha

Visão sistematizada dos Riscos de toda a organização

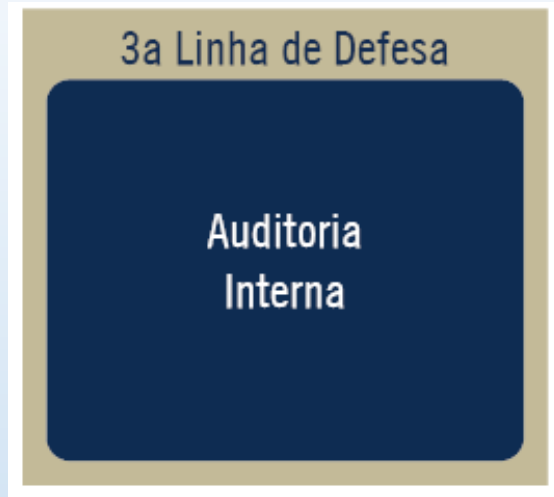
Monitoramento de riscos relevantes específicos

Linhas de defesa



11. As instâncias de segunda linha de defesa estão situadas **ao nível da gestão** e objetivam assegurar que as atividades realizadas pela primeira linha sejam desenvolvidas e executadas de forma apropriada.
12. Essas instâncias são destinadas a apoiar o desenvolvimento dos controles internos da gestão e realizar atividades de **supervisão e de monitoramento** das atividades desenvolvidas no âmbito da primeira linha de defesa, que incluem gerenciamento de riscos, conformidade, verificação de qualidade, controle financeiro, orientação e treinamento.

Linhas de defesa



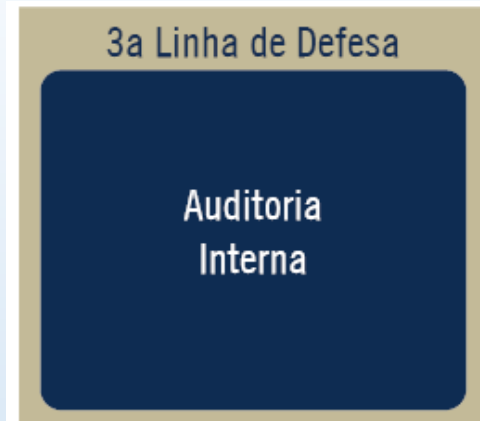
Avaliação da 1ª e 2ª linhas

Avaliação da Governança, Gestão de Riscos e Controles Internos

Independência/Reporte – Instância moderadora da gestão

Declaração de Posicionamento do IIA: As Três Linhas de Defesa do Gerenciamento Eficaz de Riscos e Controles, 2013

