



**MINISTÉRIO DA DEFESA**  
**Secretaria de Controle Interno**

**PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO**  
**2024-2027**



MINISTÉRIO DA  
**DEFESA**

MINISTRO DA DEFESA  
José Mucio Monteiro Filho

SECRETÁRIO DE CONTROLE INTERNO  
Vice-Almirante (IM) Luiz Roberto Basso

MINISTÉRIO DA DEFESA  
Secretaria de Controle Interno  
Esplanada dos Ministérios, bloco O, anexo I, 5º andar, sala 573, 70.049-900  
e-mail: [ciset@defesa.gov.br](mailto:ciset@defesa.gov.br)  
<https://www.gov.br/defesa/pt-br>

**Brasília/DF**  
**2023**

## I. Apresentação

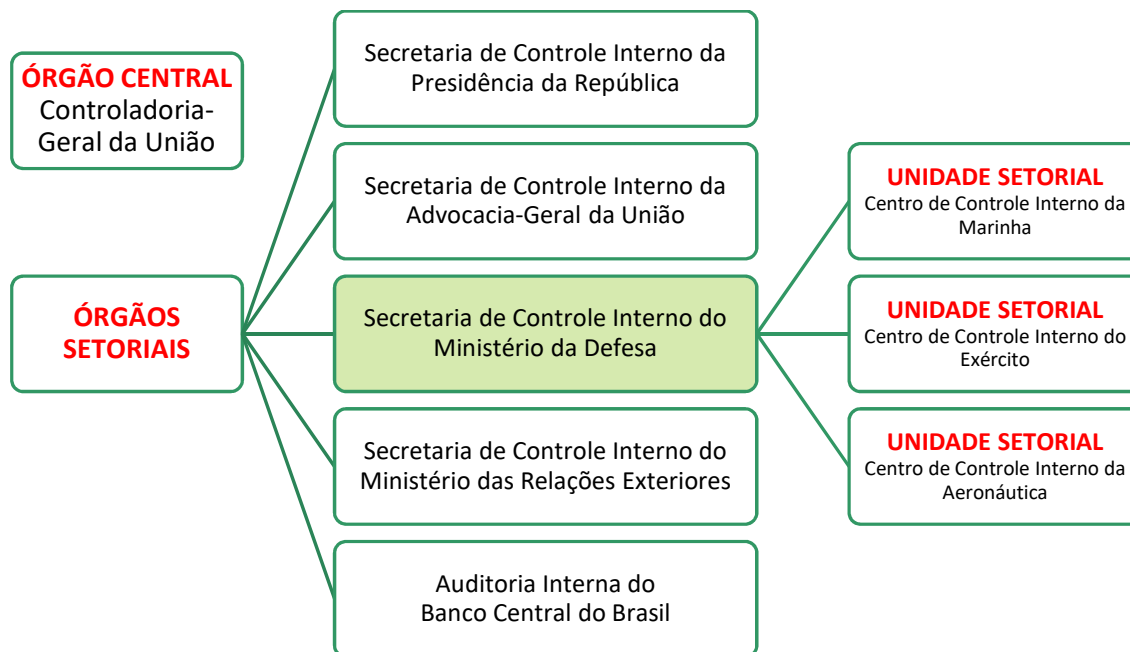
1. O presente documento trata do Planejamento Estratégico para a entrega dos serviços da atividade de auditoria interna da Secretaria de Controle Interno do Ministério da Defesa (Ciset/MD) no período de 2024 a 2027.
2. Este Planejamento encontra-se estruturado da seguinte forma:
  - a) Características, Missão e Visão da Ciset/MD;
  - b) Estratégia e Objetivo Geral;
  - c) Resultados Esperados e Cronograma;
  - d) Recursos e Serviços Administrativos e de Apoio; e
  - e) Considerações Finais.

## II. As Características, a Missão e a Visão da Secretaria de Controle Interno do Ministério da Defesa

3. A Constituição Federal<sup>1</sup> estabelece que os Poderes Legislativo, Executivo e Judiciário manterão, de forma integrada, um Sistema de Controle Interno, com a finalidade de:
  - a) avaliar o cumprimento das metas previstas no plano plurianual, a execução dos programas de governo e dos orçamentos da União;
  - b) comprovar a legalidade e avaliar os resultados, quanto à eficácia e eficiência, da gestão orçamentária, financeira e patrimonial nos órgãos e entidades da administração federal, bem como da aplicação de recursos públicos por entidades de direito privado;
  - c) exercer o controle das operações de crédito, avais e garantias, bem como dos direitos e haveres da União; e
  - d) apoiar o controle externo no exercício de sua missão institucional.
4. Especificamente no âmbito do Poder Executivo, o Sistema de Controle Interno (SCI), organizado e disciplinado pela Lei nº 10.180, de 6 de fevereiro de 2001, é integrado pelo Órgão Central, Órgãos Setoriais e Unidades Setoriais, conforme apresentado a seguir:

