



# **PROGRAMA DE GESTÃO E MELHORIA DA QUALIDADE PGMQ**

## **AUDITORIA INTERNA**

**2023**

Ministério do Meio Ambiente e Mudança do Clima  
Instituto Brasileiro do Meio Ambiente e dos Recursos Naturais Renováveis  
Auditoria Interna

# MANUAL DO PROGRAMA DE GESTÃO E MELHORIA DA QUALIDADE PGMQ - AUDIT - IBAMA

## ELABORAÇÃO

Gabriela Barbosa Ferreira

## REVISÃO

Equipe da Auditoria Interna

<https://www.gov.br/ibama/pt-br/auditoria.sede@ibama.gov.br>



**MINISTRA**

Marina Silva

**PRESIDENTE**

Rodrigo Agostinho

**AUDITOR INTERNO**

Stênio Grangeiro Loureiro

**COORDENADOR DE AUDITORIA DE CONFORMIDADE**

Sinfronio Sousa Silva

**COORDENADOR DE AUDITORIA OPERACIONAL**

Roberto Corder

**DIVISÃO DE APOIO À AUDITORIA INTERNA**

Gabriela Barbosa Ferreira

**SERVIÇO DE APOIO À AUDITORIA INTERNA**

Pedro Augusto Lima Fonseca

Raphael Souza de Melo

**EQUIPE DA AUDITORIA INTERNA**

Antônio Jose Soares Junior

Cláudia Mendes Moreira

Eric Fischer Rempe

Hamilton Everton Lima Junior

José Douglas Oliveira da Silva

José Mateus Ventura

Josias Farias Corecha

Madai Rodrigues da Costa Viana

Modemir Vieira Batista

Naciclene Farias da Silva

**EQUIPE DE APOIO**

André Teófilo dos Santos

Adriana da Silva Pinheiro

Maria de Fátima Vieira de Queiroz

# APRESENTAÇÃO



A instituição e a manutenção de um Programa de Gestão e Melhoria da Qualidade (PGMQ) no âmbito da Auditoria Interna do Instituto Brasileiro do Meio Ambiente e dos Recursos Naturais Renováveis (Ibama) está prevista no artigo 53 do Estatuto da Auditoria Interna do Ibama, aprovado pela Portaria nº 2886, de 08 de dezembro de 2020.

O estabelecimento do PGMQ, conforme recomenda a Controladoria-Geral da União (CGU) no Referencial Técnico da Atividade de Auditoria Interna Governamental, aprovado pela Instrução Normativa da Secretaria Federal de Controle Interno da Controladoria-Geral da União (SFC/CGU) nº 3/2017, visa promover:

“uma cultura que resulta em comportamentos, atitudes e processos que proporcionam a entrega de produtos de alto valor agregado, atendendo as expectativas das partes interessadas”.

Utilizando como referência o Modelo de Capacidade de Auditoria Interna para o Setor Público (IA-CM) e a Estrutura Internacional de Práticas Profissionais (IPPF/IIA), o PGMQ tem o objetivo de promover a avaliação e a melhoria contínua dos processos de trabalho, dos produtos emitidos e da eficácia e eficiência das atividades de auditoria interna no Ibama.

Nesse sentido, as orientações e procedimentos estabelecidos no PGMQ deverão ser adotados nos trabalhos de auditoria e os resultados do PGMQ serão usados para subsidiar o processo de capacitação de auditores internos, bem como para identificar oportunidades de aprimoramento da atividade de auditoria interna do Instituto.

O responsável por coordenar as atividades do PGMQ do Ibama é o Auditor-Chefe e os resultados devem ser consolidados e comunicados anualmente ao Gabinete da Presidência do Ibama.

Para melhor acompanhamento do PGMQ, foi elaborado um Plano de Ação com tarefas-chaves a serem desenvolvidas, conforme cronograma estabelecido, e que poderão ser revistas a qualquer tempo.

