

**PROGRAMA DE GESTÃO E MELHORIA DA  
QUALIDADE: DIRETRIZES PARA A  
AVALIAÇÃO ANUAL**  
Universidade Federal de Santa Catarina

## LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Equação 1: Nível de Capacidade da Auditoria Interna (NCap-AI).....	11
Quadro 1: Áreas PGMQ .....	4
Quadro 2: Aplicações PGMQ.....	5
Quadro 3: Avaliações PGMQ.....	7
Quadro 4: Abrangência das avaliações PGMQ .....	7
Quadro 5: Indicadores Gerencias PGMQ .....	8
Quadro 6: Monitoramento contínuo .....	10
Quadro 7: Níveis de Capacidade de Auditoria .....	12

## SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO .....	3
2. OBJETIVOS.....	4
3. APLICAÇÃO .....	5
4. RESPONSABILIDADES .....	5
5. ATUALIZAÇÃO .....	6
6. AVALIAÇÕES DE QUALIDADE .....	6
6.1 Avaliações Internas.....	8
6.1.1 Indicadores Gerenciais da UAIG:.....	8
6.1.2 Monitoramento Contínuo .....	10
6.1.3 Estrutura Metodológica de Avaliação .....	11
6.1.4 Avaliações Periódicas.....	12
6.2 Avaliações Externas .....	12
6.2.1 O Modelo IA-CM .....	13
3. CONSIDERAÇÕES FINAIS .....	14
APÊNDICE 1 – Estrutura do Modelo IA-CM.....	16

## 1. INTRODUÇÃO

A Auditoria Interna (AUDIN) foi instituída na Universidade Federal de Santa Catarina, pela Resolução nº 04/CUN/2002, de 31 de janeiro de 2002, em atendimento ao disposto no Decreto nº 3.591, de 6 de setembro de 2000 como sendo a unidade responsável pelas atividades relacionadas à avaliação e ao aprimoramento dos controles internos administrativos.

Após esse marco, inúmeras mudanças afetaram as organizações públicas, levando à alteração e publicação de novos normativos e, conseqüentemente, influenciando a forma como as atividades nas Auditorias Internas devem ser desenvolvidas.

Incluem-se nessas mudanças a publicação das normas internacionais de auditoria interna da International Professional Practices Framework (IPPF), por The Institute of Internal Auditors (IIA), a accountability, a transparência, a governança pública, a inovação, a integridade, o gerenciamento de riscos, entre outros.

O próprio conceito de auditoria interna governamental foi ampliado. De acordo com o Instituto dos Auditores Internos do Brasil, atualmente uma Auditoria Interna Governamental - AIG deve 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. Além disso, caracteriza-se como uma atividade independente e objetiva, pela qual são realizados serviços de avaliação e consultoria visando agregar valor e melhorar as operações das organizações a que se vinculam.

Nesse cenário, a AUDIN é solicitada a inovar de forma a promover melhoria contínua em suas atividades, alinhando-se às exigências de informação e transparência na gestão pública.

Nesse contexto de mudanças constantes, é que por força da Instrução Normativa da Secretaria Federal de Controle Interno/Controladoria Geral da União nº 3, de 09 de junho de 2017, as Auditorias Internas Governamentais são solicitadas a instituir um Programa de Gestão e Melhoria da Qualidade visando o seu aprimoramento contínuo.

A estrutura e o funcionamento do processo de Gestão de Qualidade são baseados em uma série de referências, com o conceito de qualidade como algo dinâmico e a compreensão da qualidade com um termo do domínio público. Além disso, a cultura da qualidade, que busca transformar a qualidade em valor central, também é um aspecto

fundamental que direciona todas as ações. Cada organização adota sua própria definição de qualidade, e essa definição é um dos aspectos mais relevantes dentro desse contexto. (SILVA, 2016).