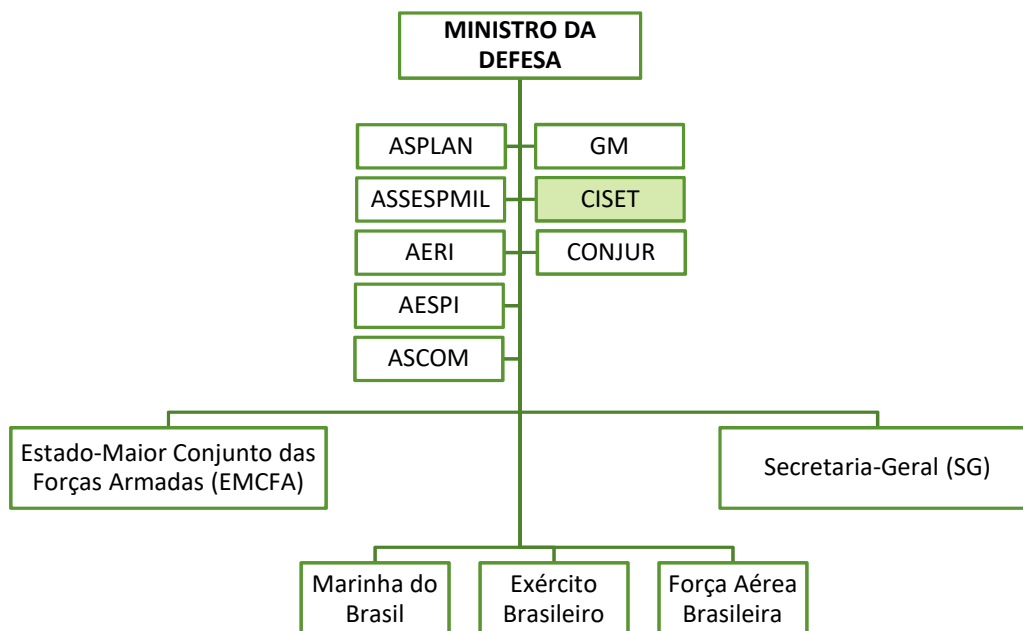
---

<sup>1</sup> art. 74.



5. Observa-se, do exposto acima, que a Ciset/MD integra o SCI como Órgão Setorial e os Centros de Controle Interno dos Comandos Militares como Unidades Setoriais.

6. Outrossim, a Ciset/MD faz parte da estrutura regimental do Ministério da Defesa como órgão de assistência direta e imediata ao Ministro de Estado<sup>2</sup>, conforme organograma apresentado a seguir<sup>3</sup>:



<sup>2</sup> art. 2º, I, do Decreto nº 11.337, de 1º de janeiro de 2023.

<sup>3</sup> <https://www.gov.br/defesa/pt-br/aceso-a-informacao/institucional-2/estrutura-organizacional> (com adaptações).

7. A Ciset/MD desempenha as funções de auditoria interna governamental no âmbito dos órgãos do Ministério da Defesa<sup>4</sup>, atuando como 3ª linha, nos termos dos itens 14 a 20 da Instrução Normativa nº 3, de 9 de junho de 2017, da Secretaria Federal de Controle Interno da Controladoria-Geral da União (SFC/CGU)<sup>5</sup>; o modelo de Três Linhas<sup>6</sup> é apresentado a seguir:

## O Modelo das Três Linhas do The IIA



8. Observa-se, do modelo acima, que os papéis da 3ª linha são desempenhados pela auditoria interna e estão relacionados com Avaliação e Consultoria independentes e objetivas sobre questões relativas ao atingimento dos objetivos da organização.

9. A auditoria interna governamental, ademais, deverá adicionar valor e melhorar as operações das organizações para o alcance de seus objetivos, mediante a abordagem sistemática e disciplinada para avaliar a eficácia dos processos de governança, de gestão de riscos e de controle, por meio da<sup>7</sup>:

- a) realização de trabalhos de Avaliação e Consultoria de forma independente, conforme os padrões de auditoria e de ética profissional reconhecidos internacionalmente;

<sup>4</sup> artigos 2º e 10 do Decreto nº 11.337, de 1º de janeiro de 2023.

<sup>5</sup> Referencial Técnico da Atividade de Auditoria Interna Governamental do Poder Executivo Federal.

<sup>6</sup> o Modelo de Três Linhas ajuda as organizações a identificar estruturas e processos que melhor auxiliam no atingimento dos objetivos e facilitam uma forte governança e gerenciamento de riscos (<https://iiabrasil.org.br/korbilload/upl/editorHTML/uploadDireto/20200758glob-th-editorHTML-00000013-20082020141130.pdf>).

