

# Plano de Negócios da Auditoria Interna 2026-2029



**Audin**  
**2026**

# SUMÁRIO

## 1. APRESENTAÇÃO

### 2. PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO DA AUDITORIA INTERNA

#### 2.1. Declaração de propósito da atividade de auditoria interna

#### 2.2. Missão, visão e valores

#### 2.3. Diagnóstico Preliminar da Auditoria Interna e da Conab

##### 2.3.1. A Companhia Nacional de Abastecimento

##### 2.3.2. Principais Diretrizes Organizacionais da Companhia

##### 2.3.3. A unidade de auditoria interna

##### 2.3.4. Resultados do Plano de Negócios 2022-2025

##### 2.3.5. Diagnóstico da Unidade de Auditoria Interna

#### 2.4. Objetivo Geral

##### 2.4.1. Estratégia Geral

##### 2.4.2. Objetivos e resultados táticos da Audin

#### 2.5. Quadro de iniciativas temporal dos OKRs

##### 2.5.1. Monitoramento do Plano de Negócios

### 3. DIRETRIZES GERAIS PARA A ELABORAÇÃO DOS PLANEJAMENTOS ANUAIS DA AUDIN

#### 3.1. Definição do Universo Auditável

#### 3.2. Identificação de Riscos

#### 3.3. Avaliação de riscos com foco na seleção dos objetos de auditoria

#### 3.4. Seleção dos Objetos de Auditoria

#### 3.5. Principais serviços de auditoria a serem executados

#### 3.6. Serviços de apoio e administrativo para a entrega eficaz dos serviços de auditoria

## 4. CONSIDERAÇÕES FINAIS

## 1. APRESENTAÇÃO

Este Plano de Negócios apresenta a estratégia de longo prazo (2026-2029) para a prestação de serviços pela Auditoria Interna (Audin), no cumprimento de suas competências estatutárias e regimentais, no âmbito da Companhia Nacional de Abastecimento (Conab).

A elaboração deste Plano se deu em observância ao que dispõe a [IN SFC/CGU nº 03, de 9 de junho de 2017](#), sendo adotadas como diretrizes os referenciais reconhecidos como boas práticas para a atividade de auditoria interna e a legislação vigente.

Como resultado, pretende-se fortalecer o papel da Audin como atividade independente e objetiva de avaliação (de conformidade e desempenho) e de consultoria.

## 2. PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO DA AUDITORIA INTERNA

### 2.1. Declaração de propósito da atividade de auditoria interna

Segundo a [IN SFC/CGU nº 03, de 9 de junho de 2017](#), a Auditoria Interna Governamental é uma atividade independente e objetiva de avaliação<sup>1</sup> e de consultoria<sup>2</sup>, desenhada para adicionar valor e melhorar as operações de uma organização.

Deve auxiliar as organizações públicas a atingirem seus objetivos, a partir da aplicação de uma abordagem sistemática e disciplinada para avaliar e melhorar os processos de governança, de gerenciamento de riscos e de controles internos.

### 2.2. Missão, visão e valores

Quando da elaboração do [Regimento Interno da Auditoria Interna \(NOC 10.503\)](#), a Audin ratificou sua Missão e alterou, para este Plano de Negócio, a Visão e Valores.

#### Missão

Assessorar a Companhia na consecução de seus objetivos, de forma independente e metodológica, contribuindo para o processo de Governança Corporativa.

#### Visão

Ser reconhecida como parceira estratégica da gestão, entregando valor e confiança à Companhia, de forma independente, objetiva e inovadora.

#### Valores

Integridade: atuar com ética, transparência e independência.

Excelência Técnica: aplicar conhecimento e metodologias de alto nível.

Foco em Resultados: gerar valor para a governança e para a sociedade.

### 2.3. Diagnóstico Preliminar da Auditoria Interna e da Conab

A elaboração de um Planejamento de longo prazo pressupõe a existência de um diagnóstico preciso sobre o contexto sob o qual organização está inserida.

Nesse sentido, serão apresentadas nos itens posteriores informações relevantes tanto sobre a Companhia quanto sobre a Audin.

#### 2.3.1. A Companhia Nacional de Abastecimento

A Conab, constituída nos termos da [Lei nº 8.029, de 12 de abril de 1990](#), é uma empresa pública de direito privado, de capital fechado, e vinculada ao Ministério do Desenvolvimento Agrário e Agricultura Familiar, desde 23 de janeiro de 2023, por meio do Decreto nº 11.401, com sede e foro no Distrito Federal e atuação em todo o território nacional.

A Conab se rege pelo seu Estatuto Social, cuja aprovação se deu pelo [Decreto nº 99.944, de 26 de dezembro de 1990](#), e última alteração aprovada pela Assembleia Geral Extraordinária realizada em 16/01/2024 e publicado no D.O.U em 25/01/2024 (Edição 18, Seção 1); pela [Lei nº 6.404, de 15 de dezembro de 1976](#); pela [Lei nº 13.303, de 30 de junho de 2016](#); pelo [Decreto nº 8.945, de 27 de dezembro de 2016](#); e demais legislações aplicáveis.

Em matéria orçamentária, a Conab é uma empresa estatal dependente nos termos do inciso III, do artigo 2º, da [Lei Complementar nº 101, de 4 de maio de 2000](#) (Lei de Responsabilidade Fiscal), e do inciso II, do artigo 2º, da [Resolução do Senado Federal nº 43, de 21 de dezembro de 2001](#).

De acordo com o parágrafo único do art. 19 da [Lei nº 8.029, de 12 de abril de 1990](#) e seu [Estatuto Social](#), art. 4º, a Conab possui os seguintes objetivos básicos:

- I) garantir ao pequeno e médio produtor os preços mínimos e armazenagem para guarda e conservação de seus produtos;
- II) suprir carências alimentares em áreas desassistidas ou não suficientemente atendidas pela iniciativa privada;
- III) fomentar o consumo dos produtos básicos e necessários à dieta alimentar das populações carentes;
- IV) formar estoques reguladores e estratégicos objetivando absorver excedentes e corrigir desequilíbrios decorrentes de manobras especulativas;
- V) participar da formulação de política agrícola;
- VI) fomentar, através de intercâmbio com universidades, centros de pesquisas e organismos internacionais, a formação e aperfeiçoamento de pessoal especializado em atividades relativas ao setor de abastecimento; e
- VII) assistir, mediante a doação de alimentos disponíveis em seus estoques, às comunidades e famílias atingidas por desastres naturais em municípios em situação de emergência ou estado de calamidade pública reconhecidos pelo Poder Executivo Federal, na forma do regulamento.

#### 2.3.2. Principais Diretrizes Organizacionais da Companhia

##### 2.3.2.1. Planejamento Estratégico

A Conab dispõe de um Planejamento Estratégico, desenvolvido com base no *Balanced Scorecard (BSC)*, com definição de [Mapa Estratégico](#), objetivos, indicadores e metas.

Possui como Missão e Visão, respectivamente:

"Contribuir para o abastecimento, a segurança alimentar e nutricional, a produção, a geração de renda e informações agropecuárias."

"Ser referência na produção de informações agropecuárias, na execução de políticas de abastecimento e combate à fome, de fomento a produção de alimentos básicos e saudáveis e de fortalecimento da agricultura familiar."

O planejamento estratégico da Companhia conta com um sistema de medição implementado, com suporte de uma ferramenta de TI, para a alimentação dos indicadores e gerenciamento das informações.

As informações sobre o acompanhamento da execução da estratégia (objetivos, indicadores e metas) estão disponibilizadas no portal corporativo da Companhia.

O [Mapa Estratégico](#) e seus componentes são revistos e atualizados na periodicidade definida no processo.

<sup>1</sup> Avaliação consiste na obtenção e na análise de evidências com o objetivo de fornecer opiniões ou conclusões independentes sobre um objeto de auditoria (NOC 10.503)

<sup>2</sup> Consultoria consiste em trabalhos de assessoramento, de aconselhamento, de treinamento e outros serviços relacionados, cuja natureza e escopo são pactuados com a Alta Administração. Tem como finalidade respaldar (apoiar) as operações da unidade e agregar valor à gestão (NOC 10.503).

### 2.3.2.2. Cadeia de Valor

A Companhia dispõe de uma [Cadeia de Valor](#) definida e divulgada no seu portal corporativo. Esta foi atualizada e aprovada pelo Conselho de Administração por meio da [Resolução Consad nº 6, de 20/02/2025](#).