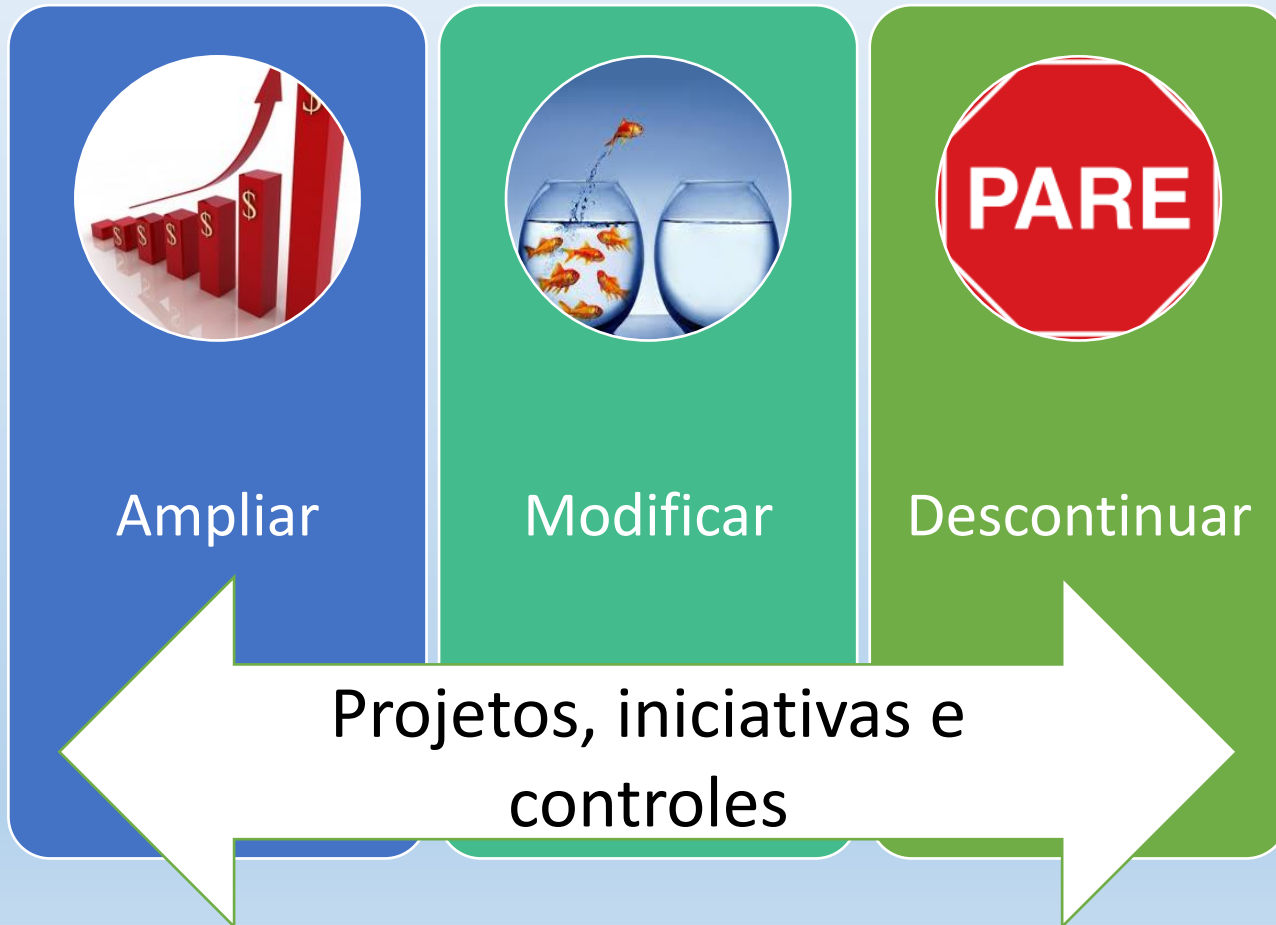
Linhas de defesa



15. A atividade de auditoria interna governamental deve ser desempenhada com o propósito de **contribuir para o aprimoramento das políticas públicas e a atuação das organizações que as gerenciam**. Os destinatários dos serviços de avaliação e de consultoria prestados pelas UAIG são **a alta administração, os gestores das organizações e entidades públicas federais e a sociedade**.

16. As UAIG devem **apoiar** os órgãos e as entidades do Poder Executivo Federal na estruturação e efetivo funcionamento da primeira e da segunda linha de defesa da gestão, por meio da prestação de **serviços de consultoria e avaliação dos processos de governança, gerenciamento de riscos e controles internos**.

Como as avaliações feita por auditores governamentais podem retroalimentar a gestão e a 1ª e 2ª linhas de defesa?