<sup>7</sup> art. 49 da Lei nº 14.129, de 29 de março de 2021.

- b) adoção de abordagem baseada em risco para o planejamento de suas atividades e para a definição do escopo, da natureza, da época e da extensão dos procedimentos de auditoria; e
- c) promoção da prevenção, da detecção e da investigação de fraudes praticadas por agentes públicos ou privados na utilização de recursos públicos federais.

10. Assim, considerando as atividades típicas de uma UAIG, a Ciset/MD presta serviços de Avaliação e de Consultoria com base nos pressupostos de autonomia técnica e de objetividade.

11. Os serviços de Avaliação compreendem a análise objetiva de evidências pelo auditor interno governamental com vistas a fornecer opiniões ou conclusões em relação à execução das metas previstas no plano plurianual; à execução dos programas de governo e do orçamento; à regularidade, à economicidade, à eficiência e à eficácia da gestão orçamentária, financeira e patrimonial do Ministério da Defesa.

12. Já os serviços de Consultoria representam as atividades de assessoria e aconselhamento, além das de treinamento e de facilitação realizados a partir da solicitação específica dos gestores do Ministério da Defesa.

13. Além das competências relacionadas à função típica de auditoria interna governamental, a Lei nº 10.180, de 2001, também contemplou como atribuição da Ciset/MD a Apuração de atos ou fatos considerados ilegais ou irregulares, praticados por agentes públicos ou privados, na utilização de recursos públicos federais.

14. Dessa forma, a Ciset/MD realiza atividades relacionadas à Avaliação, Consultoria e Apuração no âmbito do Ministério da Defesa.

15. Assim, estabeleceu-se como Missão da Ciset/MD prestar serviços de Avaliação, Consultoria e Apuração a fim de contribuir para o aumento e proteção do valor do Ministério da Defesa; a Missão encontra-se alinhada com o previsto no art. 49 da Lei nº 14.129, de 2021<sup>8</sup>.

16. A Visão da Ciset/MD, por seu turno, é ser uma Unidade de Auditoria Interna Governamental (UAIG)<sup>9</sup>, de reconhecida capacidade técnica e voltada para o fortalecimento, no âmbito do Ministério da Defesa, dos processos de governança corporativa, controles internos e gerenciamento de riscos, a fim de contribuir com os gestores responsáveis pelos processos de suas respectivas áreas.

---

<sup>8</sup> “Art. 49. A auditoria interna governamental deverá adicionar valor e melhorar as operações das organizações para o alcance de seus objetivos, mediante a abordagem sistemática e disciplinada para avaliar e melhorar a eficácia dos processos de governança, de gestão de riscos e de controle, por meio da:

I - realização de trabalhos de avaliação e consultoria de forma independente, conforme os padrões de auditoria e de ética profissional reconhecidos internacionalmente;

II - adoção de abordagem baseada em risco para o planejamento de suas atividades e para a definição do escopo, da natureza, da época e da extensão dos procedimentos de auditoria;

III - promoção da prevenção, da detecção e da investigação de fraudes praticadas por agentes públicos ou privados na utilização de recursos públicos federais.”

<sup>9</sup> Unidade de Auditoria Interna Governamental (UAIG): Unidade responsável pela prestação de serviços independentes e objetivos de avaliação e de consultoria, desenvolvidos para adicionar valor e melhorar as operações da organização e que reúna as prerrogativas de gerenciamento e de operacionalização da atividade de auditoria interna governamental no âmbito de um órgão ou entidade da Administração Pública Federal. Consideram-se UAIG as unidades integrantes do SCI e os órgãos auxiliares. As UAIG estão posicionadas na terceira linha do Poder Executivo Federal (Instrução Normativa nº 3, de 9 de junho de 2017).

### III. A Estratégia e o Objetivo Geral

17. Conforme registrado, esta Ciset/MD deve adicionar valor e melhorar a gestão dos órgãos do Ministério da Defesa.

18. De forma a viabilizar o cumprimento dessa atribuição, bem como atingir a sua Missão e Visão, a estratégia desta Ciset/MD é de utilizar o Modelo de Capacidade de Auditoria Interna (IA-CM) para o setor público<sup>10</sup> como referência na busca pelo padrão de qualidade almejado.

19. O IA-CM consiste de um modelo universal, que permite identificar os fundamentos necessários para uma Auditoria Interna efetiva, sendo ferramenta valiosa para agregar valor à gestão do Ministério da Defesa<sup>11</sup>.

20. Por tratar-se de um roteiro que visa a melhoria ordenada, o IA-CM se adequa como um eficiente direcionador da estratégia servindo para auxiliar na construção de uma UAIG de excelência<sup>12</sup>.