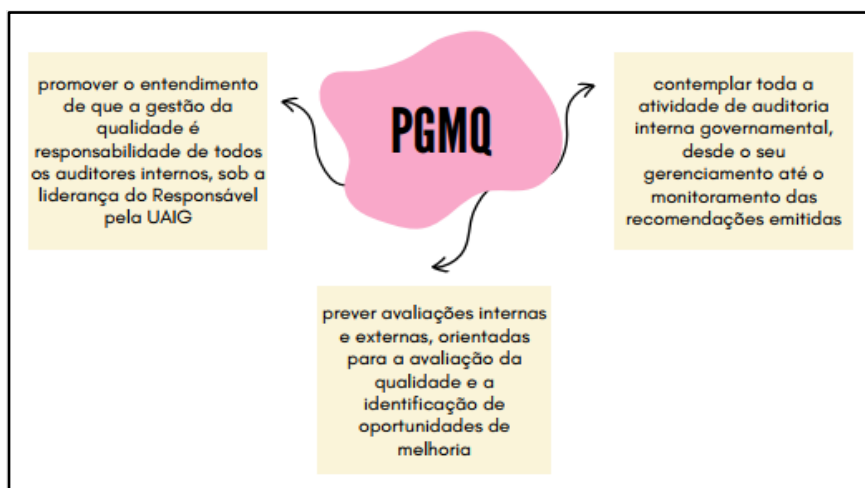
Dessa forma, este documento representa a consolidação das Diretrizes para a Avaliação Anual do Programa de Gestão e Melhoria da Qualidade (PGMQ), delineando as regras que nortearão as avaliações da Unidade de Auditoria Interna da UFSC. Por outro lado, através do Relatório de Avaliação Anual, pretende-se documentar a situação da AUDIN a cada exercício, destacando desafios superados e, crucialmente, delineando projeções estratégicas para os anos seguintes. Esta abordagem sistemática proporcionará não apenas um diagnóstico preciso, mas também uma visão prospectiva, fortalecendo a capacidade de adaptação e melhoria contínua.

## 2. OBJETIVOS

O Programa de Gestão e Melhoria da Qualidade da Universidade Federal de Santa Catarina tem como objetivo estabelecer atividades de caráter permanente destinadas a avaliar a qualidade, a produzir informações gerenciais e a promover a melhoria contínua das atividades da auditoria interna da Instituição, quais sejam: processos de planejamento, de execução dos trabalhos, de comunicação dos resultados e de monitoramento.

O PGMQ deverá definir responsabilidades e prever avaliações, contemplando toda a atividade de auditoria interna governamental, como ilustrado a seguir:

*Quadro 1: Áreas PGMQ*

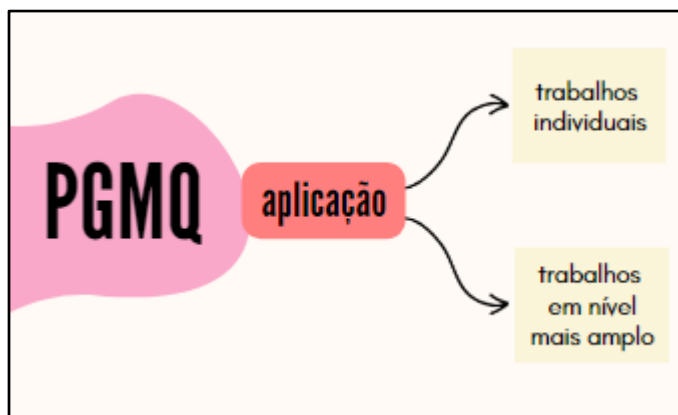


Fonte: Elaborado pela equipe

### 3. APLICAÇÃO

O PGMQ da UFSC é aplicado em todos os trabalhos, tanto no nível de trabalhos individuais de auditoria, quanto no nível mais amplo da atividade de auditoria interna. Ao ser aplicado em trabalhos individuais de auditoria, o PGMQ oferece um quadro estruturado para a realização de análises objetivas, promovendo a eficácia na identificação e avaliação de riscos, bem como na implementação de soluções corretivas. Além disso, no contexto mais amplo da auditoria interna, o PGMQ serve como uma ferramenta de gestão estratégica, garantindo a coerência dos procedimentos em toda a instituição e contribuindo para a melhoria contínua dos processos organizacionais. Assim, a aplicação abrangente do PGMQ na UFSC reflete o compromisso da unidade com a qualidade, transparência e eficiência em suas práticas de auditoria.

*Quadro 2: Aplicações PGMQ*



Fonte: Elaborado pela equipe

### 4. RESPONSABILIDADES

A gestão do programa é de responsabilidade de todos os servidores da AUDIN da UFSC, sob a liderança do Auditor-Chefe.