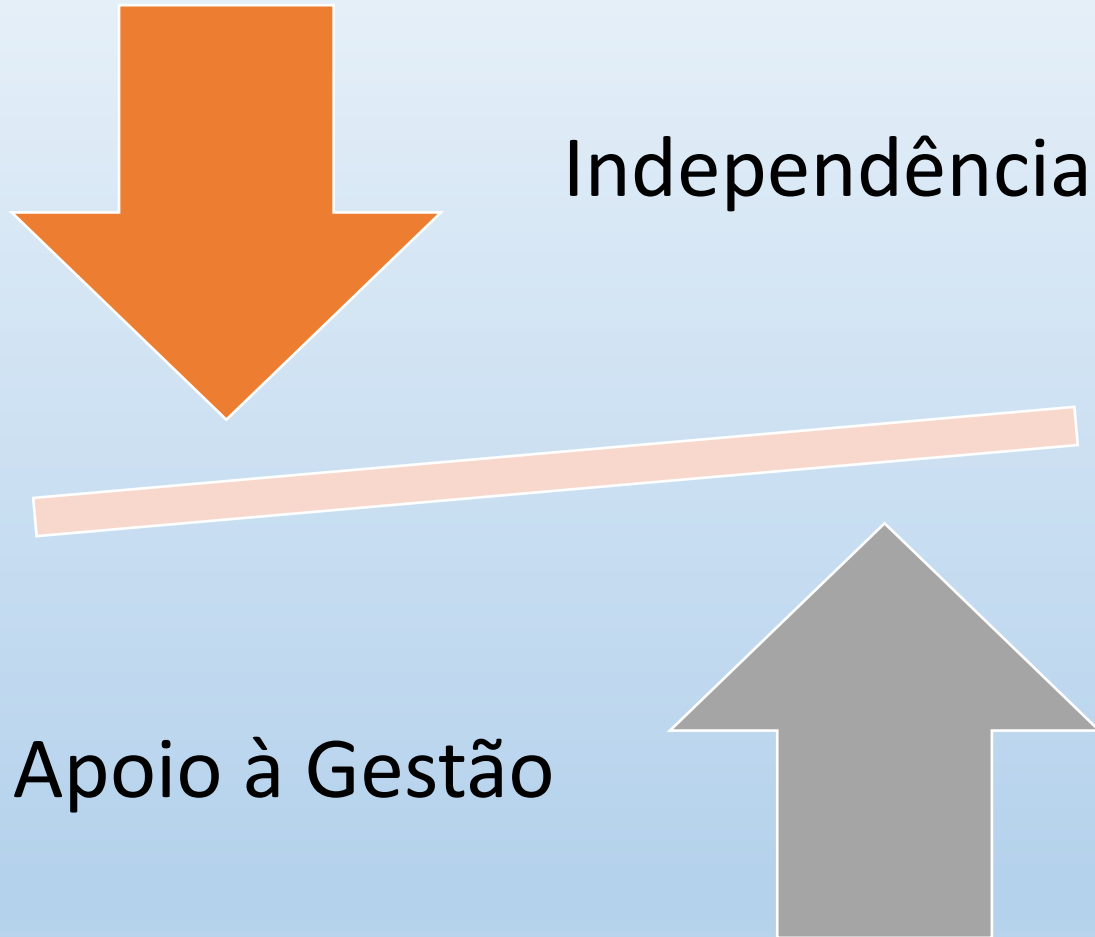


A questão da consultoria

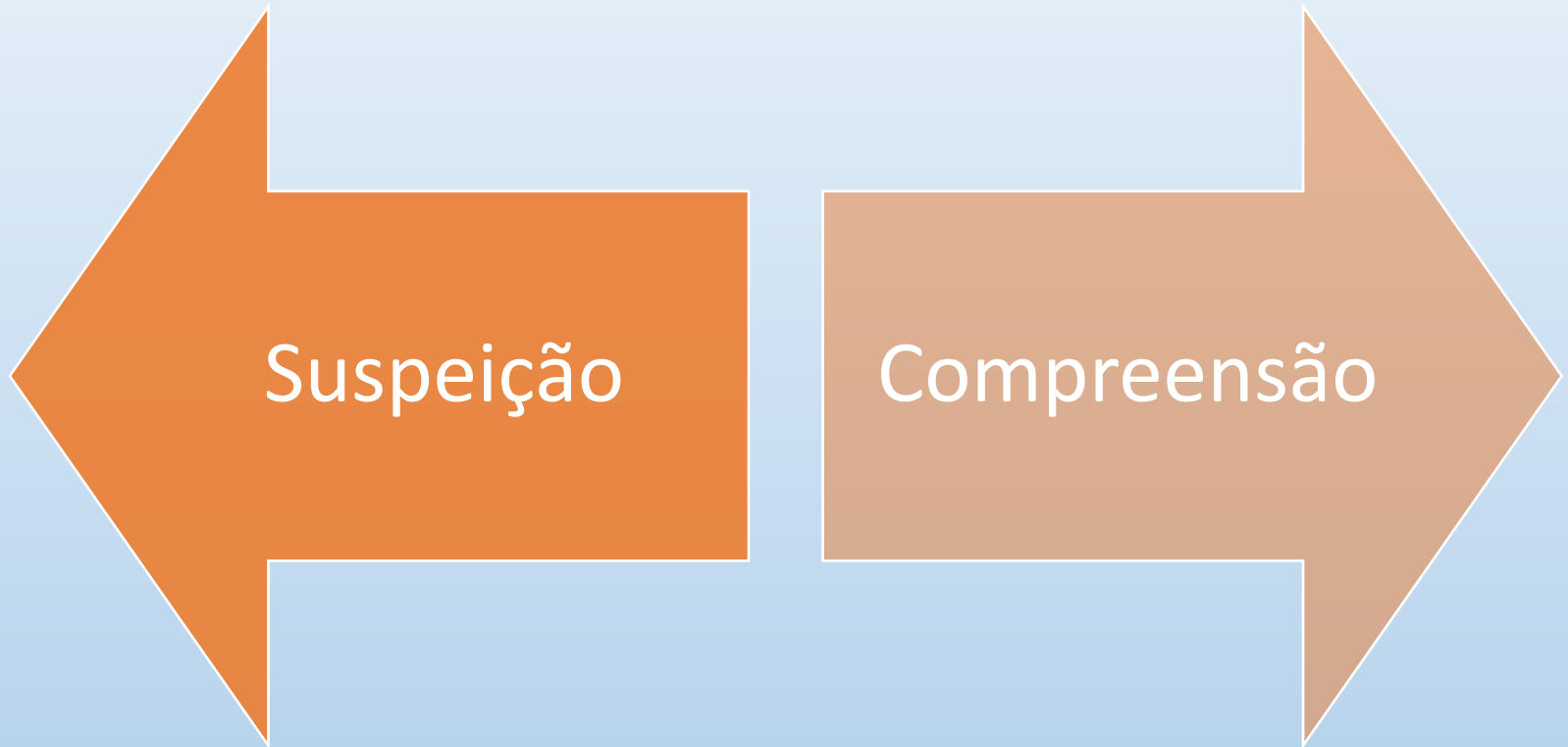
18. Por natureza, os serviços de consultoria representam atividades de assessoria e aconselhamento, realizados a partir da solicitação específica dos gestores públicos. Os serviços de consultoria devem abordar **assuntos estratégicos da gestão, como os processos de governança, de gerenciamento de riscos e de controles internos** e ser condizentes com os valores, as estratégias e os objetivos da Unidade Auditada. Ao prestar serviços de consultoria, a UAIG não deve assumir qualquer responsabilidade que seja da Administração.



Desafio do auditor interno



Percepção do auditor interno



Suspeição

Compreensão

O perigo dos extremos



Ingenuidade



Teoria da
Conspiração

O comportamento do auditor interno



Toda arrogância é odiosa, mas a arrogância do talento e da eloquência é uma das mais desagradáveis.

(Cícero)

O comportamento do auditor interno



Nossa incapacidade de ouvir é a manifestação mais constante e sutil da nossa arrogância e vaidade. No fundo, somos os mais bonitos...

(Rubem Alves)

kdfrases.com

O comportamento do auditor interno



O comportamento do auditor interno



O comportamento do auditor interno

A CAPACIDADE DE SE COLOCAR NO
LUGAR DO OUTRO É UMA DAS
FUNÇÕES MAIS IMPORTANTES DA
INTELIGÊNCIA. DEMONSTRA O GRAU
DE MATURIDADE DO SER HUMANO.

AUGUSTO CURY

O comportamento do auditor interno

A ousadia sem discrição é sinônimo de precipitação e ignorância,
enquanto com discrição é sinal de prudência e sabedoria.

(Giovanni Pugliese)

Articulação Institucional

33. A cooperação entre as UAIG e as instituições públicas que atuam na defesa do patrimônio público, tais como o **Ministério Público e a Polícia Federal**, tem o objetivo de promover o intercâmbio de informações e de estabelecer ações integradas ou complementares para proporcionar maior **efetividade às ações de enfrentamento à corrupção**.

35. O apoio ao controle externo, disposto na CF, operacionaliza-se por meio da **cooperação** entre o SCl e os órgãos de controle externo, na troca de informações e de experiências, bem como na execução de **ações integradas**, sendo essas compartilhadas ou complementares.