21. O IA-CM é composto por 5 NÍVEIS DE CAPACIDADE, listados a seguir, mostrando os passos para progredir de um Nível de Auditoria Interna típico de uma organização menos estabelecida (Nível 1) até uma atividade de auditoria interna forte e efetiva, geralmente associada com organizações mais maduras e complexas (Nível 5):

- a) nível 1 – INICIAL;
- b) nível 2 – INFRAESTRUTURA;
- c) nível 3 – INTEGRADO;
- d) nível 4 – GERENCIADO; e
- e) nível 5 – OTIMIZADO.

22. Cada um desses Níveis, por seu turno, é composto por 6 ELEMENTOS (relacionados a seguir) que visam desenvolver aspectos distintos da UAIG. Em conjunto, o aperfeiçoamento desses Elementos farão com que esta Ciset/MD esteja alinhada às boas práticas nacionais e internacionais e, efetivamente, agregue valor à gestão do Ministério da Defesa:

- a) Serviços e Papel de Auditoria Interna;
- b) Gestão de Pessoas;
- c) Práticas Profissionais;
- d) Gestão do Desempenho e Prestação de Contas;
- e) Relacionamentos e Cultura da Organização; e
- f) Estruturas de Governança.

---

<sup>10</sup> desenvolvido pelo Instituto dos Auditores Internos (IIA).

<sup>11</sup> <https://conaci.org.br/ia-cm/>.

<sup>12</sup> <https://conaci.org.br/ia-cm/>.

23. Por fim, o IA-CM possui 41 PROCESSOS DE TRABALHO CHAVE, distribuídos, em termos quantitativos, da seguinte forma entre os Níveis de Capacidade:

nível de capacidade	quantidade de processos
1 – INICIAL	0
2 – INFRAESTRUTURA	10
3 – INTEGRADO	15
4 – GERENCIADO	8
5 – OTIMIZADO	8

24. No Anexo I são apresentados, de forma agregada, os 5 Níveis de Capacidade, os 6 Elementos e os 41 Processos de Trabalho Chave que compõem o IA-CM<sup>13</sup>.

25. Registre-se, por oportuno, que a utilização dessa metodologia encontra-se alinhada ao estabelecido pela Comissão de Coordenação de Controle Interno (CCCI)<sup>14</sup>, conforme Deliberação CCCI nº 01/2019 (publicada pela Portaria CGU nº 777, de 18 de fevereiro de 2019), transcrita a seguir:

*“Deliberação CCCI nº 01/2019: Utilização das metodologias Internal Audit Capability Model (IA-CM) e Quality Assessment (QA), do Instituto dos Auditores Internos (IIA).*

*Ao implementar o Programa de Gestão e Melhoria da Qualidade (PGMQ) previsto na Instrução Normativa SFC nº 03, de 09 de junho de 2017, e ao promover as respectivas avaliações externas de qualidade, recomenda-se que as Unidades de Auditoria Interna Governamental (UAIG) utilizem como referência, preferencialmente, a metodologia Internal Audit Capability Model (IA-CM), do Instituto dos Auditores Internos (IIA).”*

26. A Deliberação acima vincula o IA-CM à implementação do PGMQ, que abrange apenas 3 Processos de Trabalho Chave dos 41 que compõem a metodologia.

27. Não obstante, cabe esclarecer que o IA-CM, de forma ampla e conforme registrado nos parágrafos 19 e 20, também permite identificar os fundamentos necessários para uma Auditoria Interna efetiva, bem como serve para auxiliar na construção de uma UAIG de excelência.

28. Dessa forma, utilizando a metodologia IA-CM e tendo como foco a Missão e a Visão estabelecidas, o objetivo geral para o período de 2024 a 2027 é de que os processos de trabalho desta Ciset/MD estejam alinhados às normas de auditoria, nacionais e internacionais.

<sup>13</sup> [https://cgugovbr-my.sharepoint.com/:x/g/personal/leonardo\\_donin\\_cgu\\_gov\\_br/Eft8iBR9loxMliF4Mjv7EhkBAuSHM3XgjlGsy2SK6zV1tw?rtime=V0z4IG\\_n20g](https://cgugovbr-my.sharepoint.com/:x/g/personal/leonardo_donin_cgu_gov_br/Eft8iBR9loxMliF4Mjv7EhkBAuSHM3XgjlGsy2SK6zV1tw?rtime=V0z4IG_n20g).

<sup>14</sup> Órgão colegiado de coordenação do Sistema de Controle Interno do Poder Executivo Federal que tem o objetivo de promover a integração e homogeneizar entendimentos dos respectivos órgãos e unidades (art. 23 da Lei nº 10.180, de 2001).



## IV. Os Resultados Esperados e o Cronograma

29. Nesse contexto, a Ciset/MD estabelece como meta atingir o Nível 2 de capacidade em 2025 e o Nível 3 de capacidade em 2027. Registre-se que, segundo o modelo IA-CM, a Ciset/MD encontra-se no Nível 1, atribuído inicialmente a qualquer unidade de auditoria.

