

GRUPO DE TRABALHO • PORTARIA CGU Nº 1.424/2024

RELATÓRIO

COMPETÊNCIAS TÉCNICAS DE AUDITORIA E DE HABILIDADES INTERPESSOAIS

COMISSÃO DE COORDENAÇÃO DE CONTROLE INTERNO (CCCI)

julho • 2024

CONTEÚDO

APRESENTAÇÃO • 3

COMPOSIÇÃO • 4

METODOLOGIA • 5

RESULTADOS • 6

ANEXO I • PROPOSTA DE DELIBERAÇÃO • 7

ANEXO II • REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS • 13

APRESENTAÇÃO

O presente relatório tem como objetivo apresentar os resultados do Grupo de Trabalho (GT) instituído pela Comissão de Coordenação de Controle Interno (CCCI), por intermédio da Portaria CGU nº 1.424, de 20 de maio de 2024, com a finalidade de “realizar estudos e elaborar proposta de definição de **competências técnicas de auditoria e de habilidades interpessoais** mínimas a serem requeridas dos profissionais que atuam na atividade de auditoria interna governamental do Poder Executivo Federal”.

COMPOSIÇÃO

O Grupo de trabalho foi constituído pelos seguintes representantes designados pela CCCI:

- i) Alexandre Ferreira de Macedo, Controladoria-Geral da União;
- ii) Carlos Alberto Caetano, Assessoria Especial de Controle Interno do Ministério do Turismo;
- iii) Fabíola Bueno de Almeida Marietto, Controladoria-Geral da União;
- iv) Larissa Barbosa Medeiros Costa, Controladoria-Geral da União;
- v) Luciane Gameiro Lopes Benatto, Auditoria Interna do Banco do Brasil;
- vi) Maria Luiza Firmiano Teixeira, Auditoria Interna do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Sudeste de Minas;
- vii) Milena Luz Barbosa, Secretaria de Controle Interno da Advocacia-Geral da União;
- viii) Marília Matsumoto, Auditoria Interna do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Alagoas;
- ix) Nayse de Oliveira Mendes, Auditoria Interna da Caixa; e
- x) Sergio Filgueiras de Paula, Controladoria-Geral da União.

METODOLOGIA

Os trabalhos foram desenvolvidos por meio de uma abordagem estruturada e colaborativa, visando garantir a abrangência e a relevância dos resultados, contemplando, em especial, as seguintes etapas:

- Reuniões de alinhamento
- Pesquisas bibliográficas
- Reuniões de *benchmarking*
- Reuniões deliberativas


Os trabalhos foram desenvolvidos de acordo com o seguinte cronograma:


ETAPA	PERÍODO
1. Planejamento e organização geral	27/5 a 13/6
2. Reunião de alinhamento	14/6
3. Pesquisa bibliográfica e de organizações de referência	14/6 a 11/7
4. Reuniões de benchmarking (CGU; BB; TCM-SP; UFCA)	18 a 21/6
5. Discussão e deliberação: I - competências técnicas e interpessoais recomendadas	24/6 a 5/7
6. Discussão e deliberação: II - escala referencial para avaliação de competências	5/7
7. Discussão e deliberação: III - níveis mínimos requeridos na escala referencial para cada competência	8/7 a 11/7
8. Discussão e deliberação: IV - diretrizes sobre metodologia e periodicidade das avaliações de desempenho a serem realizadas pelas UAIG	8/7 a 11/7
9. Discussão e deliberação: V - diretrizes para a definição das competências relacionadas ao ambiente de negócio relativo à área de atuação de cada UAIG	8/7 a 11/7
10. Relatoria e documentos finais	12/7 a 26/7


RESULTADOS


Os resultados do GT foram consolidados na **Proposta de Deliberação** constante do Anexo I deste relatório, para avaliação e eventual aprovação pela CCCI. A referida proposta contempla os seguintes produtos, conforme definidos pela Portaria CGU nº 1.424/2024:

- i) relação das competências técnicas e interpessoais a serem recomendadas aos profissionais que atuam na atividade de auditoria interna governamental;
- ii) escala referencial para avaliação das competências;
- iii) níveis mínimos requeridos na escala referencial para cada uma das competências interpessoais e técnicas de auditoria;
- iv) diretrizes sobre metodologia e periodicidade das avaliações de desempenho a serem realizadas pelas UAIG; e
- v) diretrizes para a definição das competências relacionadas ao ambiente de negócio relativo à área de atuação de cada UAIG.