Ao Auditor-Chefe, cabe comunicar periodicamente os resultados do PGMQ à Reitoria e ao Conselho de Curadores (CUUn), por ocasião do Relatório Anual de Auditoria Interna (RAINT), contemplando, no mínimo, as seguintes informações:

- a) o escopo, a frequência e os resultados das avaliações internas e externas realizadas;
- b) as oportunidades de melhoria identificadas;
- c) as fragilidades com potencial de comprometer a qualidade da atividade de auditoria interna;
- d) os planos de ação corretiva, se for o caso;
- e) o andamento das ações para melhoria da atividade de auditoria interna.

Dessa forma, as responsabilidades do Auditor-Chefe não apenas se estendem à gestão operacional do PGMQ, mas também abrangem a comunicação efetiva com as instâncias superiores da universidade, garantindo a integração do programa nos processos de governança da instituição.

## **5. ATUALIZAÇÃO**

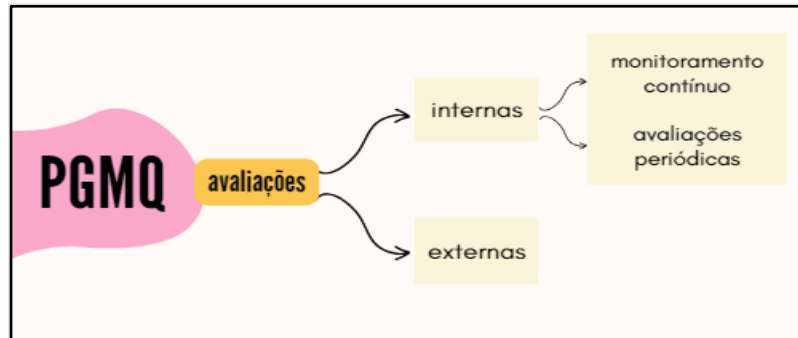
O PGMQ da UFSC é atualizado à medida que novas normas são publicadas ou quando ocorrem alterações nas atividades da AUDIN que afetem os procedimentos estabelecidos neste programa.

Essa abordagem proativa não apenas assegura a conformidade contínua com os padrões vigentes, mas também permite que o programa permaneça eficaz e relevante face aos desafios em constante evolução. A capacidade de adaptação do PGMQ destaca o compromisso da UFSC na busca pela melhoria contínua.

## **6. AVALIAÇÕES DE QUALIDADE**

O PGMQ compreende avaliações internas e externas de qualidade, diferenciadas de acordo com os agentes envolvidos e a periodicidade. As avaliações incluem todas as fases da atividade de auditoria interna, desde os processos de planejamento, execução dos trabalhos, comunicação dos resultados até o monitoramento.

Quadro 3: Avaliações PGMQ



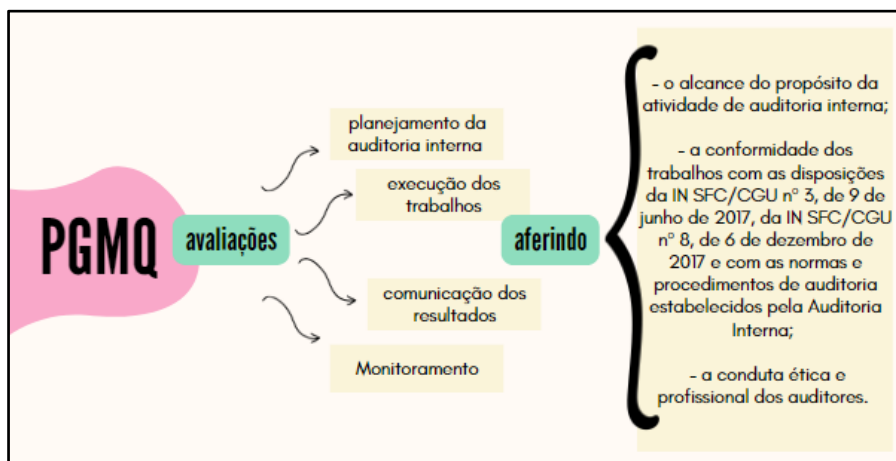
Fonte: Elaborado pela equipe

Desta forma, as avaliações são capazes de aferir:

- a) o alcance do propósito da atividade de auditoria interna;
- b) a conformidade dos trabalhos com as disposições da IN SFC/CGU nº 3, de 9 de junho de 2017, da IN SFC/CGU nº 8, de 6 de dezembro de 2017 e com as normas e procedimentos de auditoria estabelecidos pela Auditoria Interna;
- c) a conduta ética e profissional dos auditores.