30. A justificativa para essa meta é que, nesse Nível de capacidade (Nível 3), a Ciset/MD já atua, em sua totalidade, dentro das práticas nacionais, especialmente do previsto na Instrução Normativa nº 3, de 2017, e na Instrução Normativa nº 8, de 6 de dezembro de 2017<sup>15</sup>, ambas da SFC/CGU, bem como das normas internacionais de auditoria definidas na Estrutura Internacional de Práticas Profissionais<sup>16</sup>.

31. Dessa forma, no decorrer desses próximos anos, esta Ciset/MD deverá buscar estruturar e atender aos objetivos previstos para cada um dos Processos de Trabalho Chave que compõem os Níveis 2 e 3 do IA-CM.

32. No Nível 2 são estabelecidos 10 Processos de Trabalho Chave, listados a seguir:

- a) Auditoria de Conformidade;
- b) Pessoas qualificadas identificadas e recrutadas;
- c) Desenvolvimento profissional individual;
- d) Plano de auditoria baseado nas prioridades da gestão e partes interessadas;
- e) Estrutura de práticas profissionais e de processos;
- f) Planejamento Estratégico (Plano de Negócio de Auditoria Interna);
- g) Orçamento operacional de Auditoria Interna;
- h) Gerenciamento dentro da Atividade de Auditoria Interna;
- i) Fluxo de relatórios de auditoria estabelecido; e
- j) Acesso pleno às informações, aos ativos e às pessoas da organização.

---

<sup>15</sup> Manual de Orientações Técnicas da Atividade de Auditoria Interna Governamental do Poder Executivo Federal.

<sup>16</sup> A Estrutura Internacional de Práticas Profissionais (International Professional Practices Framework - IPPF) é a base conceitual que organiza as informações oficiais promulgadas pelo The Institute of Internal Auditors. O The IIA fornece todos os métodos organizados no IPPF, como as orientações mandatórias e as orientações recomendadas, aos profissionais de Auditoria Interna de todo o mundo. (<https://iiabrasil.org.br/ippf>).

33. Já o Nível 3 é composto por outros 15 Processos de Trabalho, quais sejam:
- a) Auditoria de Desempenho;
  - b) Serviços Consultivos;
  - c) Coordenação de força de trabalho;
  - d) Profissionais qualificados;
  - e) Criação de equipe e competência;
  - f) Plano de auditoria baseados em riscos;
  - g) Estrutura de gestão da qualidade;
  - h) Relatórios de gestão de Auditoria Interna;
  - i) Informações de custos;
  - j) Medidas de desempenho;
  - k) Componente essencial da equipe de gestão;
  - l) Coordenação com outros grupos de revisão;
  - m) Mecanismos de financiamento;
  - n) Supervisão e apoio gerencial para a Atividade de Auditoria Interna; e
  - o) Chefe de Auditoria Interna informa à autoridade de mais alto nível.
34. Por fim, no Anexo II encontram-se listados esses 25 Processos de Trabalho Chave, agrupados nos 6 Elementos do IA-CM, com os respectivos objetivos<sup>17</sup>.

---

<sup>17</sup> [https://cgugovbr-my.sharepoint.com/:x:/g/personal/leonardo\\_donin\\_cgu\\_gov\\_br/Eft8iBR9loxMliF4Mjv7EhkBAuSHM3XgjlGsy2SK6zV1tw?rttime=V0z4IG\\_n20g](https://cgugovbr-my.sharepoint.com/:x:/g/personal/leonardo_donin_cgu_gov_br/Eft8iBR9loxMliF4Mjv7EhkBAuSHM3XgjlGsy2SK6zV1tw?rttime=V0z4IG_n20g)

## V. Os Recursos e Serviços Administrativos e de Apoio

35. No intuito de atender a sua Missão e Visão e desempenhar as atividades previstas no presente Planejamento Estratégico esta Ciset/MD dispõe da estrutura de cargos, funções e gratificações (anexo II) estabelecidas no Decreto nº 11.337, de 1º de janeiro de 2023<sup>18</sup>, encontrando-se estruturada da seguinte forma<sup>19</sup>:



36. Ademais, cabe registrar que o Ministério da Defesa efetua, de forma periódica, levantamento de necessidades de tecnologia da informação e comunicações, bem como de outros recursos materiais e de apoio, junto às unidades integrantes de sua estrutura regimental.

37. Da mesma forma, o conjunto de habilidades e conhecimentos necessários ao desenvolvimento dos trabalhos são revisados constantemente, sendo exigido de cada colaborador em exercício na Ciset/MD o mínimo de 40 horas de capacitação anual.