Documento assinado digitalmente
 **SERGIO FILGUEIRAS DE PAULA**
Data: 31/07/2024 16:59:33-0300
Verifique em <https://validar.iti.gov.br>

Documento assinado digitalmente
 **ALEXANDRE FERREIRA DE MACEDO**
Data: 31/07/2024 17:26:50-0300
Verifique em <https://validar.iti.gov.br>

Documento assinado digitalmente
 **FABIOLA BUENO DE ALMEIDA MARIETTO**
Data: 31/07/2024 17:40:43-0300
Verifique em <https://validar.iti.gov.br>

Documento assinado digitalmente
 **LARISSA BARBOSA MEDEIROS COSTA**
Data: 02/08/2024 09:38:32-0300
Verifique em <https://validar.iti.gov.br>

ANEXO I • PROPOSTA DE DELIBERAÇÃO

Deliberação CCCI nº XX/2024: Gestão de competências na atividade de auditoria interna governamental.

A Comissão de Coordenação de Controle Interno, no uso das competências conferidas pelo art. 23 da Lei nº 10.180, de 6 de fevereiro de 2001, e pelo art. 3º do Regimento Interno, aprovado pela Portaria CGU nº 1.028, de 22 de abril de 2015,

Considerando:

- a) Que o Referencial Técnico da Atividade de Auditoria Interna Governamental do Poder Executivo Federal, aprovado pela Instrução Normativa SFC nº 3, de 9 de junho de 2017, estabelece que, “60. (...) Os auditores devem possuir e manter o conhecimento, as habilidades e outras competências necessárias ao desempenho de suas responsabilidades individuais”.
- b) Que o Referencial Técnico da Atividade de Auditoria Interna Governamental do Poder Executivo Federal, aprovado pela Instrução Normativa SFC nº 3/2017, estabelece que, “61. Os auditores internos governamentais, em conjunto, devem reunir qualificação e conhecimentos necessários para o trabalho...”.
- c) Os resultados do Grupo de Trabalho instituído pela Portaria CGU nº 1.424, de 20 de maio de 2024, que teve como finalidade “... realizar estudos e elaborar proposta de definição de competências técnicas de auditoria e de habilidades interpessoais mínimas a serem requeridas dos profissionais que atuam na atividade de auditoria interna governamental do Poder Executivo Federal”.

Resolve:

I – Das competências básicas dos profissionais que atuam na atividade de auditoria interna governamental

As Unidades de Auditoria Interna Governamental do Poder Executivo Federal (UAIG) deverão desenvolver, junto aos profissionais que atuam na atividade de auditoria interna, conhecimentos, habilidades e atitudes adequados ao desempenho de suas atribuições. Para tanto, as UAIG devem considerar, preferencialmente, os seguintes conjuntos de competências:

a) Competências técnicas de auditoria:

COMPETÊNCIA	DESCRIÇÃO
Amostragem e Estatística	Capacidade de aplicar técnicas de estatística com vistas a definir cenários ou planos amostrais e realizar análises com o objetivo de fazer inferências e testes de hipóteses.
Análise de Dados	Capacidade de comparar ou agregar dados e informações brutas de forma a prover entendimento do que efetivamente representam, transformando dados em conhecimentos e informações relevantes e úteis ao processo de auditoria.