Protagonismo produz isolamento
Co-protagonismo produz resultados

Princípios

38. As UAIG devem assegurar que a prática da atividade de auditoria interna governamental seja pautada pelos seguintes princípios:

- a) integridade;
- b) proficiência e zelo profissional;
- c) autonomia técnica e objetividade;
- d) **alinhamento às estratégias, objetivos e riscos da Unidade Auditada;**
- e) atuação respaldada em adequado posicionamento e em recursos apropriados;
- f) qualidade e melhoria contínua; e
- g) **comunicação eficaz.**

Proficiência

61. Os auditores internos governamentais, **em conjunto**, devem reunir qualificação e conhecimentos necessários para o trabalho. São necessários... compreensão e experiência acerca da auditoria a ser realizada; e habilidade para exercer o julgamento profissional devido.
62. Os auditores internos governamentais devem possuir conhecimentos suficientes sobre os **principais riscos de fraude, sobre riscos e controles de tecnologia da informação** e sobre as técnicas de auditoria baseadas em tecnologias disponíveis para a execução dos trabalhos a eles designados.

Desenvolvimento Contínuo

63. As UAIG e os auditores internos governamentais devem zelar pelo aperfeiçoamento de seus conhecimentos, habilidades e outras competências, por meio do desenvolvimento profissional contínuo.

Objetivos do Trabalho

70. A atividade de auditoria interna governamental deve ser realizada de forma sistemática, disciplinada e baseada em risco, devendo ser estabelecidos, para cada trabalho, objetivos que estejam de acordo com o propósito da atividade de auditoria interna e **contribuam para o alcance dos objetivos institucionais e estratégias da Unidade Auditada.**