Este Plano de Negócios foi elaborado de forma alinhada ao Planejamento Estratégico institucional e tomou por base a nova cadeia de valor para as diretrizes relativas ao Planejamento Anual das Atividades de Auditoria interna (Paint) baseado em Riscos.

### 2.3.2.3. Política de Gestão de Riscos, Conformidades e Controles Internos

A Conab também dispõe de [Política de Gestão de Riscos, Conformidade e Controles Internos \(10.007\)](#) aprovada pelo Conselho de Administração (Consad), além de possuir uma Superintendência específica para tratar da gestão de riscos, conformidade e controles internos (Superintendência de Gestão de riscos, Conformidade e Controles Internos - Sucor).

### 2.3.2.4. Política de Governança Corporativa e Integridade

Quanto à Governança Corporativa, a Companhia possui uma [Política de Governança Corporativa e Integridade \(10.014\)](#), aprovada em 2022, pela Diretoria Executiva (Direx) e pelo Consad.

### 2.3.3. A unidade de auditoria interna

A Audin é o órgão técnico de controle interno e assessoramento, integrante da estrutura de governança da Conab e vinculada ao Consad, que executa as atividades de auditoria interna no âmbito da Companhia. Seu funcionamento rege-se pelo disposto na [NOC 10.503 – Regimento da Auditoria Interna](#) e suas atribuições estão discriminadas na [NOC 10.102 - Estatuto Social](#).

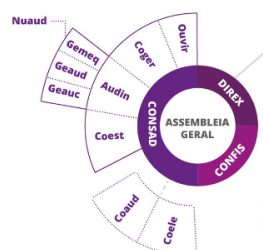
Conforme o artigo nº 121 do [Estatuto Social](#), compete à Auditoria Interna:

- I – executar as atividades de auditoria de avaliação de natureza contábil, financeira, administrativa, patrimonial, operacional da Conab e na entidade fechada de previdência complementar da Conab, e de consultoria;
- II – propor as medidas preventivas e corretivas dos desvios detectados;
- III – verificar o cumprimento e a implementação das recomendações/determinações dos órgãos de controle interno e externo;
- IV – avaliar a adequação do controle interno, a efetividade do gerenciamento dos riscos e dos processos de governança e a confiabilidade do processo de coleta, mensuração, classificação, acumulação, registro e divulgação de eventos e transações, visando ao preparo de demonstrações financeiras;
- V – emitir parecer sobre o Processo de Prestação de Contas da Conab;
- VI – comunicar, trimestralmente, o desempenho e os resultados da atividade de auditoria interna à Alta Administração e ao Comitê de Auditoria;
- VII – desenvolver trabalhos de auditoria extraordinária, por demanda do Conselho de Administração ou por sugestão do Conselho Fiscal; e
- VIII – emitir parecer final sobre Tomada de Contas Especiais, no que se refere ao cumprimento dos normativos cabíveis à espécie.

Encontra-se, estruturalmente, organizada em três gerências:

- a) Gerência de Métodos e Qualidade em Auditoria Interna – Gemeq, que conta com dois núcleos:
  - um direcionado ao Programa de Gestão e Melhoria da Qualidade – PGMQ, e
  - outro direcionado ao Desenvolvimento e Suporte Tecnológico da Audin.
- b) Gerência de Auditoria Consultiva – Geauc e,
- c) na vertente auditorial mais tradicional, a Gerência de Auditoria de Avaliação - Geaud.

Figura 1 - Estrutura organizacional Audin/Conab



Atualmente o corpo funcional da Auditoria Interna está distribuído da seguinte forma: 1 Chefe, 3 Gerentes de Área, 2 Coordenadores, 14 auditores internos e 1 secretário.

O papel da Audin como 3ª linha<sup>3</sup> é prestar avaliação e consultoria independentes e objetivas sobre a adequação e eficácia da governança, do gerenciamento de riscos e dos controles internos associados. Isso é feito por meio da aplicação competente de processos sistemáticos e disciplinados, *expertise* e conhecimentos, reportando suas descobertas à gestão e à estrutura de governança para promover e facilitar a melhoria contínua organizacional, sobretudo.

3 O Modelo de Três Linhas, criado pelo *Institute of Internal Auditors (IIA)*, ajuda as organizações a identificar estruturas e processos que melhor auxiliam no atingimento dos objetivos e facilitam uma forte governança e gerenciamento de riscos.

2.3.3.1. **Processos Internos Audin**

Na cadeia de valor da Conab os processos internos executados pela Audin são:

**Quadro 1 - Cadeia de Valor da Conab**

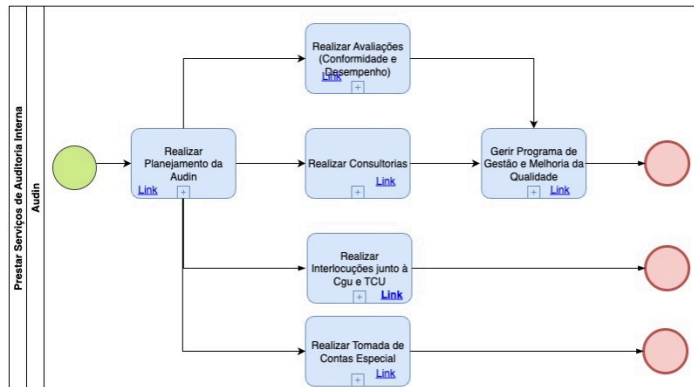
Cadeia	Valor	Macroprocesso	Processo Nível 1	Processo Nível 2
Processos internos e Sustentabilidade	Otimização de recursos públicos Transparência e conformidade Segurança da informação Aumento da eficiência operacional Inovação e transformação digital Tomada de decisões estratégicas Responsabilidade fiscal Imagem institucional fortalecida	Assegurar a integridade corporativa	Realizar auditoria interna	Elaborar planejamento da auditoria interna
				Realizar avaliações e consultoria
				Monitorar e comunicar resultados da Audin
				Realizar interlocução junto à CGU e TCU
				Gerir programa de melhoria da qualidade

Fonte: <https://www.gov.br/conab/pt-br/ acesso-a-informacao/institucional/gestao-estrategica/cadeia-de-valor/cadeia-de-valor-2025.pdf/@@download/file>

Os quais seguem o seguinte mapeamento de processos:

**Figura 2 - Processos Audin**

Cadeia - Perspectiva de Processos Internos e Sustentabilidade - 2025  
 Valor - Otimização de recursos públicos; Transparência e conformidade; Segurança da informação; Aumento da eficiência operacional; Inovação e transformação digital; Tomada de decisões estratégicas; Responsabilidade fiscal; Imagem institucional fortalecida.  
 Macroprocesso - Assegurar a integridade corporativa  
 Processo Nível 1 - Realizar Auditoria Interna  
 IA-CM - Nível 2 (Objetivo)



2.3.3.2. **Sistemas utilizados pela Audin**

Abaixo seguem a lista de sistemas utilizados pela Audin, que apoiam as atividades:

**Quadro 2 - Sistemas utilizados pela Audin**

SISTEMA	FINALIDADE	OKRs VINCULADOS	UTILIZAÇÃO
SEI	Gestão de processos administrativos, normativos e comunicações institucionais	OKR 4 – Gerenciamento do Desempenho e Accountability OKR 5 – Cultura e Governança	Suporte à formalização de normativos, reportes gerenciais, interlocução com instâncias estratégicas e registros institucionais.
e-CGU	Gestão integrada da execução, monitoramento e reporte das atividades de auditoria interna	OKR 1 – Serviços e Papel da Auditoria Interna OKR 2 – Práticas Profissionais OKR 4 – Gerenciamento do Desempenho e Accountability	Sistema estruturante para execução metodológica, supervisão, monitoramento de recomendações (AE 5.2), rastreabilidade dos trabalhos e geração de informações gerenciais.
Siaudi (sistema legado)	Registro histórico e acompanhamento dos trabalhos de auditoria	OKR 1 – Serviços e Papel da Auditoria Interna	Histórico institucional e evidências anteriores à adoção do e-CGU. Sistema em substituição gradual.
Conab Apps	Acesso corporativo a sistemas e informações institucionais	OKR 3 – Gerenciamento de Pessoas	Apoio à capacitação, acesso a dados corporativos e suporte às atividades da força de trabalho.
SIAFI	Consulta e análise de dados orçamentários, financeiros e contábeis	OKR 1 – Serviços e Papel da Auditoria Interna OKR 2 – Práticas Profissionais	Base para auditorias de conformidade, desempenho e planejamento baseado em riscos (PABR).
Novo Ambiente Tecnológico e-CGU substituindo Siaudi	Padronização e integração dos trabalhos de auditoria	OKR 1 – Serviços e Papel da Auditoria Interna OKR 2 – Práticas Profissionais	Contribui diretamente para padronização metodológica, supervisão formal e rastreabilidade (Indicador de Aderência Metodológica)