COMPETÊNCIA	DESCRIÇÃO
Avaliação de Políticas Públicas	Capacidade de planejar e executar trabalhos de avaliação de políticas públicas, de forma sistemática e disciplinada, com o objetivo de verificar a eficácia e eficiência dos recursos públicos aplicados e, quando necessário, identificar possibilidades de aperfeiçoamento da ação estatal, com vistas à melhoria dos processos, dos resultados e da gestão
Contabilidade, Orçamento e Finanças	Capacidade de identificar, analisar, avaliar e interpretar dados e informações orçamentárias, financeiras e contábeis de unidades gestoras, programas ou demonstrativos financeiros, no contexto dos trabalhos de auditoria interna.
Documentação de Auditoria (Papéis de Trabalho)	Capacidade de elaborar, registrar e organizar a documentação de auditoria de forma a fornecer adequado suporte para o trabalho, contendo o registro das informações utilizadas pelos auditores, das verificações realizadas e das conclusões obtidas.
Gestão de Riscos e Controles Internos	Capacidade identificar, analisar e avaliar riscos, utilizando modelos, metodologias e ferramentas adequadas, visando suprimir ou mitigar situações críticas, com vistas a garantir o atingimento dos resultados institucionais.
Governança	Capacidade de compreender, avaliar e monitorar os mecanismos de liderança, estratégia e controle postos em prática para avaliar, direcionar e monitorar a atuação da gestão, com vistas à condução de políticas públicas e à prestação de serviços de interesse da sociedade.
Identificação de Fraudes e Impropriedades	Capacidade de reconhecer e avaliar atividades que possam indicar comportamentos fraudulentos ou inadequados no âmbito de transações, processos ou organizações.
Mapeamento e Análise de processos	Capacidade de compreender e registrar graficamente o funcionamento e a operação de processos ou atividades, representando suas etapas, entradas, saídas e ações, identificando informações, fluxo, atores, capacidades, competências e recursos envolvidos.
Normas de Auditoria Interna	Conhecimento, entendimento e aplicação do propósito, princípios, requisitos éticos e normas profissionais que regulamentam a atividade e a gestão da qualidade em auditoria interna, visando à execução de trabalhos de auditoria tecnicamente adequados, críveis e de alto potencial de agregação de valor.
Planejamento Anual de Auditoria Baseado em Risco	Capacidade de realizar o planejamento da unidade de auditoria interna com base em riscos, compreendendo as etapas de: i) entendimento do contexto; ii) definição do universo de auditoria; iii) avaliação da maturidade da gestão de riscos; e iv) seleção dos trabalhos de auditoria com base em riscos.
Planejamento de Trabalhos de Auditoria Baseado em Risco	Capacidade de realizar o planejamento de trabalhos de auditoria com base em riscos, compreendendo a identificação e avaliação dos objetivos, riscos e controles do objeto auditado, de forma a definir as questões de auditoria e a natureza, extensão e época dos testes a serem aplicados.
Relatoria em auditoria	Capacidade de elaborar comunicação de resultados dos trabalhos de auditoria de forma clara, completa, concisa, construtiva, objetiva, precisa e tempestiva.
Técnicas de Avaliação	Capacidade de identificar, selecionar e aplicar as técnicas de auditoria apropriadas aos trabalhos de avaliação, com vistas à análise e obtenção de evidências suficientes, adequadas, relevantes e úteis para o alcance dos objetivos dos trabalhos.
Técnicas de Consultoria	Capacidade de identificar, selecionar e aplicar técnicas e ferramentas com vistas a prover assessoramento, aconselhamento e serviços relacionados, destinados a adicionar valor e a aperfeiçoar os processos de governança, de gerenciamento de riscos e de controles internos, sem que o auditor assuma qualquer responsabilidade que seja da gestão.

b) Competências interpessoais:

COMPETÊNCIA	DESCRIÇÃO
Adaptabilidade	Capacidade de se ajustar a novas condições e ambientes de trabalho. Envolve flexibilidade para lidar com mudanças, aprendizagem contínua e adaptação a novos desafios e tecnologias.
Comunicação	Capacidade de escutar, indagar, entender e expressar conceitos e ideias de forma clara e eficaz, garantindo uma dinâmica produtiva nas interações internas e externas. Envolve técnicas, ferramentas e metodologias, incluindo a habilidade de entender e considerar o ponto de vista do interlocutor, de forma a assegurar a assertividade dos trabalhos realizados.
Ética e Comprometimento Profissional	Capacidade de agir de acordo com princípios e valores éticos que norteiam o exercício da função pública e da atividade de auditoria interna, incluindo integridade, objetividade, competência, zelo profissional devido, confidencialidade, responsabilidade social e sustentabilidade.
Iniciativa e proatividade	Capacidade de agir antecipadamente para resolver problemas ou melhorar situações sem a necessidade de ser solicitado. Envolve a busca contínua por melhoria e a capacidade de antecipar-se às necessidades dos clientes do trabalho, da organização e da sociedade.
Liderança	Capacidade de influenciar, motivar e orientar pessoas para o alcance dos objetivos organizacionais.
Mentalidade Digital	Capacidade de integrar tecnologias digitais nos processos de análise, avaliação, tomada de decisão e geração de valor. Envolve a habilidade de utilizar tecnologias para aumentar a agilidade, a segurança, a precisão e a qualidade dos trabalhos realizados.
Senso Crítico	Capacidade de avaliar e julgar situações de forma objetiva e analítica. Envolve a identificação de problemas, a análise de dados e evidências e a formulação de soluções racionais e bem fundamentadas.
Trabalho em equipe	Capacidade de colaborar e cooperar em atividades desenvolvidas coletivamente para atingir metas compartilhadas. Envolve a gestão de conflitos e o compartilhamento de objetivos e resultados.