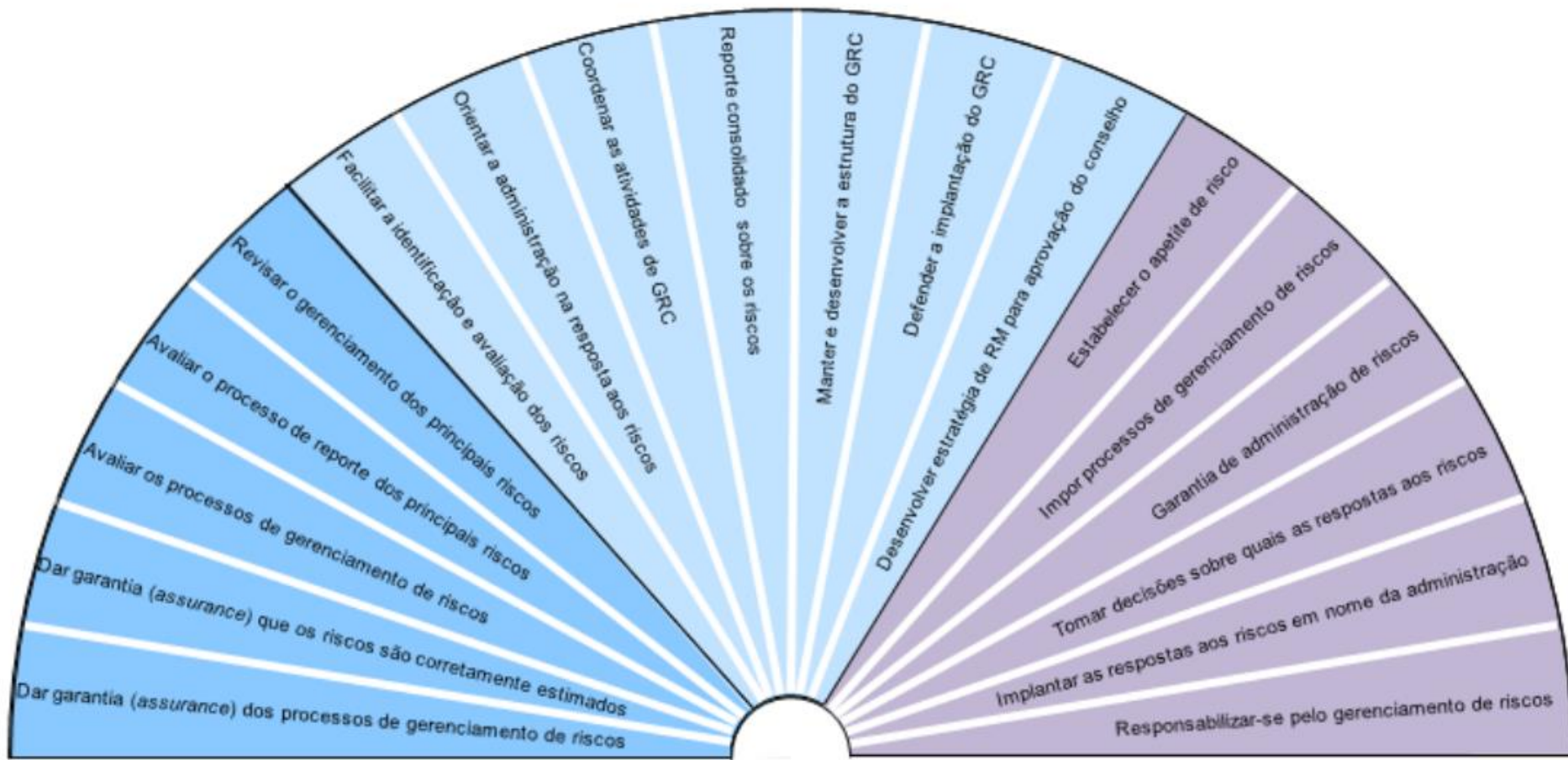
Gerenciamento de Riscos

73. O processo de gerenciamento dos riscos é **responsabilidade da alta administração** e do conselho, se houver, e deve alcançar toda a organização, contemplando a identificação, a análise, a avaliação, o tratamento, o monitoramento e a comunicação dos riscos a que a Unidade Auditada está exposta.

74. Compete à UAIG **avaliar a eficácia e contribuir para a melhoria do processo de gerenciamento de risco**s da Unidade Auditada, observando se, nesse processo:

- a) riscos significativos são identificados e avaliados;
- b) respostas aos riscos são estabelecidas de forma compatível com o apetite a risco da Unidade Auditada; e
- c) informações sobre riscos relevantes são coletadas e comunicadas de forma oportuna, permitindo que os responsáveis cumpram com as suas obrigações

Papel da Auditoria Interna no Gerenciamento de Riscos



Papéis fundamentais da auditoria interna em relação ao GRC

Papéis legítimos da auditoria interna com salvaguardas

Papéis que a auditoria interna não deveria assumir

Comunicação dos Resultados

161. A comunicação dos resultados dos trabalhos de auditoria deve ter como **destinatária principal a alta administração da Unidade Auditada**, sem prejuízo do endereçamento de comunicações às demais partes interessadas, como os órgãos de controle externo e a sociedade.

163. As comunicações devem demonstrar os objetivos do trabalho, a extensão dos testes aplicados, as conclusões obtidas, as recomendações emitidas e os planos de ação propostos. As comunicações devem ser **claras, completas, concisas, construtivas, objetivas, precisas e tempestivas**.

Comunicação dos Resultados

179. As recomendações emitidas nos trabalhos de auditoria devem ser acompanhadas de forma dinâmica e independente do instrumento de comunicação que as originou, **podendo ser alteradas ou canceladas durante a fase de monitoramento em decorrência de alterações no objeto da recomendação ou no contexto da Unidade Auditada.**

Não trateis com desdém as profecias, mas **examinai todas as evidências**, retende o que é bom. Afastai-vos de toda a forma de mal (I Carta de São Paulo aos Tessalonicences Cap 5, 20-22)



Paisagem da Janela (Lô Borges e Fernando Brant)

Da janela lateral do quarto de dormir vejo uma igreja um sinal de glória
Vejo um muro branco e um vôo, pássaro, vejo uma grade e um velho sinal

Mensageiro natural, de coisas naturais, quando eu falava dessas cores
mórbidas, quando eu falava desses homens sórdidos, quando eu falava desse
temporal você não escutou

Você não quis acreditar, mas isso é tão normal

Você não quis acreditar, e eu apenas era ...

Cavaleiro marginal, lavado em ribeirão

Cavaleiro negro que viveu mistérios

Cavaleiro e senhor de casa e árvore

Sem qualquer descanso nem dominical

Cavaleiro marginal banhado em ribeirão

Conheci as torres e os cemitérios

Conheci os homens e os seus velórios

Quando olhava da janela lateral

Do quarto de dormir