O quadro abaixo evidencia as perspectivas e avaliação abrangidas pelo PGMQ:

Quadro 4: Abrangência das avaliações PGMQ



Fonte: Elaborado pela equipe



## 6.1 AVALIAÇÕES INTERNAS

As avaliações internas constituem-se por um conjunto de procedimentos que têm a finalidade de verificar junto à equipe de auditores internos, às unidades auditadas e ao Comitê de Governança e Riscos da Universidade a qualidade dos trabalhos realizados pela Auditoria Interna bem como o comportamento ético dos auditores internos.

As avaliações internas serão realizadas utilizando indicadores gerenciais listados abaixo (ver Quadro 5), mediante seu monitoramento contínuo, além das avaliações periódicas, realizadas com base em roteiros de verificação para avaliar a qualidade, a adequação e a suficiência do processo de auditoria.

As atividades relativas às avaliações internas de qualidade devem ter seus resultados periodicamente consolidados com a finalidade de fornecer informações gerenciais e de identificar necessidades de capacitação e oportunidades para aprimoramento da atividade de auditoria interna.

### 6.1.1 Indicadores Gerenciais da UAIG:

Os indicadores gerenciais têm como objetivo mensurar e monitorar as atividades de auditoria realizadas no período visando a composição da estrutura metodológica de avaliação da qualidade. Desta forma, são estabelecidos os seguintes indicadores com base na IN 04/2018 (Quantificação de benefícios pela UAIG) e no Manual de contabilização de benefícios CGU:

Quadro 5: Indicadores Gerencias PGMQ

Indicador	Forma de Aferição	Explicação	FONTE
1)Tempo médio de realização das auditorias	Média de dias entre a data de conclusão e a data de início das auditorias	Tempo médio, em dias, entre a data de conclusão e a data de início das auditorias	RAINT
		<i>– apoia a avaliação sobre a tempestividade das entregas da auditoria –</i>	
2)HH médio das auditorias	HH Utilizado / Auditorias Realizadas	HH médio alocado aos trabalhos de auditoria	RAINT
		<i>– apoia a avaliação sobre esforço (e custo) despendido com cada trabalho e a tomada de decisão sobre sua relevância em face dos resultados</i>	

		<i>esperados</i>	
3) Alocação da capacidade operacional em trabalhos de auditoria	HH Alocado ao PAINT / HH Total	Percentual de trabalhos de auditoria na composição do PAINT  <i>– apoia a tomada de decisão sobre a alocação da capacidade operacional da UAIG –</i>	RAINT
4) Eficácia das recomendações	Recomendações Atendidas / Recomendações Emitidas	Percentual de recomendações emitidas efetivamente implementadas pela gestão  <i>– apoia a avaliação sobre a qualidade e a exequibilidade das recomendações obtidas –</i>	DASHBOARD MONITORAMENTO DAS RECOMENDAÇÕES
5) Benefícios financeiros*	Benefícios Financeiros / Ano	Resultados financeiros efetivos decorrentes dos trabalhos de auditoria (economias obtidas; desperdícios evitados; etc.) por ano  <i>– proporciona avaliação quanto à efetividade da auditoria interna –</i>	PLANILHA CONTABILIZAÇÃO DE BENEFÍCIOS
6) Benefícios não-financeiros*	Benefícios não-financeiros / Ano	Melhorias estruturantes não-financeiras implementadas em decorrência dos trabalhos de auditoria (melhoria de controles; melhoria de processos; etc.) por ano  <i>– proporciona avaliação quanto à efetividade da auditoria interna –</i>	PLANILHA CONTABILIZAÇÃO DE BENEFÍCIOS
7) Ações de Capacitação	Total Horas Capacitação Realizadas (RAINT) / Total Horas Capacitação (PAINT)	Ações de capacitação do corpo de servidores da AUDIN: Mede o atingimento da meta de capacitação anual da equipe	RAINT e PAINT
8) Status Execução PAINT	Quantidade Auditorias Concluídas/ Total PAINT	Mede a percentagem de execução do PAINT no período	PAINT
9) Avaliação dos Gestores/Auditados	Nota geral da avaliação a partir da aplicação da Pesquisa de Avaliação dos Gestores sobre os Trabalhos de Auditoria Interna	Mede o grau de satisfação dos auditados com o trabalho realizado pela equipe de auditoria	PESQUISA DE AVALIAÇÃO DOS GESTORES SOBRE OS TRABALHOS DE AUDITORIA INTERNA
10) Autoavaliação AUDIN	Nota geral da avaliação da equipe a partir da Pesquisa Avaliação dos Auditores sobre os trabalhos de Auditoria Interna	Mede o grau de satisfação da equipe de auditores com o trabalho realizado	PESQUISA DE AVALIAÇÃO DOS AUDITORES SOBRE OS TRABALHOS DE AUDITORIA INTERNA