II – Da escala referencial para avaliação das competências

A avaliação e o desenvolvimento das referidas competências deverão considerar, preferencialmente, a seguinte escala referencial¹, que poderá ser adaptada em consideração ao contexto e às políticas existentes no âmbito da organização em que a UAIG atua:

NÍVEL	DESCRIÇÃO
1 - Conhecer	Refere-se à habilidade de recordar, definir, reconhecer ou identificar uma informação específica. Nesse nível o auditor deve possuir entendimento básico sobre as áreas de aplicação e finalidades da competência.
2 - Compreender	Refere-se à habilidade de demonstrar compreensão pela informação, sendo capaz de reproduzi-la por ideias e palavras próprias. Nesse nível o auditor deve reconhecer a aplicabilidade da competência no escopo dos trabalhos realizados.
3 - Aplicar	Refere-se à habilidade de recolher e aplicar uma informação em situações ou problemas concretos. Nesse nível o auditor será capaz de participar de equipes de auditoria e aplicar procedimentos conexos à competência.

1. Adaptado de Taxonomia de Bloom: https://en.wikipedia.org/wiki/Bloom%27s_taxonomy

NÍVEL	DESCRIÇÃO
4 - Analisar	Habilidade de estruturar uma informação, separando as partes das matérias de aprendizagem e estabelecer relações, explicando-as, entre partes. Nesse nível o auditor estará apto a produzir e revisar documentos técnicos, formular conclusões e propostas de melhoria, bem como supervisionar equipes que atuam em temas afetos à competência.
5 - Avaliar	Refere-se à habilidade de realizar julgamentos sobre o valor de algo, tendo em consideração critérios conhecidos. Nesse nível o auditor será capaz de realizar julgamentos complexos, emitindo opinião sobre necessidade, oportunidade e utilidade de aplicações baseadas em conhecimentos afetos à competência.
6 - Criar	Refere-se à habilidade de criar conhecimento sobre a matéria, recolher e relacionar informações de fontes variadas, formando um produto novo. Para obter avaliação nesse nível, o auditor deve possuir produção acadêmica, científica, técnica ou profissional própria (artigos, livros, manuais, normas, cursos etc.) sobre o tema.

III – Dos níveis mínimos de proficiência

São recomendados os seguintes níveis mínimos de proficiência a serem exigidos dos profissionais que atuam na atividade de auditoria interna governamental:

a) Competências técnicas de auditoria:

COMPETÊNCIA	NÍVEL MÍNIMO REQUERIDO
Amostragem e Estatística	2 - Compreender
Análise de Dados	3 - Aplicar
Avaliação de Políticas Públicas	2 - Compreender
Contabilidade, Orçamento e Finanças	2 - Compreender
Documentação de Auditoria (Papéis de Trabalho)	4 - Analisar
Gestão de Riscos e Controles Internos	4 - Analisar
Governança	4 - Analisar
Identificação de Fraudes e Impropropriedades	3 - Aplicar
Mapeamento e Análise de Processos	3 - Aplicar
Normas de Auditoria Interna	4 - Analisar
Planejamento Anual de Auditoria Baseado em Risco	2 - Compreender
Planejamento de Trabalhos de Auditoria Baseado em Risco	4 - Analisar
Relatoria em auditoria	4 - Analisar
Técnicas de Avaliação	4 - Analisar
Técnicas de Consultoria	2 - Conhecer

b) Competências interpessoais:

COMPETÊNCIA	NÍVEL MÍNIMO REQUERIDO
Adaptabilidade	4 - Analisar
Comunicação	4 - Analisar
Ética e Comprometimento Profissional	5 - Avaliar
Iniciativa e proatividade	4 - Analisar
Liderança	3 - Aplicar
Mentalidade Digital	4 - Analisar
Senso Crítico	4 - Analisar
Trabalho em equipe	4 - Analisar

IV – Do processo de avaliação e desenvolvimento de competências

As UAIG deverão realizar, no mínimo anualmente, processo de avaliação das competências técnicas, interpessoais e finalísticas do quadro de profissionais que atuam na atividade de auditoria interna, compreendendo, no mínimo, as seguintes etapas:

- autoavaliação pelos auditores em cada competência;
- avaliação dos auditores em cada competência, pelas respectivas chefias;
- possibilidade de interposição de pedido de revisão, em caso de não concordância do auditor com o resultado da avaliação realizada pela respectiva chefia;
- devolutiva (feedback) pela chefia, informando as necessidades de aprimoramento de competências eventualmente identificadas e a pactuação de plano de desenvolvimento individual, se for o caso; e
- monitoramento das capacitações e das ações de desenvolvimento realizadas com vistas ao aprimoramento das lacunas identificadas no processo.