2.3.3.3. **Orçamento**

No Regimento Interno da Audin, NOC 10.503, em seu Art. 09 parágrafo unico há a previsão: "Anualmente a Audin deverá submeter à aprovação do Consad, um orçamento compatível com as ações e os recursos necessários para a execução das atividades previstas no plano de negócio da atividade de Auditoria Interna, considerando os custos fixos e variáveis". No Paint há a previsão de recursos financeiros, do Orçamento de Custeio da Companhia, e estima-se o montante necessário para o pagamento de custos necessários a execução do Paint vigente, relativos a diárias, passagens e demais custos de locomoção, por ação. O Paint é aprovado anualmente pelo Consad.

Quando houver necessidade de alteração do previsto no Paint, este será submetido novamente ao Consad.

Os custos relacionados ao pagamento de pessoal dos empregados lotados na Auditoria Interna e despesas administrativas estão compreendidos no Orçamento da Conab.

Os custos relacionados à capacitação da Audin são previstos por meio do Levantamento de Necessidades de Treinamento - LNT, realizado pela Gerência de Capacitação - Gecap/Sudin, nele a Audin informa suas necessidades e os respectivos valores estimados, quando cabível, afim de assegurar a realização das capacitações, quando envolverem recursos financeiros. Quando há necessidade de realização de um curso não previsto anteriormente, que envolva recurso financeiro, a Audin segue as normas de treinamento da Conab. No Plano de Capacitação, os cursos indicados são oferecidos de forma gratuita, preferencialmente.

2.3.4. **Resultados do Plano de Negócios 2022-2025**

O Plano de Negócios da Auditoria Interna, referente ao período de 2022 a 2025, teve como objetivo estratégico central o atingimento do Nível 2 do Internal Audit Capability Model (IA-CM). Esse objetivo foi integralmente alcançado, conforme atestado pelo processo de validação externa conduzido pela Rede de Facilitação e Fomento das Avaliações de Qualidade das Unidades de Auditoria Interna Governamental do Poder Executivo Federal (Rede Qualifica UAIG), resultando na certificação da Audin/Conab nesse nível de maturidade.

A avaliação interna realizada em 2025 contemplou os macroprocessos-chave previstos no Nível 2 do IA-CM e demonstrou o atendimento pleno aos requisitos de existência e institucionalização das atividades essenciais. Em razão desses resultados, a avaliação foi submetida à validação externa pela Rede Qualifica UAIG, instituída pela Comissão de Coordenação de Controle Interno (CCI), nos termos da Deliberação nº 03/2024, com fundamento na Portaria nº 2.823/2024. A validação externa ratificou integralmente os resultados apurados, confirmando a maturidade da Auditoria Interna em patamar compatível com práticas profissionais reconhecidas internacionalmente.

De acordo com a validação a situação dos processos da Audin pode ser visualizada no quadro a seguir:

**Figura 3 – Consolidação dos resultados da Avaliação do Nível 2 do IA-CM – por KPA**

Nível 2 - Infraestrutura					
KPA 2.1 Auditoria de Conformidade	KPA 2.3 Desenvolvimento Profissional Individual	KPA 2.5 Estrutura de Práticas Profissionais e de processos	KPA 2.7 Orçamento Operacional de Auditoria Interna	KPA 2.8 Gerenciamento dentro da Atividade de Auditoria Interna	KPA 2.10 Acesso Pleno a Informações, Ativos e Pessoas da Organização
	KPA 2.2 Pessoas qualificadas identificadas e recrutadas	KPA 2.4 Plano de Auditoria baseado nas Prioridades da Gestão e das partes interessadas	KPA 2.6 Plano de Negócio da Auditoria Interna		KPA 2.9 Fluxo de Reportes da Auditoria Estabelecido

Institucionalizado
Não Institucionalizado
Não Existe

Fonte: Elaborada pela equipe de validação externa da Rede Qualifica – Relatório de Validação Externa.

A certificação no Nível 2 do IA-CM evidencia que a Audin/Conab dispõe de bases institucionais consolidadas, com governança, processos, estrutura e competências formalmente estabelecidos e operacionalizados, posicionando-se de forma favorável para avançar, de maneira planejada e sustentável, aos níveis superiores do modelo, desde que fortaleça os aspectos identificados como oportunidades de melhoria.

Para o alcance desse objetivo estratégico, o Plano de Negócios 2022–2025 definiu e executou iniciativas estruturantes voltadas ao fortalecimento da governança, da qualidade, da gestão de pessoas, dos processos de trabalho e do uso de ferramentas de apoio à atividade de auditoria interna. As iniciativas abrangeram, entre outros aspectos, a padronização metodológica, a revisão e atualização de normativos internos, a implementação de plano de capacitação contínua, a realização de novo autodiagnóstico do IA-CM, a recomposição do quadro de auditores e a avaliação da estrutura organizacional da Auditoria Interna.

De modo geral, as iniciativas previstas foram cumpridas ao longo do período de vigência do Plano. Destaca-se que apenas a iniciativa relacionada à modernização do sistema de auditoria sofreu ajustes em sua forma de implementação. Inicialmente voltada à atualização do sistema SIAUDI, a iniciativa evoluiu para a análise e posterior decisão pela adesão ao sistema e-CGU, disponibilizado gratuitamente, cujos fluxos de trabalho encontram-se alinhados às diretrizes do IA-CM. Essa decisão contribui para a padronização dos procedimentos internos, facilita a evolução dos níveis de maturidade do modelo e gera economia de recursos financeiros.

A implementação das iniciativas do Plano de Negócios 2022–2025 teve caráter estruturante para a Auditoria Interna, resultando em aprimoramentos institucionais relevantes e no fortalecimento da institucionalização das práticas requeridas para o Nível 2 do IA-CM. Dessa forma, o objetivo estratégico definido para o ciclo anterior foi plenamente alcançado, estabelecendo bases sólidas para o novo ciclo de planejamento, orientado à consolidação do nível atingido e à implementação progressiva do Nível 3 do IA-CM.

As iniciativas previstas no Plano de Negócios 2022-2025 foram as seguintes:

**Quadro 3 - Iniciativas Plano de Negócios 2022-2025**

INICIATIVA	DESCRIÇÃO	ANO DE IMPLEMENTAÇÃO
Iniciativa 01	Elaborar os pilotos de planejamentos Operacionais e auxiliar na execução desses trabalhos de auditoria.	2022
Iniciativa 02	Revogar o Manual de Auditoria Interna (MAI), utilizando, no que couber, o Manual de Orientações Técnicas da Atividade de Auditoria Interna Governamental do Poder Executivo Federal (MOT	2023
Iniciativa 03	Elaborar plano de capacitação para a unidade de auditoria interna.	A partir de 2023 - anualmente
Iniciativa 03	Revogar a NOC 10.501 com vistas a atualizar os procedimentos de monitoramento das recomendações da Auditoria Interna e de Órgãos de Controle.	2023
Iniciativa 06	Operacionalizar a atualização do SIAUDI 2.0 para a versão 3.0 com o Módulo de Inteligência Auditorial (MIA).	2025 - revisada: processo de adesão ao e-CGU
Iniciativa 07	Realizar novo autodiagnóstico do IA-CM, nível 2.	2025
Iniciativa 08	Elaborar Dashboard para o acompanhamento do desempenho da atividade de auditoria interna.	2022 a 2025
Iniciativa 09	Atuar para a recomposição do quadro de auditores internos, de acordo com os quantitativos estabelecidos no Lotacionograma da Companhia.	2023
Iniciativa 10	Avaliar e propor alterações à estrutura organizacional e competências da Auditoria Interna.	2023
Iniciativa 11	Elaborar pesquisa de percepção sobre a Atividade de Auditoria Interna.	2023

### 2.3.5. Diagnóstico da Unidade de Auditoria Interna

Para a Elaboração deste Plano de Negócios foram utilizadas várias ferramentas para o diagnóstico da situação atual da unidade, o levantamento de necessidades e a definição de um cenário de futuro para a Audin.