# SUMÁRIO



1. INTRODUÇÃO.....	06
2. PROGRAMA DE GESTAO E MELHORIA DA QUALIDADE .....	07
3. AVALIAÇÕES.....	10
3.1 Avaliações Internas .....	10
3.2 Avaliações Externas .....	11
4. COMUNICAÇÃO DAS AVALIAÇÕES .....	12
ANEXO I – PLANO DE AÇÃO .....	13
ANEXO II – QUESTIONÁRIOS DE AVALIAÇÃO INTERNA .....	14
A. Questionário de avaliação da Presidência do Ibama sobre a atividade de auditoria interna no Ibama.....	14
B. Questionário de avaliação do trabalho de auditoria pelos auditores internos.....	16
C. Questionário de avaliação do trabalho de auditoria pelos gestores.	20
ANEXO III - Matriz IA-CM .....	24



# 1. INTRODUÇÃO

De acordo com a Estrutura Internacional de Práticas Profissionais do Instituto de Auditores Internos (*International Professional Practices Framework - IPPF*), um programa de avaliação da qualidade e melhoria:

[...] é desenhado para permitir uma avaliação da conformidade da atividade de auditoria interna com a Definição de Auditoria Interna e com as Normas, e uma avaliação quanto a se os auditores internos observam o Código de Ética. O programa também avalia a eficiência e a eficácia da atividade de auditoria interna e identifica oportunidades de melhoria (1300 – Programa de Avaliação de Qualidade e Melhoria).

A Instrução Normativa da Secretaria Federal de Controle Interno da Controladoria-Geral da União (SFC/CGU) nº 3, de 9 de junho de 2017, nos itens 105 a 155 dispõe, dentre outros, que a gestão da qualidade da atividade de auditoria interna governamental, de responsabilidade dos auditores internos e sob a liderança do Auditor-Chefe, promove uma cultura que resulta em comportamentos, atitudes e processos que proporcionam a entrega de produtos de alto valor agregado, atendendo às expectativas das partes interessadas.

Corroborando o entendimento, a Instrução Normativa SFC/CGU nº 8, de 6 de dezembro de 2017, estabelece que o PGMQ deve ser aplicado no nível de trabalhos individuais de auditoria e no nível mais amplo da atividade de auditoria interna.

Nesse sentido, um PGMQ deve contemplar todas as etapas da atividade de auditoria interna: planejamento, execução, comunicação dos resultados e monitoramento das recomendações expedidas, baseando-se nos requisitos estabelecidos pelo Referencial Técnico, nos preceitos legais aplicáveis e nas boas práticas nacionais e internacionais relativas ao tema, com vistas a examinar:

- a) o alcance do propósito da atividade de auditoria interna;
- b) a conformidade dos trabalhos com as orientações expedidas pelos órgãos de controle e com as normas e os procedimentos de auditoria estabelecidos pela Auditoria Internado Ibama; e
- c) a conduta ética e profissional dos auditores internos.

## 2. PROGRAMA DE GESTÃO E MELHORIA DA QUALIDADE



O Programa de Gestão e Melhoria da Qualidade é uma ferramenta de avaliação contínua e periódica de todo trabalho realizado pela atividade de auditoria interna e está estruturado de forma a estabelecer e manter processos voltados para o monitoramento, avaliação e melhoria da eficácia da atividade de auditoria interna.

Dessa forma, o Programa de Gestão e Melhoria da Qualidade da Auditoria Interna do Ibama tem como objetivos:

- a) medir se a Auditoria Interna do Ibama está alcançando seus objetivos, agregando valor aos processos avaliados;
- b) promover a melhoria contínua dos processos de trabalho da auditoria, proporcionando uma evolução dos níveis e elementos na maturidade da Auditoria Interna;
- c) auxiliar na identificação das necessidades de capacitação dos seus servidores;
- d) avaliar a conduta ética e profissional dos seus servidores; e
- e) consolidar e fortalecer a imagem da Auditoria Interna do Ibama.