11) Autoavaliação Autoridade Máxima	Nota geral da avaliação da equipe a partir da Pesquisa Avaliação dos Auditores sobre os trabalhos de Auditoria Interna	Mede o grau de satisfação da autoridade máxima do órgão auditado (reitor(a)) com o trabalho realizado pela equipe de auditoria	PESQUISA DE AVALIAÇÃO DO REITOR (COMO AUTORIDADE MÁXIMA) SOBRE OS TRABALHOS DE AUDITORIA INTERNA
--	--	--	--

Fonte: elaborado pela equipe

\*Baseados na IN 04/2018 (Quantificação de benefícios pela UAIG) e no Manual de contabilização de benefícios, ambos da CGU.

### 6.1.2 Monitoramento Contínuo

O monitoramento contínuo é um conjunto de ações de caráter permanente que tem por objetivo acompanhar o desenvolvimento do trabalho de auditoria para assegurar sua conformidade com as normas profissionais e de conduta aplicáveis, bem como o acompanhamento dos indicadores gerencias.

Contempla os procedimentos listados no quadro a seguir:

Quadro 6: Monitoramento contínuo

Área	Ações de Monitoramento
a) planejamento e supervisão dos trabalhos de Auditoria com o objetivo de verificar:	- elaboração do PAINTE e RAINTE em conformidade com a IN nº 5/2021, do Ministério da Transparência e Controladoria-Geral da União – MT/CGU
	- execução dos processos de auditoria em conformidade com o Manual de Orientações Técnicas de Auditoria Interna Governamental do Poder Executivo Federal
	- revisão dos documentos expedidos pelo auditor, dos papéis de trabalho e dos relatórios, conforme normativos e boas práticas aplicáveis
	- cumprimento anual da carga horária mínima de 40h de capacitação para cada auditor, da UAIG, mediante a verificação das informações prestadas pela Divisão de Pessoal (apresentada em forma de Matriz de Capacitação) <b>Indicador 7.</b>
b) Avaliação do alcance dos objetivos, mediante o estabelecimento e o monitoramento de indicadores com o objetivo de mensurar:	- o desempenho da AUDIN em relação às ações previstas no PAINTE ( <b>Indicador 8</b> )
	- o grau de atendimento às recomendações emitidas ( <b>Indicador 4</b> )
	- a eficiência da força de trabalho alocada na AUDIN, considerando a relevância dos trabalhos realizados e os benefícios decorrentes ( <b>Indicadores 1,2, 3,5,6</b> )

c) Obtenção de feedback com o objetivo de coletar a percepção quanto à relevância, à qualidade e ao valor agregado, pela atividade da AUDIN:	- Setores auditados, até 20 dias após o envio do relatório de auditoria, visando a aferir a percepção geral dos gestores auditados sobre a qualidade da auditoria realizada e a conduta ética do Auditor Interno ( <b>Indicador 9</b> )
	- Alta Administração, objetivando coletar informações sobre a percepção geral quanto à atuação da UAIG e agregação de valor ( <b>Indicador 11</b> )
	- Auditor ou Equipe de Auditoria, após a emissão do Relatório de Auditoria, a fim de avaliar a percepção quanto ao desempenho, ao processo de supervisão, à devida alocação de recursos (humanos, materiais, tecnológicos e de tempo) e ao alcance dos objetivos gerais da ação ( <b>Indicador 10</b> )

### 6.1.3 Estrutura Metodológica de Avaliação

A estrutura metodológica de avaliação é composta pelos indicadores gerenciais elencados no *Quadro 5: Indicadores Gerencias PGMQ* e têm por objetivo o estabelecimento da metodologia de cálculo do **Nível de Capacidade da Auditoria Interna (NCap-AI)**.