38. Registre-se, por fim, que essas e outras demandas de recursos e serviços administrativos e de apoio necessários ao alcance dos fins estabelecidos no presente Planejamento Estratégico devem constar dos respectivos planos de auditoria anuais.

<sup>18</sup> Aprova a Estrutura Regimental e o Quadro Demonstrativo dos Cargos em Comissão, das Funções de Confiança e das gratificações do Ministério da Defesa, e remaneja cargos em comissão, funções de confiança e gratificações.

<sup>19</sup> conforme Portaria Normativa nº 12, de 14 de fevereiro de 2019.

## VI. Considerações Finais

39. Registre-se que esse Planejamento Estratégico foi elaborado em conformidade com a metodologia IA-CM, especialmente visando atender aos requisitos estabelecidos no Processo de Trabalho Chave “Planejamento Estratégico”.

40. Outrossim, o propósito deste Planejamento é que os serviços prestados pela Ciset/MD sejam de qualidade e efetivamente agreguem valor à gestão do Ministério da Defesa a partir de um fortalecimento da 3ª linha da gestão, por meio do alinhamento às práticas nacionais e internacionais de Auditoria Interna.

41. Dessa forma, o presente Planejamento Estratégico tem o intuito de auxiliar a Ciset/MD no cumprimento de suas atribuições legais, bem como de sua Missão, Visão e Objetivo Geral.

42. Nesse sentido, a Ciset/MD deverá fortalecer a sua atuação, tornando-se uma UAIG de reconhecida capacidade técnica e voltada para o fortalecimento, no âmbito do Ministério da Defesa, dos processos de governança corporativa, controles internos e gerenciamento de riscos, a fim de contribuir com os gestores responsáveis pelos processos de suas respectivas áreas.

ANEXO I – Matriz do Modelo de Capacidade de Auditoria Interna

**Figura I.5**  
**Matriz do Modelo de Capacidade de Auditoria Interna**

	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>	AI reconhecida como agente-chave de mudança	Envolvimento da liderança com organizações profissionais	Melhoria contínua de práticas profissionais	Resultado e valor alcançados para a organização	Relações efetivas e permanentes	Independência, poder e autoridade da Atividade de AI
		Projeção da força de trabalho	Planejamento estratégico da AI			
<b>Nível 4 – Gerenciado</b>	Avaliação geral sobre governança, gestão de riscos e controles	AI contribui para o desenvolvimento da gestão	Estratégia de auditoria alavanca a gestão de risco da organização	Integração de medidas de desempenhos qualitativas e quantitativas	CAI aconselha e influencia a mais alta gerência	Supervisão independente da Atividade de AI
		A atividade de AI apoia classes profissionais				
		Planejamento da força de trabalho				
<b>Nível 3 – Integrado</b>	Serviços de consultoria	Criação de equipe e competência	Estrutura de gestão da qualidade	Medidas de desempenho	Coordenação com outros grupos de revisão	CAI informa à autoridade de mais alto nível
	Auditorias de desempenho / <i>value-for-money</i>	Profissionais qualificados	Planos de auditoria baseados em riscos	Informações de custos	Componente essencial da equipe de gestão	Supervisão e apoio gerencial para a Atividade de AI
		Coordenação de força de trabalho		Relatórios de gestão de AI		Mecanismos de financiamento
<b>Nível 2 – Infraestrutura</b>	Auditoria de conformidade	Desenvolvimento profissional individual	Estrutura de práticas profissionais e de processos	Orçamento operacional de AI	Gerenciamento dentro da Atividade de AI	Acesso pleno às informações, aos ativos e às pessoas da organização
		Pessoas Qualificadas identificadas e recrutadas	Plano de auditoria baseado nas prioridades da gestão e das partes interessadas	Plano de negócio de AI		Fluxo de reporte de auditoria estabelecido
<b>Nível 1 – Inicial</b>	<i>Ad hoc</i> não estruturada; auditorias isoladas ou revisão de documentos e transações com finalidade de aferir correção e 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 são parte de uma unidade organizacional maior; nenhuma capacidade estabelecida; portanto, inexistência de macroprocessos-chave.					