Dentre essas ferramentas destacam-se:

- a) Análise Swot<sup>4</sup> junto ao corpo técnico e gerencial da área, orientada para o Nível 2 do Modelo de Capacidade de Auditoria Interna (IA-CM);
- b) Resultados das avaliações interna e externa realizadas na Audin, no ano de 2025, utilizando-se o Modelo de Capacidade de Auditoria Interna (IA-CM)<sup>5</sup>. O IA-CM teve papel preponderante na elaboração deste Plano de Negócios, apresentado e discutido com mais detalhes no item 2.4.1 deste Plano.

A utilização destas ferramentas permitiu a definição de uma Estratégia Geral pela qual a Audin pretende atingir sua Missão e Visão, cumprindo, assim, o propósito esperado para uma Unidade de Auditoria Interna Governamental, conforme detalhado no próximo tópico.

## 2.4. Objetivo Geral

Após a avaliação do resultado das ferramentas de diagnóstico realizadas no tópico anterior, em especial a avaliação de maturidade da Audin sob o prisma do modelo IA-CM, foi possível definir um objetivo geral para este Plano de Negócios, qual seja o **a melhoria da qualidade dos serviços de auditoria prestados**<sup>6</sup>.

### 2.4.1. Estratégia Geral

Com base no modelo IA-CM, este Plano de Negócios adota como estratégia geral a execução de iniciativas voltadas à consolidação do Nível 2 e à implementação progressiva do Nível 3 de maturidade da Auditoria Interna. Essa abordagem orienta o aprimoramento contínuo dos processos de trabalho, da governança, da gestão de pessoas e do uso de ferramentas de apoio, em consonância com as diretrizes do Programa de Gestão e Melhoria da Qualidade (PGMQ) da Atividade de Auditoria Interna Governamental, instituído pela Instrução Normativa SFC/CGU nº 03, de 9 de junho de 2017.

No ciclo anterior de planejamento, a Auditoria Interna (Audin) realizou novo autodiagnóstico do IA-CM em 2025, em continuidade ao diagnóstico efetuado em 2021, com vistas à verificação do grau de institucionalização das práticas adotadas. Os resultados obtidos, posteriormente submetidos à validação externa, evidenciaram maturidade compatível com práticas profissionais reconhecidas internacionalmente, confirmando a consolidação das capacidades associadas ao Nível 2 do modelo.

A validação externa também indicou que a Audin/Conab se encontra em posição favorável para avançar aos níveis superiores de maturidade, desde que sejam fortalecidos aspectos específicos apontados como oportunidades de melhoria. Tais oportunidades, por sua aderência aos objetivos estratégicos da Auditoria Interna, foram incorporadas a este Plano de Negócios na forma de iniciativas estruturantes, cujos respectivos planos de ação estão detalhados no item 2.4.3.

### 2.4.2. Objetivos e resultados táticos da Audin

Neste tópico, apresenta-se os principais objetivos que serão perseguidos pela Audin durante o período de vigência deste Plano de Negócios. A Audin adotará a metodologia OKR (*Objectives and Key Results*), um modelo de gestão estratégica orientado a resultados, que estabelece objetivos claros e mensuráveis, acompanhados de resultados-chave que permitem o monitoramento sistemático da execução e do desempenho das iniciativas planejadas. A aplicação do OKR na Audin visa assegurar o alinhamento das ações aos objetivos estratégicos da organização, fortalecer a governança, a qualidade e a capacidade institucional da Auditoria Interna, bem como evidenciar a agregação de valor. A seguir, são apresentados os OKRs definidos para o período de planejamento:

#### 2.4.2.1. OKR 1 – Serviços e Papel da Auditoria Interna

**Objetivo (O):** Aprimorar a execução dos serviços de auditoria com foco na geração de valor

**KPAs do IA-CM Associadas:** 2.1 - Auditoria de conformidade, 3.1 - Auditorias de desempenho e 3.2 - Serviços de consultoria.

**Key Results:**

**KR1:** Previsão dos serviços de auditoria de desempenho e serviços consultivos no Regimento Interno da Auditoria Interna; (AE2 do KPA 3.1; e AE2 do KPA3.2)

**KR2:** Metodologia de auditoria documentada, atualizada e disseminada para toda a equipe. (AE3, AE4 e AE54 do KPA 3.2)

**KR3:** Serviços de auditoria planejados, executados e comunicados, conforme respectiva metodologia; (AE3, AE4 e AE5.1 do KPA 3.1; e AE6 e AE7 do KPA 3.2)

**KR4:** Recomendações monitoradas sistematicamente até sua implementação ou formal aceitação do risco. (AE 5.2 do KPA 3.1)

**Indicador:** Índice de aderência metodológica

**Fórmula:** (Nº de trabalhos com metodologia completa e supervisão formal ÷ Nº total de trabalhos concluídos) x 100

**Meta Anual:** Alcançar, no mínimo, 100%

**Como mensurar:** Por meio dos *checklists* de supervisão e/ou qualidade que serão anexados ao e-CGU.

**Iniciativas:**

1. Elaborar, aprovar e implementar a Norma de Avaliação da Auditoria Interna, abrangendo conformidade e desempenho; (KR2 e KR3)
2. Elaborar, aprovar e implementar a Norma de Consultoria; (KR2 e KR3)
3. Capacitação da equipe na metodologia de auditoria; (KR2 e KR3)
4. Adotar o sistema e-CGU como ferramenta oficial para registro, acompanhamento, supervisão e rastreabilidade dos trabalhos de auditoria; (KR3 e KR4)

#### 2.4.2.2. OKR 2 – Práticas profissionais

**Objetivo (O):** Consolidar práticas profissionais baseadas em risco e gestão da qualidade.

**KPAs do IA-CM Associadas:** 2.4 - Plano de auditoria baseado nas prioridades da gestão e das partes interessadas; 2.5 -Estrutura de práticas profissionais e de processos; 3.6 - Planos de auditoria baseados em riscos; e 3.7 -Estrutura de gestão da qualidade.

**Key Results:**

**KR1:** Informações sobre objetivos estratégicos e gerenciamento de riscos da gestão utilizados para fins de planejamento das atividades da auditoria interna; (AE3 , AE4 do KPA 3.6)

**KR2:** Plano Anual de Auditoria Interna baseado em Riscos executado conforme metodologia estabelecida; (AE2, AE5, AE6, AE7 e AE8 do KPA 3.6)

**KR3:** Mecanismos de monitoramento da qualidade dos trabalhos normatizados e institucionalizados; (AE2, AE3 do KPA 3.7)

**KR4:** Documentação e reporte dos resultados do Programa de Gestão e Melhoria da Qualidade (PGMQ), conforme norma específica; (AE5 e AE6 do KPA 3.7)

**KR5:** Autoavaliação da Auditoria Interna com foco no atendimento aos requisitos do Nível 3 do IA-CM; e (AE4 do KPA 3.7)

**KR6:** Certificação externa do nível 3 do IA-CM; (AE4 do KPA 3.7)

**Indicador:** Índice de valor percebido da gestão (IVPG)

**Fórmula:** (Média das notas obtidas) x 100;

**Meta Anual, a partir de 2027:** Alcançar, no mínimo, 75% de satisfação.

**Como mensurar:** Calcular a média das avaliações acerca dos trabalhos individuais de auditoria interna realizado pelos gestores das unidades auditadas.

<sup>4</sup> Análise SWOT é uma ferramenta de diagnóstico utilizada conhecer determinado objeto de estudo. A sigla SWOT significa: *Strengths* (Forças), *Weaknesses* (Fraquezas), *Opportunities* (Oportunidades) e *Threats* (Ameaças).