Este será composto das seguintes perspectivas: 1) Nível de Avaliação dos Auditados, 2) Nível de Avaliação da AUDIN e 3) Nível de Avaliação do Serviço, conforme a equação abaixo:

Equação 1: Nível de Capacidade da Auditoria Interna (NCap-AI)

$$NCapAI = NavAud \times 2 + NavAUDIN \times 2 + NavServ$$

Sendo:

**Nav-Aud** = Nível de Avaliação dos Auditados composto pelo somatório dos **Indicadores 9 e 11** tendo valor máximo de 200 pontos.

**Nav-AUDIN** = Nível de Autoavaliação AUDIN composto pelo **Indicador 10** e tendo valor máximo de 200 pontos.

**Nav-Serv** = Nível de Avaliação do Serviço composto pelo somatório dos indicadores **3,4,5,6,7,8**, sendo **Indicador 5**  $\leq 100$  e **Indicador 6**  $\leq 100$ , e valor máximo de 600 pontos.

A partir da pontuação alcançada tem-se a definição do **Nível de Capacidade da Auditoria Interna** conforme o quadro abaixo:

Quadro 7: Níveis de Capacidade de Auditoria

<b>Níveis de Capacidade de Auditoria Interna</b>					
	Nível 01	Nível 02	Nível 03	Nível 04	Nível 05
	INTRODUTÓRIO	EMERGENTE	ESTABILIZADO	PROGRESSIVO	AVANÇADO
<b>Nível de Capacidade da Auditoria Interna (Ncap-AI)</b>	0 a 300	301 a 500	501 a 800	801 a 900	901 a 1000

Fonte: Adaptado do modelo de PGMQ da UFT

### 6.1.4 Avaliações Periódicas

As avaliações periódicas se destinam a aferir o **Nível de Capacidade da Auditoria Interna (Ncap-AI)** bem como verificar a conformidade da atuação da AUDIN com os padrões normativos e operacionais estabelecidos.

De acordo com o Manual de Orientações Técnicas (BRASIL, 2017):

As avaliações periódicas devem ser realizadas de forma sistemática, contemplando a revisão dos trabalhos realizados, considerando-se todas as suas etapas. Essas avaliações devem ser realizadas de maneira a fornecer diagnósticos quanto ao desempenho da Unidade de Auditoria Interna Governamental - UAIG e a indicar aspectos que necessitem ser melhorados. Além disso, elas serão realizadas com base em roteiros de verificação previamente estabelecidos para avaliar a qualidade, a adequação e a suficiência do processo de planejamento; das evidências e dos papéis de trabalho produzidos ou coletados pelos auditores; das conclusões alcançadas; da comunicação dos resultados; do processo de supervisão; e do processo de monitoramento das recomendações emitidas.

As avaliações periódicas serão realizadas, portanto, com base em roteiros de verificação previamente estabelecidos, para avaliar o processo de auditoria como um todo. Estes roteiros de verificação estão em construção.

### 6.2 AVALIAÇÕES EXTERNAS

As avaliações externas serão realizadas, no mínimo, a cada 5 anos, e visam obter opinião independente sobre o conjunto geral dos trabalhos realizados pela AUDIN e sua conformidade com os princípios, normas e boas práticas aplicáveis. Essas serão conduzidas por profissional externo com qualificação e imparcialidade, ou por meio de autoavaliação com posterior validação externa a AUDIN.

As avaliações externas de qualidade serão realizadas com base no Modelo de Capacidade de Auditoria Interna (IA-CM), do Instituto dos Auditores Internos (IIA), nos termos da Portaria CGU nº 777, de 18 de fevereiro de 2019, entretanto, poderá ser complementada por outra ferramenta disponível.

O Modelo IA-CM também poderá ser utilizado, de forma suplementar, no contexto das avaliações internas periódicas.

### **6.2.1 O Modelo IA-CM**

O modelo Internal Audit Capability Model for Public Sector (IA-CM) foi desenvolvido em 2009 pelo Instituto dos Auditores Internos (IIA), sob coordenação do The Institute of Internal Auditors Foundation Research (IIARF) e apoio do Banco Mundial. Trata-se de um modelo universal de avaliação de maturidade das atividades de Auditoria Interna (AI), o qual tem por finalidade identificar os fundamentos necessários para uma auditoria interna efetiva no setor público.

O modelo IA-CM mostra-se como uma ferramenta importante para o planejamento estratégico da AUDIN, visto que, permite identificar lacunas e oportunidades de melhoria nos processos realizados pela Unidade, apresentando diretrizes e estratégias para auxiliar a atividade de auditoria interna a desenvolver atributos, alcançar objetivos e atender às normas profissionais. Visa também ilustrar os níveis e estágios pelos quais uma unidade de auditoria interna governamental pode evoluir à medida que define, implementa, mede, controla, e melhora os seus processos e práticas.