**ANEXO II – Processos de Trabalho Chave e Objetivos**

**NÍVEL 2 – Infraestrutura**

Item	Elemento	Processo de trabalho chave	Objetivo
1	Serviços e Papel da Auditoria Interna	Auditoria de Conformidade	Realizar uma auditoria de conformidade e de aderência de uma área, de um processo ou de um sistema específico a políticas, planos, procedimentos, leis, regulamentos, contratos ou outros requisitos que regem a condução da área, do processo ou do sistema sujeito à auditoria.
2	Gestão de Pessoas	Pessoas qualificadas identificadas e recrutadas	Identificar e atrair pessoas com competências necessárias e habilidades relevantes para executar o trabalho da atividade de auditoria interna. Auditores internos adequadamente qualificados e recrutados são mais propensos a fornecer credibilidade aos resultados da auditoria interna.
3		Desenvolvimento profissional individual	Assegurar que os auditores internos mantenham e aumentem continuamente suas capacidades profissionais.
4	Práticas Profissionais	Plano de auditoria baseado nas prioridades da gestão e partes interessadas	Desenvolver planos periódicos (anuais ou plurianuais) para os quais serão fornecidas auditorias e/ou outros serviços, baseados em consultas com a gestão e/ou com outras partes interessadas (stakeholders).
5		Estrutura de práticas profissionais e de processos	Ajudar e facilitar a realização dos trabalhos de auditoria, com independência, objetividade, competência e zelo profissional devidos, previstos no Regulamento Interno/Estatuto de auditoria e na Missão de Auditoria Interna, na Definição de Auditoria Interna, no Código de Ética e nas Normas Internacionais para a Prática Profissional de Auditoria Interna (os Padrões). As práticas profissionais e a estrutura de processos incluem políticas, processos e procedimentos que orientarão a atividade de auditoria interna na gestão das suas operações, no desenvolvimento de seu programa de trabalho de auditoria interna e no planejamento, na execução e na relatoria dos resultados das auditorias internas.

Item	Elemento	Processo de trabalho chave	Objetivo
6	Gestão do Desempenho e Prestação de Contas	Planejamento Estratégico (Plano de Negócio de Auditoria Interna)	Estabelecer um plano periódico para entregar os serviços da atividade de AI, incluindo serviços de apoio e de administração, e os resultados esperados.
7		Orçamento operacional de Auditoria Interna	Receber dotação e usar o próprio orçamento operacional para planejar os serviços da atividade de auditoria interna.
8	Relacionamentos e Cultura da Organização	Gerenciamento dentro da Atividade de Auditoria Interna	Focar o esforço de gestão da atividade de auditoria interna em suas próprias operações e relações dentro da própria atividade, tais como estrutura organizacional, gestão de pessoas, preparação do orçamento e monitoramento, planejamento anual, fornecendo a tecnologia e as ferramentas de auditoria necessárias, e realizando auditorias. As interações com os gestores organizacionais estão focadas em realizar o negócio da atividade de auditoria interna.
9	Estruturas de Governança	Fluxo de relatórios de auditoria estabelecido	Estabelecer canais formais de reporte (administrativo e funcional) para a atividade de auditoria interna.
10		Acesso pleno às informações, aos ativos e às pessoas da organização	Fornecer autoridade para a atividade de auditoria interna obter acesso a todas as informações, aos ativos e às pessoas que sejam necessárias para executar suas funções.

## NÍVEL 3 – Integrado

Item	Elemento	Processo de trabalho chave	Objetivo
1	Serviços e Papel da Auditoria Interna	Auditoria de Desempenho	Avaliar e relatar a eficiência, a eficácia e a economicidade de operações, de atividades ou de programas; ou executar auditoria sobre governança, gestão de risco e controles. A auditoria de desempenho/value-for-money abrange todo o espectro das operações e dos processos de negócio, os controles de gestão associados e os resultados alcançados.
2		Serviços Consultivos	Analisar uma situação e/ou fornecer orientação e conselho aos gestores. Os serviços consultivos adicionam valor sem que o auditor interno assuma responsabilidade de gestão. Os serviços consultivos são aqueles direcionados à facilitação em vez de avaliação e incluem treinamento, revisões de desenvolvimento de sistemas, autoavaliação de performance e controles, e aconselhamento.
3	Gestão de Pessoas	Coordenação de força de trabalho	Coordenar o desenvolvimento do plano periódico de auditoria e dos serviços para os níveis de recursos humanos autorizados para a atividade de auditoria interna. Devido ao fato de que os recursos costumam ser restritos, a atividade de auditoria interna precisa usar métodos apropriados para definir prioridades em projetos e em serviços planejados, a fim de limitar seus compromissos a uma quantidade e a um tipo de projetos e de serviços “factíveis”.
4		Profissionais qualificados	Prover a atividade de AI com pessoal profissionalmente qualificado e reter os indivíduos que tenham demonstrado um nível mínimo de competência.
5		Criação de equipe e competência	Desenvolver a capacidade dos membros da equipe para trabalhar eficazmente em um ambiente de equipe, começando com foco na equipe de projeto individual. Considerando que muitas auditorias no setor público cobrem âmbitos que requerem esforço conjunto de uma equipe de auditores para realizá-las, e porque as habilidades necessárias para realizar uma auditoria não são necessariamente as mesmas para trabalhar efetivamente em um ambiente de grupo, competências adicionais de equipe são requeridas.