<sup>5</sup> IA-CM é o acrônimo para *Internal Auditor Capability Model*, modelo desenvolvido pelo Instituto dos Auditores Internos (IIA). Este modelo será discutido no item 3.3.1

<sup>6</sup> Os serviços de auditoria aqui mencionados referem-se aos serviços de avaliação e consultoria

#### Iniciativas:

4. Adotar o sistema e-CGU como ferramenta oficial para registro, acompanhamento, supervisão e rastreabilidade dos trabalhos de auditoria; (KR3 e KR4)
5. Elaborar, aprovar e implementar a Norma do Programa de Gestão e Melhoria da Qualidade (PGMQ); (KR3 e KR4)
6. Elaborar, aprovar e implementar a Norma do Planejamento Anual de Auditoria Interna Baseado em Riscos (PABR); (KR1 e KR2)
7. Capacitação da equipe na metodologia de auditoria baseada em riscos e gestão da qualidade; (KR2 e KR3)
8. Monitorar e reportar periodicamente os resultados do Programa de Gestão e Melhoria da Qualidade (PGMQ); (KR4)
9. Realizar autoavaliação da Auditoria Interna com foco no atendimento aos requisitos do Nível 3 do IA-CM, com identificação de lacunas; (KR5)
10. Realizar a validação externa do IA-CM até 2029; (KR6)

#### 2.4.2.3. OKR 3 – Gerenciamento de pessoas

**Objetivo (O):** Fortalecer a capacidade técnica e profissional da equipe de auditoria.

**KPAs do IA-CM Associadas:** 2.2 - Pessoas qualificadas identificadas e recrutadas; 2.3 - Desenvolvimento profissional individual; 3.3 - Coordenação de força de trabalho; 3.4 - Profissionais qualificados; e 3.5 - Criação de equipe e competência.

#### Key Results:

- KR1:** Quantidade e o escopo dos trabalhos de auditoria definidos de forma a assegurar a cobertura adequada dos riscos da organização, a capacidade da força de trabalho existente e os critérios de priorização e seleção definidos. (AE2, AE3, AE4 e AE5 do KPA 3.3)
- KR2:** Competências técnicas e comportamentais requeridas para o exercício da função de auditoria interna definidas e documentadas; (AE2 e AE3 do KPA 3.4; e AE3 do KPA 3.5)
- KR3:** Avaliação de Desempenho periódica com feedbacks; (AE4 e AE7 do KPA 3.4 e AE6 do KPA 3.5)
- KR4:** Plano de Capacitação com as competências individuais necessárias à atividade de auditoria interna identificados com a respectiva trilha de aprendizagem; (AE5, AE9 do KPA 3.4; e AE3, AE4 e AE7 do KPA 3.5)
- KR5:** Auditor(es) Interno(s) certificados no *Certified Internal Auditor* (CIA) ou *Certified Government Auditing Professional* (CGAP); (AE6 e AE8 do KPA 3.4)
- KR6:** Definição formal dos papéis e atribuições dos membros da auditoria interna (gerente, supervisor, coordenador e auditor interno); (AE2 do KPA 3.5 e AE5 do KPA 3.5)

**Indicador:** Índice de Capacitação da Auditoria Interna (ICAI).

**Fórmula:** (Nº de auditores que cumpriram, no mínimo, 40 horas de capacitação no ano ÷ Nº total de auditores) × 100

**Meta Anual:** Garantir que 100% dos auditores cumpram, anualmente, o mínimo de 40 horas de capacitação.

**Como mensurar:** A partir dos certificados de capacitação dos auditores internos inseridos no processo do Plano de Capacitação da Audin.

#### Iniciativas:

11. Elaborar, anualmente, o Plano de Capacitação da Auditoria Interna (PAC-Aud), contendo as competências individuais necessárias à atividade de auditoria interna, alinhadas à CCCI nº 02/2024 da CGU; (KR2 e KR4)
12. Monitorar sistematicamente as horas de capacitação e as competências desenvolvidas, a fim de assegurar o cumprimento de, no mínimo, 40 horas anuais de treinamentos alinhados ao Plano de Capacitação vigente; (KR4)
13. Articular institucionalmente com a Diretoria de Gestão de Pessoas e Inovação e a Alta Administração para recomposição e fortalecimento do quadro de pessoal da auditoria interna; (KR1)
14. Realizar, anualmente, o mapeamento de competências necessárias para os serviços da Audin, atualizado e utilizado no planejamento anual (Fichas das Ações de Auditoria); (KR1 e KR2)
15. Articular institucionalmente com a Diretoria de Gestão de Pessoas e Inovação, com vistas à atualização das competências do cargo de auditor interno, conforme CCCI nº 02/2024 da CGU; (KR2)
16. Articular institucionalmente com a Diretoria de Gestão de Pessoas e Inovação, com vistas ao atendimento das Atividades Essenciais 3, 4 e 7 do KPA 3.4 e 3 e 6 do KPA 3.5 no Plano de Gestão de Desempenho da Conab; (KR3 e KR6)
17. Incentivar e apoiar a certificação profissional dos auditores internos (CIA e CGAP), mediante planejamento de trilhas específicas e acompanhamento individual; (KR5)

#### 2.4.2.4. OKR 4 – Gerenciamento do Desempenho e Accountability

**Objetivo (O):** Aprimorar a cultura de gerenciamento do desempenho e prestação de contas na auditoria interna

**KPAs do IA-CM Associadas:** 2.6 - Plano de negócio de AI, 2.7 - Orçamento operacional de AI, 3.8 - Relatórios de gestão de Auditoria Interna, 3.9 - Informações de custos e 3.10 - Medidas de desempenho

#### Key Results:

- KR1:** Reportes gerenciais acerca do desempenho da unidade de auditoria interna realizados periodicamente, conforme Plano de Comunicação; (AE2, AE3, AE4, AE5 e AE6 do KPA 3.8; e AE2, AE3, AE4, AE5, AE6, AE7 e AE8 do KPA 3.10)
- KR2:** Reporte gerencial inclui informações sobre o monitoramento de custos da unidade de auditoria interna, conforme metodologia definida; (AE2, AE3, AE4, AE5, AE6, AE7 e AE8 do KPA 3.9)
- KR3:** Resultado da Avaliação da pertinência e relevância dos Reportes Gerenciais prestadas às partes interessadas; (AE7 do KPA 3.8; e AE9 do KPA 3.10).

**Indicador Final:** Índice de Pertinência e Relevância dos Reportes Gerenciais (IPRRG).

**Fórmula:** Média da avaliação da pertinência e relevância dos Reportes Gerenciais prestadas às partes interessadas.

**Meta Anual:** Alcançar, no mínimo, 70% do indicador.

#### Iniciativas:

19. Revisar o Plano de Comunicação da Auditoria Interna, de forma a assegurar a aderência às AE2, AE3, AE4, AE5 e AE6 do KPA 3.8; (KR1)
18. Elaborar, aprovar e implementar Norma de Gerenciamento da Unidade de Auditoria Interna, contemplando as AE2, AE3, AE4, AE5, AE6, AE7 e AE8 do KPA 3.10 e AE8 do KPA 3.11; (KR1)
20. Desenvolver e implementar metodologia de custeio aplicada para quantificar os custos da atividade de auditoria interna, contemplando as AE2, AE3, AE4, AE5, AE6, AE7 e AE8 do KPA 3.9; (KR2)
21. Elaborar e aplicar instrumento de avaliação da pertinência e relevância dos Reportes Gerenciais prestados às partes interessadas; (KR3)
22. Elaborar Metodologia de mensuração de benefícios da Auditoria Interna; (KR1)

#### 2.4.2.5. OKR 5 – Cultura e Relacionamento Organizacional e Estruturas de Governança

**Objetivo (O):** Fortalecer a estrutura de governança e o relacionamento organizacional da auditoria interna.

**KPAs do IA-CM Associadas:** 2.8 - Gerenciamento dentro da Atividade de AI, 2.9 - Fluxo de reporte de auditoria estabelecido, 2.10 - Acesso pleno às informações, aos ativos e às pessoas da organização, 3.11 - Componente essencial da equipe de gestão, 3.12 - Coordenação com outros grupos de revisão, 3.13 - Mecanismos de financiamento, 3.14 - Supervisão e apoio gerencial para a Atividade de AI e 3.15 - CAI informa à autoridade de mais alto nível.

#### Key Results:

- KR1:** Participação da Audin em instâncias estratégicas (Direx, Consad e Confis) e comitês de governança (Coaud e Coele).
- KR2:** Protocolo formal de coordenação com órgãos de controle e revisão.
- KR3:** Previsão orçamentária compatível com o plano anual de auditoria.

**KR4:** Manifestações de apoio da alta administração à atividade de auditoria.

**KR5:** Reporte periódico formal do Chefe de Auditoria ao Conselho de Administração, Conselho Fiscal e Comitê de Auditoria.