O IA-CM representa:

- a) um veículo de comunicação: uma base para comunicar o que se entende por uma AI efetiva e como ela serve à organização e às partes interessadas, além de mostrar sua importância aos responsáveis pela tomada de decisão;
- b) uma estrutura para avaliação: um modelo para avaliar as capacidades de uma atividade em relação aos padrões e práticas profissionais de auditoria interna, quer seja a partir da autoavaliação, quer seja pela condução de uma avaliação externa;

- c) um roteiro para a melhoria contínua: um guia para a construção de capacidades que definirão os passos que uma organização seguirá para estabelecer e reforçar a sua atividade de AI.

Atualizado em 2017, o modelo IA-CM é composto de 5 níveis de maturidade (1 – Inicial; 2 – Infraestrutura; 3 – Integrado; 4 – Gerenciado; 5 – Otimizado), 6 elementos organizacionais (Serviços e Papéis da Auditoria Interna; Gerenciamento de Pessoas; Práticas Profissionais; Gerenciamento do Desempenho e Accountability; Cultura e Relacionamento Institucional; Estruturas de Governança) e compreende um conjunto de 41 macroprocessos-chaves, também conhecidos como KPAs (key process areas), relativos aos processos de AI.

Para cada KPA são definidos objetivos, atividades essenciais, produtos, resultados e práticas institucionalizadas. As atividades essenciais devem ser desempenhadas e sustentadas para que a auditoria interna alcance os objetivos pretendidos e devem ser dominadas institucionalmente, ou seja, devem estar presentes, ser internalizadas na cultura da organização e ser práticas sustentáveis para que a AI possa atingir o nível de maturidade desejado.

No apêndice 1 deste documento, é possível verificar a estrutura do modelo IA-CM, no qual os KPAs destacados na cor cinza estão sob governança direta da unidade de Auditoria Interna, enquanto os demais dependem de outras unidades da organização.

### **3. CONSIDERAÇÕES FINAIS**

Foram apresentadas neste documento as diretrizes para a implementação e operacionalização do Programa de Gestão e Melhoria da Qualidade (PGMQ) na Auditoria Interna (AUDIN) da Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC).

A contextualização das mudanças no cenário das organizações públicas, influenciadas por normas internacionais, accountability, transparência, governança pública, inovação e gestão de riscos, destacou a necessidade de aprimoramento contínuo nas atividades da AUDIN. A instituição do PGMQ, em conformidade com a Instrução Normativa da Secretaria Federal de Controle Interno/CGU nº 3/2017, tornou-se imperativa para atender a essas demandas e promover a excelência nas operações da auditoria interna.

Os objetivos do PGMQ foram delineados, destacando sua aplicação tanto em trabalhos individuais de auditoria quanto na gestão estratégica mais ampla da atividade da AUDIN. O compromisso com a qualidade, transparência e eficiência foi ressaltado como fundamento para a aplicação abrangente do PGMQ.

As responsabilidades do Auditor-Chefe também estão definidas, indo além da gestão operacional do PGMQ para incluir a comunicação efetiva com a Reitoria e o Conselho de Curadores, reforçando a integração do programa nos processos de governança da instituição.

A atualização contínua do PGMQ é proposta em uma abordagem proativa, assegurando a conformidade com normas vigentes e a relevância do programa diante dos desafios em constante evolução.

As avaliações de qualidade, tanto internas quanto externas, estão explicadas, destacando a importância do monitoramento contínuo e das avaliações periódicas para garantir a eficácia e a conformidade das atividades da AUDIN. A estrutura metodológica de avaliação, incluindo indicadores gerenciais para avaliações internas e o uso do Modelo IA-CM para as externas, fornece um guia abrangente para aferir o desempenho e a maturidade da Unidade de Auditoria Interna.

Nesse sentido, a implementação do PGMQ na UFSC representa um avanço significativo para elevar a qualidade da auditoria interna governamental. A abordagem sistemática, a cultura da qualidade e o comprometimento com a melhoria contínua posicionam a AUDIN como uma peça-chave na promoção da transparência, eficiência e eficácia na gestão pública.

Florianópolis, 07 de dezembro de 2023.