Item	Elemento	Processo de trabalho chave	Objetivo
6	Práticas Profissionais	Plano de auditoria baseados em riscos	Avaliar os riscos sistematicamente e focar as prioridades do plano periódico de auditoria e de serviços da atividade de auditoria interna nas exposições de risco de toda a organização.
7		Estrutura de gestão da qualidade	Estabelecer e manter processos para, continuamente, monitorar, avaliar e melhorar a eficácia da atividade de auditoria interna. Os processos incluem monitoramento interno contínuo do desempenho da atividade de auditoria interna, bem como avaliações de qualidade periódicas, internas e externas.
8	Gestão do Desempenho e Prestação de Contas	Relatórios de gestão de Auditoria Interna	Receber e usar informações para administrar as operações cotidianas da atividade de auditoria interna, apoiar a tomada de decisões e demonstrar accountability.
9		Informações de custos	Fornecer informações suficientes do sistema de rastreamento financeiro de forma que a atividade de auditoria interna entenda suficientemente as informações de custo para usar e administrar os seus serviços o mais econômica e eficientemente possível. Essa prática vai ligeiramente além das variações orçamentárias e integra o relacionamento entre insumos e produtos.
10		Medidas de desempenho	Além dos dados de custo, desenvolver indicadores e medidas significativas que permitam medir e reportar o desempenho da atividade de auditoria interna, e frequentemente controlar o seu progresso de acordo com as metas, visando que os resultados sejam alcançados o mais econômica e eficientemente possível. Estas serão, principalmente, medidas de entrada e de processo, com alguns resultados ou medidas de resultados qualitativos.

Item	Elemento	Processo de trabalho chave	Objetivo
11	Relacionamentos e Cultura da Organização	Componente essencial da equipe de gestão	Participar das atividades de gestão da organização de alguma forma, como um valioso membro da equipe de gestão. Embora o Chefe de Auditoria Interna não realize as responsabilidades da gestão, ele está incluído nas comunicações e nos fóruns da equipe de gestão e, como um observador(a), é capaz de manter um canal de comunicação com a gerência sênior.
12		Coordenação com outros grupos de revisão	Compartilhar informações e coordenar as atividades com outros fornecedores internos e externos de serviços de avaliação e de consultoria para garantir a cobertura organizacional adequada e minimizar a duplicação de esforços.
13	Estruturas de Governança	Mecanismos de financiamento	Estabelecer um processo de financiamento robusto e transparente que assegure recursos adequados para permitir que a atividade de auditoria interna cumpra suas obrigações.
14		Supervisão e apoio gerencial para a Atividade de Auditoria Interna	Estabelecer um mecanismo / processo dentro da organização para supervisionar e para aconselhar a atividade da auditoria interna, para revisar seus resultados e para assegurar que ações apropriadas sejam tomadas para fortalecer sua independência. Os gerentes operacionais respeitam a independência da auditoria, respondem às solicitações de auditoria e fornecem feedback construtivo para facilitar o processo de auditoria. O envolvimento de uma variedade de gerentes nas decisões relacionadas à atividade de auditoria interna ajuda a estender o suporte e o escopo da atividade para além de um único indivíduo e assegura sua independência.
15		Chefe de Auditoria Interna informa à autoridade de mais alto nível	Fortalecer a independência do Chefe de Auditoria Interna estabelecendo um relacionamento de reporte funcional direto ao Conselho e um reporte administrativo à Alta Administração ou ao Conselho.



MINISTÉRIO DA DEFESA  
GABINETE DO MINISTRO

Despacho nº 19/GM-MD

Processo nº 60103.000006/2023-55

**Assunto: Aprovação do Planejamento Estratégico da Secretaria de Controle Interno do Ministério da Defesa (CISSET/MD), para o período de 2024 a 2027.**

Trata-se do Planejamento Estratégico, elaborado pela Secretaria de Controle Interno deste Ministério da Defesa (CISSET/MD), para a entrega dos serviços da atividade de auditoria interna, no período de 2024 a 2027.

Dessa forma, com fulcro nas atribuições conferidas pelo parágrafo único do art. 87 da Constituição Federal, aprovo o Planejamento Estratégico da CISSET/MD, para o período de 2024 a 2027 (6720018).

Brasília, na data de assinatura.

JOSÉ MUCIO MONTEIRO FILHO  
Ministro de Estado da Defesa



Documento assinado eletronicamente por **José Mucio Monteiro Filho, Ministro(a) de Estado da Defesa**, em 29/11/2023, às 18:08, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no § 3º, art. 4º, do Decreto nº 10.543, de 13 de novembro de 2020 da Presidência da República.



A autenticidade do documento pode ser conferida no site [https://sei.defesa.gov.br/sei/controlador\\_externo.php?acao=documento\\_conferir&id\\_orgao\\_acesso\\_externo=0](https://sei.defesa.gov.br/sei/controlador_externo.php?acao=documento_conferir&id_orgao_acesso_externo=0), o código verificador **6735245** e o código CRC **D9E64236**.