**Indicador Final:** % de reportes discutidos, com participação do Chefe de Auditoria, em instâncias estratégicas.

**Fórmula:** (Nº de reportes da Audin discutidos no Consad e Confis / nº total de reportes encaminhados) × 100

**Meta Anual:** Garantir que 75% dos reportes encaminhados pela Auditoria Interna sejam discutidos nas reuniões do Conselho de Administração e do Conselho Fiscal.

**Iniciativas:**

**23.** Formalizar a participação da auditoria interna em instâncias estratégicas (Direx, Consad e Confis) e comitês de governança (Coaud e Coele), contemplando as AE2, AE3, AE4, AE5 e AE6 do KPA 3.11 e do KPA 3.14; (KR1 e KR4)

**24.** Contemplar protocolo formal de coordenação com órgãos de controle e revisão (segunda linha) na Norma de Gerenciamento da Unidade de Auditoria Interna, atendendo à AE9 do KPA 3.11 e às AE2, AE3, AE4, AE5 e AE6 do KPA 3.12; (KR2)

**25.** Contemplar metodologia de previsão orçamentária, mensuração de custos e reporte sobre sua execução na Norma de Gerenciamento da Unidade de Auditoria Interna, atendendo às AE2, AE3, AE4 e AE5 do KPA 3.13; (KR3)

**26.** Revisar o Regimento da Auditoria Interna para formalizar a linha de reporte funcional e as prerrogativas do CAI, contemplando as AE2 e AE3 do KPA 3.15; (KR5 e KR4)

## 2.5. Quadro de iniciativas temporal dos OKRs

O quadro a seguir consolida o planejamento temporal das iniciativas estratégicas da Auditoria Interna para o período de 2026 a 2029, contemplando ações estruturantes relacionadas à implantação de sistemas, normatização, avaliação da qualidade, desenvolvimento de competências, fortalecimento da estrutura organizacional e evolução da maturidade institucional, com vistas à obtenção da certificação no Nível 3 do IA-CM.

**Quadro 4 - Iniciativas Plano de Negócios 2026-2029**

Nº	ANO	OKR ASSOCIADO	EIXO ESTRATÉGICO (IA-CM)	INICIATIVA	RESULTADO ESPERADO
1	2026	OKR 1	Serviços e Papel da Auditoria Interna	Elaborar, aprovar e implementar a Norma de Avaliação da Auditoria Interna (conformidade e desempenho) (KR2 e KR3)	Metodologia formal padronizada
2	2027	OKR 1	Serviços e Papel da Auditoria Interna	Elaborar, aprovar e implementar a Norma de Consultoria (KR2 e KR3)	Estruturação formal da atividade consultiva
3	Anual - Enaud	OKR 1	Serviços e Papel da Auditoria Interna	Capacitação da equipe na metodologia de auditoria (KR2 e KR3)	Execução técnica uniforme e aderente
4	2026	OKR 1 e OKR 2	Serviços e Papel / Práticas Profissionais	Adotar o sistema e-CGU como ferramenta oficial da Auditoria Interna (KR3 e KR4 – OKR1; KR3 e KR4 – OKR2)	Rastreabilidade, supervisão e evidências consolidadas
5	2026	OKR 2	Práticas Profissionais	Elaborar, aprovar e implementar a Norma do PGMQ (KR3 e KR4)	Gestão da qualidade institucionalizada
6	2027	OKR 2	Práticas Profissionais	Elaborar, aprovar e implementar a Norma do PABR (KR1 e KR2)	Planejamento baseado em riscos formalizado
7	2026 e 2027	OKR 2	Práticas Profissionais	Capacitação na metodologia baseada em riscos e gestão da qualidade (KR2 e KR3)	Planejamento e execução alinhados ao IA-CM
8	Anual	OKR 2	Práticas Profissionais	Monitorar e reportar periodicamente os resultados do PGMQ (KR4)	Transparência e melhoria contínua
9	2028	OKR 2	Práticas Profissionais	Realizar autoavaliação IA-CM com foco no Nível 3 (KR5)	Identificação de lacunas estruturais
10	2029	OKR 2	Práticas Profissionais	Realizar validação externa do IA-CM (KR6)	Certificação do Nível 3
11	Anual	OKR 3	Gerenciamento de Pessoas	Elaborar anualmente o Plano de Capacitação (PAC-Aud) (KR2 e KR4)	Trilhas de aprendizagem definidas
12	Anual	OKR 3	Gerenciamento de Pessoas	Monitorar mínimo de 40h anuais de capacitação (KR4)	100% da equipe capacitada
13	2027	OKR 3	Gerenciamento de Pessoas	Articular recomposição e fortalecimento do quadro (KR1)	Capacidade operacional adequada
14	Anual	OKR 3	Gerenciamento de Pessoas	Realizar mapeamento anual de competências PAC -Aud(KR1 e KR2)	Alocação baseada em competências
15	2027	OKR 3	Gerenciamento de Pessoas	Atualizar competências do cargo conforme CCCI 02/2024 (KR2)	Perfil profissional atualizado
16	2028	OKR 3	Gerenciamento de Pessoas	Integrar requisitos IA-CM ao Plano de Gestão de Desempenho (KR3 e KR6)	Avaliação com feedback estruturado
17	Anual	OKR 3	Gerenciamento de Pessoas	Incentivar certificações CIA/CGAP (KR5) - PAC Aud	Elevação do nível técnico da equipe
18	2027	OKR 4	Gerenciamento do Desempenho e Accountability	Elaborar e implementar Norma de Gerenciamento da Unidade de Auditoria Interna (KR1)	Sistema formal de gestão da unidade
19	Anual	OKR 4	Gerenciamento do Desempenho e Accountability	Revisar o Plano de Comunicação (KR1)	Reportes estruturados e periódicos
20	2027	OKR 4	Gerenciamento do Desempenho e Accountability	Desenvolver metodologia de custeio da atividade de auditoria (KR2)	Transparência dos custos
21	2028	OKR 4	Gerenciamento do Desempenho e Accountability	Aplicar avaliação de pertinência e relevância dos reportes (KR3)	Melhoria da utilidade estratégica
22	2027	OKR 4	Gerenciamento do Desempenho e Accountability	Elaborar metodologia de mensuração de benefícios da Auditoria Interna (KR1)	Evidenciação objetiva do valor agregado
23	2027	OKR 5	Cultura e Governança	Formalizar participação da Audin em instâncias estratégicas (KR1 e KR4)	Inserção institucional fortalecida
24	2027	OKR 5	Cultura e Governança	Formalizar protocolo de coordenação com órgãos de controle (KR2)	Integração estruturada com segunda linha
25	2027	OKR 5	Cultura e Governança	Implementar metodologia de previsão orçamentária e reporte de execução (KR3)	Sustentabilidade financeira da unidade
26	2027	OKR 5	Cultura e Governança	Revisar Regimento da Auditoria para formalizar linha de reporte do CAI (KR5 e KR4)	Independência funcional fortalecida

Atividades relacionadas à definição da combinação de habilidades e níveis de pessoal necessários, ao mapeamento e desenvolvimento de competências da equipe de auditoria interna, ao desenvolvimento de capacidades internas ou por colaboração institucional e à profissionalização sustentável da atividade de auditoria.

### 2.5.1. Monitoramento do Plano de Negócios

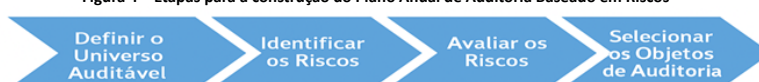
O monitoramento do Plano de Negócios da Auditoria Interna da Conab (Audin) será realizado de forma contínua e sistemática, com base no acompanhamento dos OKRs, dos indicadores de desempenho e do cumprimento das iniciativas previstas, sendo a mensuração dos resultados efetuada **anualmente por meio do Relatório Anual de Atividades de Auditoria Interna (Raint)**. A execução será avaliada quanto ao grau de alcance dos resultados-chave, à efetividade das ações implementadas e à necessidade de ajustes, com registro das evidências, análise crítica dos desvios e reporte à alta administração, assegurando aderência ao planejamento estratégico, melhoria contínua e evolução da maturidade institucional da Auditoria Interna.

Os instrumentos de comunicação do monitoramento do Plano de Negócios serão os estabelecidos no Plano de Comunicação Anual.