## APÊNDICE 1 – ESTRUTURA DO MODELO IA-CM

Serviços e Papel da AI	Gerenciamento de Pessoas	Práticas Profissionais	Gerenciamento do Desempenho e <i>Accountability</i>	Cultura e Relacionamento Organizacional	Estruturas de Governança
<b>Nível 5 - Otimizado</b>					
<b>KPA 5.1</b> AI reconhecida como Agente-Chave de Mudança	<b>KPA 5.3</b> Envolvimento da Liderança com Organizações Profissionais	<b>KPA 5.5</b> Melhoria Contínua em Práticas Profissionais	<b>KPA 5.6</b> Resultado e Valor Alcançados para a Organização	<b>KPA 5.7</b> Relações Efetivas e Permanentes	<b>KPA 5.8</b> Independência, Poder e Autoridade da Atividade de AI
	<b>KPA 5.2</b> Projeção da Força de Trabalho	<b>KPA 5.4</b> Planejamento Estratégico da AI			
<b>Nível 4 - Gerenciado</b>					
<b>KPA 4.1</b> Avaliação Geral da Governança, Gestão de Riscos e Controles	<b>KPA 4.4</b> AI Contribui para o Desenvolvimento da Gestão	<b>KPA 4.5</b> Estratégia de Auditoria Alavanca a Gestão de Riscos da Organização	<b>KPA 4.6</b> Integração de Medidas de Desempenhos Qualitativas e Quantitativas	<b>KPA 4.7</b> CAI Aconselha e Influencia a Gerência de Mais Alto Nível	<b>KPA 4.8</b> Supervisão Independente da Atividade de Auditoria Interna
	<b>KPA 4.3</b> A Atividade de AI Apoia Classes Profissionais				
	<b>KPA 4.2</b> Planejamento da Força de Trabalho				
<b>Nível 3 - Integrado</b>					
<b>KPA 3.2</b> Serviços de Consultoria	<b>KPA 3.5</b> Criação de Equipe e Competência	<b>KPA 3.7</b> Estrutura de Gestão da Qualidade	<b>KPA 3.10</b> Medidas de Desempenho	<b>KPA 3.12</b> Coordenação com outros Grupos de Revisão	<b>KPA 3.15</b> CAI Informa à Autoridade de Mais Alto Nível

<b>KPA 3.1</b> Auditoria de Desempenho / Value for Money	<b>KPA 3.4</b> Profissionais Qualificados	<b>KPA 3.6</b> Planos de Auditoria Baseados em Riscos	<b>KPA 3.9</b> Informações de Custos	<b>KPA 3.11</b> Componente Essencial da Equipe de Gestão	<b>KPA 3.14</b> Supervisão e Apoio Gerencial para a Atividade de AI
	<b>KPA 3.3</b> Coordenação da Força de Trabalho		<b>KPA 3.8</b> Relatórios de Gestão de Auditoria Interna		<b>KPA 3.13</b> Mecanismos de Financiamento

### Nível 2 - Infraestrutura

<b>KPA 2.1</b> Auditoria de Conformidade	<b>KPA 2.3</b> Desenvolvimento Profissional Individual	<b>KPA 2.5</b> Estrutura de Práticas Profissionais e de Processos	<b>KPA 2.7</b> Orçamento Operacional de Auditoria Interna	<b>KPA 2.8</b> Gerenciamento dentro da Atividade de Auditoria Interna	<b>KPA 2.10</b> Acesso Pleno às Informações, aos Ativos e às Pessoas da Organização
	<b>KPA 2.2</b> Pessoas Qualificadas Identificadas e Recrutadas	<b>KPA 2.4</b> Plano de Auditoria baseado nas Prioridades da Gestão e dos Stakeholders	<b>KPA 2.6</b> Plano de Negócio da Auditoria Interna		<b>KPA 2.9</b> Fluxo de Reportes da Auditoria Estabelecido

**Nível 1 - Inicial:** *Ad hoc* não estruturada; auditorias isoladas ou revisão de documentos e transações com finalidade de aferir conformidade; produtos dependem de habilidades específicas de indivíduos que estão ocupando as posições; ausência de práticas profissionais estabelecidas, além das fornecidas por associações profissionais; financiamento aprovado por gerência, quando necessário; falta de infraestrutura; auditores provavelmente participantes de uma unidade de organização maior; nenhuma capacidade estabelecida; e, portanto, inexistência de KPAs.