Recomenda-se que o nível de proficiência aferido para cada competência seja calculado pela média dos resultados da autoavaliação e da avaliação da chefia (e de outras avaliações realizadas, se for o caso), em um período de 12 meses.

Os resultados das avaliações devem ser utilizados pelas UAIG com o propósito de aprimoramento da proficiência da equipe de auditores, o desenvolvimento de planos de capacitação e a alocação aos trabalhos de auditoria a serem realizados.

As UAIG deverão estruturar trilhas de conhecimento para cada competência mapeada e utilizá-las como referência para os processos de autoavaliação e de avaliação pelas chefias, bem como, para a elaboração de planos de desenvolvimento individual, facultada a utilização das trilhas disponibilizadas pela CGU.

V – Das competências finalísticas

As UAIG deverão realizar o mapeamento das competências relacionadas à área de atuação da respectiva unidade auditada, a serem requeridas dos profissionais que atuam na atividade de auditoria interna, considerando, sempre que aplicável, os seguintes temas:

- planejamento e gestão de processos organizacionais;
- riscos específicos do negócio e do ambiente em que a organização opera;
- aquisição de bens, obras e serviços, incluindo de tecnologia da informação;
- cybersegurança; e
- responsabilidade ambiental, social e de governança.

As UAIG deverão gerenciar as competências finalísticas mapeadas segundo os mesmos procedimentos aplicáveis às competências técnicas e interpessoais estabelecidos por esta Deliberação.”

ANEXO II • REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

CONTROLADORIA-GERAL DA UNIÃO (CGU). **Referencial Técnico da Atividade de Auditoria Interna Governamental do Poder Executivo Federal**. Instrução Normativa nº 3, de 9 de junho de 2017. Brasília: CGU, 2017.

CONTROLADORIA-GERAL DA UNIÃO (CGU). **Manual de Orientações Técnicas da Atividade de Auditoria Interna Governamental do Poder Executivo Federal**. Instrução Normativa nº 8, de 6 de dezembro de 2017. Brasília: CGU, 2017.

ESCOLA NACIONAL DE ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA (ENAP). **Competências Transversais de um Setor Público de Alto Desempenho**. Brasília: Enap, 2021.

ESCOLA NACIONAL DE ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA (ENAP). **Competências Essenciais de Liderança para o Setor Público Brasileiro**. Brasília: Enap, 2021.

INSTITUTO DOS AUDITORES INTERNOS DO BRASIL (IIA BRASIL). **Nomas Globais de Auditoria Interna**. IIA, 2024.

INSTITUTO DOS AUDITORES INTERNOS DO BRASIL (IIA BRASIL). **Framework de Competências de Auditoria Interna**. IIA, 2020.

INSTITUTO RUI BARBOSA (IRB). **Quadro Nacional de Competências Profissionais de Auditoria**. Instituto Rui Barbosa, 2020.

INTOSAI. **Quadro de Competências INTOSAI**. INTOSAI, 2021.

INTOSAI. **Competências de Liderança**. INTOSAI, 2021.

INTOSAI. **Competências Transversais**. INTOSAI, 2021.

INTOSAI. **Quadro de Competências para Profissionais de Auditoria do Setor Público em Entidades Fiscalizadoras Superiores**. INTOSAI, 2021.

TRIBUNAL DE CONTAS DO MUNICÍPIO DE SÃO PAULO (TCMSP). **Competências integrantes da trajetória de auditoria** (primeira revisão). TCMSP, 2021.

TRIBUNAL DE CONTAS DO MUNICÍPIO DE SÃO PAULO (TCMSP). **Relação de Cursos, Palestras e Outros Materiais Recomendados por Competências Técnicas**. TCMSP.

TRIBUNAL DE CONTAS DO MUNICÍPIO DE SÃO PAULO (TCMSP). **Proposta de Trajetória Profissional de Auditoria**. TCMSP, 2021.

TRIBUNAL DE CONTAS DO MUNICÍPIO DE SÃO PAULO (TCMSP). **Quadro de Competências Comportamentais dos Profissionais de Auditoria do TCMSP**.

UNIVERSIDADE FEDERAL DO CARIRI (UFCA). **Mapeamento de Competências**. UFCA.

UNIVERSIDADE FEDERAL DE LAVRAS (UFLA). **Mapeamento de Competências**. UFLA.

UNIVERSIDADE FEDERAL DE MINAS GERAIS (UFMG). **Mapeamento de Competências**. UFMG.

GOVERNO FEDERAL



UNIÃO E RECONSTRUÇÃO