## 3. DIRETRIZES GERAIS PARA A ELABORAÇÃO DOS PLANEJAMENTOS ANUAIS DA AUDIN

As diretrizes para elaboração dos planejamentos anuais da Auditoria Interna foram estabelecidas a partir do disposto na [IN CGU nº 5, de 27 de agosto de 2021](#), do [Manual e Orientações da Auditoria Interna Governamental do Poder Executivo Federal - MOT/CGU](#) e da [Orientação Prática: Plano de Auditoria Interna Baseado em Riscos da CGU](#), ambos da SFC/CGU, conforme a figura abaixo:

**Figura 4 – Etapas para a construção do Plano Anual de Auditoria Baseado em Riscos**



Fonte: [Orientação Prática: Plano de Auditoria Interna Baseado em Riscos da CGU](#)

As regras gerais para cada uma dessas fases estão apresentadas a seguir.

### 3.1. Definição do Universo Auditável

O Universo Auditável é o conjunto de objetos (processos) mapeados pela equipe, sobre os quais a Unidade de Auditoria Interna poderá atuar, por meio de serviços de avaliação e consultoria, de forma a apoiar o atingimento de seus objetivos, agregar valor, e promover a melhoria dos processos de governança, de gestão de riscos e de controles internos.

O Universo de Auditoria terá a mesma vigência do Plano de Negócios, devendo ser atualizado sempre que este for atualizado. Cabe ressaltar que este Plano deve estar alinhado ao Planejamento Estratégico da Companhia, bem com a Cadeia de Valor vigente.

Em 2025 a [Cadeia de Valor da Conab](#) foi atualizada, consequentemente o universo de auditoria foi atualizado, o qual passou a contemplar todos os processos de nível 1 contidos na cadeia de valor, o que resulta em 49 objetos. No plano de negócios anterior o Universo Auditável era composto pelos os processos de nível 2, mas somente os que possuíam riscos identificados pelos gestores, área de gestão de riscos da Conab ou em trabalhos anteriores da Audin.

### 3.2. Identificação de Riscos

De acordo com o [Modelo das 3 linhas do IIA 2020](#), a responsabilidade pelo gerenciamento de riscos e aplicação de recursos para atingir os objetivos da organização cabem à 1ª linha, ou seja, à Gestão do Negócio, no caso da Conab, aos gestores das áreas responsáveis pela execução dos processos.

Ainda segundo este modelo, cabe à 2ª linha, no caso da Conab, à Sucor, o desenvolvimento, implantação e melhoria contínua das práticas de gerenciamento de riscos (incluindo controle interno) nos níveis de processo, sistemas e entidade.

Essa visão do Modelo das 3 linhas está refletida na [Política de Gestão de Riscos, Conformidade e Controles Internos \(10.007\)](#) (Sessão III – Dos Conceitos).

A Sucor coordena a estrutura de gerenciamento de riscos operacionais da Companhia por meio de sistema Módulo Risk Manager, que agrega informações sobre os riscos identificados para os processos de nível 2 da Companhia. A identificação dos riscos e o consequente mapeamento dos processos de nível 2 está em fase inicial, portanto não serão utilizados para definição do Universo Auditável. Todavia serão utilizados na fase de planejamento específico, para que a equipe de auditores possa elencar os processos de nível 2 que serão avaliados no âmbito do processo de nível 1 a ser selecionada para o Paint.

Para a elaboração do Paint baseado em riscos, utilizar-se-á os riscos identificados pela Audin, pois não há identificação de riscos no âmbito organizacional para os processo de nível 1.

A identificação dos riscos, suas causas e consequências foi realizada por meio da análise das informações disponíveis na [Cadeia de Valor da Conab](#), referente a cada objeto sendo elas: cadeia, macroprocesso, processos de nível 2 associados e objetivos estratégico associado ao processo de nível 1.

A lista com o objetivo estratégico associado ao processo de nível 1 foi fornecido pela Gerência de Modelagem Organizacional – Gemor, elaborada na ocasião da atualização da cadeia de valor pela consultoria externa contratada para essa finalidade.

### 3.3. Avaliação de riscos com foco na seleção dos objetos de auditoria

A avaliação de riscos, realizada no Paint, será com enfoque no impacto e na probabilidade de ocorrência do risco, de acordo com a escala prevista no documento [Gestão de Riscos - Avaliação da Maturidade, TCU, 2018](#).

Figura 5 – Escala de Riscos

■ Tabela 5.1: Exemplo de Escala de Probabilidades (BRASIL, 2012, adaptado).

#### ESCALA DE PROBABILIDADES

PROBABILIDADE	DESCRIÇÃO DA PROBABILIDADE, DESCONSIDERANDO OS CONTROLES	PESO
Muito baixa	Improvável. Em situações excepcionais, o evento poderá até ocorrer, mas nada nas circunstâncias indica essa possibilidade.	1
Baixa	Rara. De forma inesperada ou casual, o evento poderá ocorrer, pois as circunstâncias pouco indicam essa possibilidade.	2
Média	Possível. De alguma forma, o evento poderá ocorrer, pois as circunstâncias indicam moderadamente essa possibilidade.	5
Alta	Provável. De forma até esperada, o evento poderá ocorrer, pois as circunstâncias indicam fortemente essa possibilidade.	8
Muito alta	Praticamente certa. De forma inequívoca, o evento ocorrerá, as circunstâncias indicam claramente essa possibilidade.	10

■ Tabela 5.2: Exemplo de Escala de Consequências (BRASIL, 2012, adaptado).

#### ESCALA DE CONSEQUÊNCIAS

IMPACTO	DESCRIÇÃO DO IMPACTO NOS OBJETIVOS, CASO O EVENTO OCORRA	PESO
Muito baixo	Mínimo impacto nos objetivos (estratégicos, operacionais, de informação/comunicação/divulgação ou de conformidade).	1
Baixo	Pequeno impacto nos objetivos (idem).	2
Médio	Moderado impacto nos objetivos (idem), porém recuperável.	5
Alto	Significativo impacto nos objetivos (idem), de difícil reversão.	8
Muito alto	Catastrófico impacto nos objetivos (idem), de forma irreversível.	10

Fonte: [Gestão de Riscos - Avaliação da Maturidade, TCU, 2018](#).

Figura 6 – Classificação de Riscos.

■ Tabela 5.3: Níveis de classificação de risco (elaboração própria).

#### ESCALA PARA CLASSIFICAÇÃO DE NÍVEIS DE RISCO

RB (Risco Baixo)	RM (Risco Médio)	RA (Risco Alto)	RE (Risco Extremo)
0 - 9,99	10 - 39,99	40 - 79,99	80 - 100

Fonte: [Gestão de Riscos - Avaliação da Maturidade, TCU, 2018.](#)

E com base nas diretrizes estabelecidas no [MOT](#) e na [Orientação Prática: Plano de Auditoria Interna Baseado em Riscos da CGU](#), a avaliação de riscos será realizada pela Audin a cada ciclo de atualização do Universo Auditável, que ocorre quando da atualização do Plano de Negócios.

Anualmente, para compor o portfólio de serviços de auditoria do respectivo exercício, serão selecionados os processos ainda não auditados em ciclos anteriores, observando-se a priorização por nível de risco, em ordem decrescente.

A Gestão de Riscos da Conab não possui, ainda, um processo estruturado para a identificação e avaliação de riscos dos processos de nível 1 pelos gestores, o que justificou a opção pela realização da avaliação de riscos pela Audin.

Por outro lado, a Audin não dispõe do mesmo nível de conhecimento e *expertise* sobre os processos da Companhia que os gestores, o que limita sua atuação na avaliação de riscos. Para contornar essa limitação, essa avaliação será realizada por auditores internos que possuam experiência nos processos avaliados.

Considerando que os processos da Companhia são relativamente estáveis, só terão os riscos reavaliados aqueles que apresentarem situações que justifiquem a alteração do nível de risco em relação a avaliação anterior. Essas situações foram mapeadas e estão descritas a seguir:

- a execução de trabalhos de avaliação<sup>7</sup>, pela Audin;
- existência de denúncias na Ouvidoria;
- mudança relevantes na materialidade do processo; e
- outros fatores relevantes, identificado de forma superveniente.

Ao término dessa reavaliação, será gerada nova tabela contendo os objetos de auditoria classificados em ordem decrescente de nível de riscos.

#### 3.4. Seleção dos Objetos de Auditoria

Durante a elaboração do Paint de cada exercício, será observada a capacidade técnico-operacional da Audin (quantidade de horas disponíveis para a realização de serviços de avaliação em auditoria e de auditoria consultiva e as competências e conhecimentos existentes na equipe de auditores) para a seleção dos objetos de auditoria.

Os objetos de auditoria serão selecionados seguindo esta ordem de prioridade:

1. Serviços de Avaliação/Consultoria obrigatórios por Lei, Instrução Normativa, ou solicitação da Alta Administração ou Órgãos de Controle Interno e Externo;
2. Serviços de Avaliação prioritários, ou seja, aqueles selecionados pelo nível de risco.

Os serviços de avaliação prioritários serão selecionados a partir da tabela de processos classificados em ordem decrescente de nível de risco.

Por fim, com vistas a promover um rodízio entre os objetos de auditoria, estabeleceu-se que processos que foram alvo de trabalhos de auditoria nos últimos 12 meses não entrarão para a seleção de objetos de auditoria, devendo ser contemplado o processo subsequente da tabela.

A premissa é que os processos recém auditados precisam de tempo para que tenham as recomendações implementadas pelos gestores, com vistas a mitigar os riscos que porventura ainda permaneçam relevantes.

#### 3.5. Principais serviços de auditoria a serem executados

Conforme mencionado anteriormente neste documento, a Auditoria Interna prestará os serviços de avaliação e de consultoria, sendo que os serviços de avaliação são classificados em obrigatórios ou prioritários.

Os serviços de avaliação obrigatórios referem-se às ações de auditoria exigidas por lei, decreto, instrução normativa ou qualquer outro diploma legal que estabeleça a necessidade de a Auditoria Interna manifestar-se sobre determinado tema. Atualmente, as ações obrigatórias compreendem:

- Avaliação de conformidade referente à Remuneração dos dirigentes, em decorrência de solicitação anual da Secretaria de Coordenação e Governança das Empresas Estatais (SEST) do Ministério da Economia (ME);
- Avaliação de conformidade no Instituto Conab de Seguridade Social (Cibrius), em atendimento à [Lei Complementar nº 108](#) e [109/2001](#) e [CGPAR nº 9/2016](#); e,
- Avaliação da gestão contábil da Companhia, em decorrência da [Instrução Normativa SFC/CGU nº 5/2021](#), que instituiu a obrigatoriedade de a Auditoria Interna emitir parecer com opinião geral sobre a adequação do processo de elaboração das informações contábeis.

Os serviços de avaliação prioritários referem-se às ações de auditoria decorrentes da priorização dos processos constantes na tabela do universo auditável, classificado por ordem decrescente de nível de risco. Estes processos constarão no Paint de cada exercício.

Os serviços de consultoria são realizados sob demanda, de acordo com as necessidades da organização. Este serviço pode ser solicitado pelo Consad ou pelo Diretor da área, a partir de demanda de suas superintendências, sendo, neste caso, necessária a aprovação pela Direx. Nesses casos, o serviço de consultoria será inserido no Paint do próximo exercício.

#### 3.6. Serviços de apoio e administrativo para a entrega eficaz dos serviços de auditoria

Além dos serviços voltados à atividade-fim da Auditoria Interna, apresentados no item 2.4.3, o Plano de Negócios da Auditoria Interna da Conab (Audin) estabelece iniciativas estruturantes de apoio e natureza administrativa diretamente alinhadas aos Objetivos e Resultados-Chave (OKRs) definidos no item 2.4.2. Esses serviços são essenciais para viabilizar o alcance dos objetivos estratégicos relacionados à qualidade e maturidade institucional, à capacitação e estrutura organizacional e à agregação de valor da Auditoria Interna. As iniciativas contemplam a implantação e utilização de sistemas corporativos, o desenvolvimento e a normatização de metodologias, a realização de capacitações, a atualização tecnológica, e a mensuração de benefícios, constituindo os meios necessários para a materialização do Programa de Gestão e Melhoria da Qualidade (PGMQ) e para a consolidação do Nível 2 do IA-CM, conforme tratado no item 3.3.1, além de criar as bases para a evolução ao Nível 3.

<sup>7</sup> Na execução dos trabalhos de avaliação pela Audin serão realizados testes com vistas a analisar a probabilidade de o impacto dos riscos, trazendo evidências que justifiquem a alteração no nível de risco.

#### 4. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este Plano de Negócios consolida os elementos necessários para a execução da estratégia definida para a atuação da Auditoria Interna da Conab (Audin) no período de planejamento, estruturada com base na metodologia OKR, no fortalecimento da governança, da qualidade e da agregação de valor. A implementação das iniciativas estratégicas, bem como a execução dos serviços de avaliação e consultoria previstos para cada exercício, em consonância com as diretrizes estabelecidas, constitui requisitos essenciais para o alcance dos objetivos definidos.

As iniciativas propostas foram concebidas considerando a situação atual da Audin em termos de estrutura, recursos e maturidade institucional. Eventuais alterações nesse cenário poderão demandar ajustes no escopo ou na priorização das ações, os quais deverão ser formalizados nos respectivos Planos Anuais de Auditoria Interna (Paint) e caso necessário alteração do Plano de Negócios este deverá ser submetido novamente ao Consad, para aprovação. Ao final da execução deste instrumento de planejamento, espera-se que a Audin seja reconhecida pela qualidade dos serviços de avaliação e consultoria prestados, pela efetiva mensuração de benefícios gerados à organização e pela consolidação dos requisitos necessários à evolução e certificação no Modelo IA-CM, com foco no Nível 3.

A efetiva implementação deste Plano de Negócios depende do engajamento dos gestores da Audin, fator crítico de sucesso para a condução das iniciativas, bem como da adoção de uma postura proativa por parte de todos os colaboradores da Auditoria Interna, no sentido de assimilar e incorporar as melhorias decorrentes das ações propostas. Destaca-se, por fim, a relevância do apoio contínuo da Alta Administração da Companhia, condição indispensável para assegurar a sustentabilidade das iniciativas e o alcance dos resultados estratégicos pretendidos.

Elaborado por:

**RAFAEL GEORGE FONTANA**  
Gerência de Auditoria de Avaliação  
Gerente

**SIMONE ATAÍDE BESERRA VÉRAS NEVES**  
Gerência de Métodos e Qualidade em Auditoria Interna  
Gerente

**ESTELA FERREIRA MARQUES NETO**  
Núcleo de Auditoria Interna  
Coordenadora

**MARCOS PAULO SILVÉRIO DE OLIVEIRA**  
Gerência de Auditoria Consultiva  
Gerente

Supervisionado por:

**WILBUR CESAR MACIEL**  
Auditoria Interna  
Chefe

Brasília, 25 de fevereiro de 2026.



Documento assinado eletronicamente por **ESTELA FERREIRA MARQUES NETO, Auditor (a) Interno (a) - Conab**, em 25/02/2026, às 09:31, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 4º, § 3º, do [Decreto nº 10.543, de 13 de novembro de 2020](#).



Documento assinado eletronicamente por **SIMONE ATAÍDE BESERRA VERAS NEVES, Gerente de Área - Conab**, em 25/02/2026, às 10:00, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 4º, § 3º, do [Decreto nº 10.543, de 13 de novembro de 2020](#).



Documento assinado eletronicamente por **RAFAEL GEORGE FONTANA, Gerente de Área - Conab**, em 25/02/2026, às 10:37, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 4º, § 3º, do [Decreto nº 10.543, de 13 de novembro de 2020](#).



Documento assinado eletronicamente por **MARCOS PAULO SILVERIO DE OLIVEIRA, Chefe de Auditoria Interna substituto (a) - Conab**, em 26/02/2026, às 10:38, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 4º, § 3º, do [Decreto nº 10.543, de 13 de novembro de 2020](#).



Documento assinado eletronicamente por **WILBUR CESAR MACIEL, Chefe de Auditoria Interna - Conab**, em 27/02/2026, às 11:42, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 4º, § 3º, do [Decreto nº 10.543, de 13 de novembro de 2020](#).



A autenticidade deste documento pode ser conferida no site: [https://sei.agro.gov.br/sei/controlador\\_externo.php?acao=documento\\_conferir&id\\_orgao\\_acesso\\_externo=0](https://sei.agro.gov.br/sei/controlador_externo.php?acao=documento_conferir&id_orgao_acesso_externo=0), informando o código verificador **49116873** e o código CRC **E1C2F583**.