Para verificação e avaliação do atingimento dos objetivos, a Auditoria Interna utilizará o monitoramento contínuo do desempenho da atividade de auditoria interna e as avaliações, sendo que essas ferramentas serão aplicadas em três níveis:

- a) no trabalho de auditoria interna, no qual é analisado se:
  - São utilizados processos apropriados para traduzir os planos de auditoria em trabalhos de auditoria específicos e com recursos necessários;
  - o planejamento, a conduta em trabalhos de campo e a comunicação dos resultados estão em conformidade com a definição de auditoria interna, os princípios e requisitos éticos e as normas;
  - Os mecanismos apropriados estão estabelecidos e são adotados para acompanhar as ações da gerência em resposta às recomendações de auditoria;
  - As pesquisas com o gestor após o trabalho, lições aprendidas, autoavaliações e outros mecanismos de apoio à melhoria contínua são contemplados.



b) na atividade de auditoria interna, na qual deve ser analisado se:

- Existem políticas e procedimentos, cobrindo tanto questões técnicas como administrativas, e se estão formalmente documentados para guiar a equipe de auditoria na conformidade consistente com a definição de auditoria interna, os princípios e requisitos éticos e as normas; e
- Os recursos da atividade de auditoria interna são eficiente e eficazmente utilizados.

c) na perspectiva externa:

- Trata-se de uma avaliação externa independente da atividade de auditoria interna como um todo, incluindo trabalhos individuais. Os avaliadores devem concluir acerca da eficiência e eficácia da atividade de auditoria interna em cumprir com seu estatuto e atender as expectativas das partes interessadas.

Para verificação do alcance dos objetivos, os resultados obtidos por meio do monitoramento e avaliações, serão analisados com base na metodologia de avaliação do Modelo de Capacidade de Auditoria Interna para o Setor Público IA-CM.

Esse modelo avalia o nível de conformidade da atividade de auditoria interna com as normas vigentes e compreende cinco níveis de atividade: Inicial, Infraestrutura, Integrada, Controlada e Otimizada; e cada nível de capacidade, é formado por processos-chave (*keyprocess areas*), denominados "KPA".

Os KPAs estão distribuídos em 6 diferentes elementos, que correspondem às colunas da matriz, os quais são essenciais na composição das atividades de auditoria. São eles: Serviços e Papel da Auditoria Interna; Gerenciamento de Pessoas; Práticas Profissionais; Gestão de Desempenho e *Accountability*; Cultura e Relacionamento Organizacional e Estruturas de Governança.

Segundo o modelo, para que a atividade de auditoria interna alcance um determinado nível, é preciso que todos os KPAs presentes nos 6 elementos daquele nível estejam institucionalizados. Ou seja, a unidade de auditoria interna não deve apenas executar as atividades previstas relativas a um determinado KPA, deve, também, incorporar as atividades essenciais à cultura organizacional.

O quadro abaixo apresenta os objetos da atividade de auditoria interna que serão analisados no PGMQ, as ferramentas utilizadas para o monitoramento e avaliação e a periodicidade da realização.





Quadro 1 – Tabela de Atividades da Avaliação Interna

OBJETO	FERRAMENTAS	PERIODICIDADE
Avaliação do ambiente organizacional	Pesquisa de clima organizacional	Bienal
Planejamento e supervisão dos trabalhos de auditoria	Manual de Auditoria	A cada auditoria
Revisão dos documentos expedidos pelos auditores (inclui papéis de trabalho e relatórios)	Manual de Auditoria	A cada auditoria
Indicadores de desempenho	Quadro de indicadores	Anual
Identificação de pontos fracos ou áreas com deficiência e plano de ação	Reuniões de supervisão	Trimestral
Avaliação realizada pelos auditores após a conclusão dos trabalhos	Questionário B	Anual
Feedback dos gestores e partes interessadas	Questionário C	Anual

Também foram estabelecidos indicadores de desempenho para atividade de auditoria interna, conforme apresentados a seguir:

Quadro 2 – Tabela de Indicadores

INDICADOR	FORMA DE AFERIÇÃO	EXPLICAÇÃO
Percentual médio de cobertura das recomendações atendidas	Recomendações emitidas/ recomendações implementadas*100	Percentual de recomendações efetivamente implementadas
Tempo médio de conclusão dos trabalhos de auditoria interna	Média de dias entre a data de início e a data de conclusão das auditorias	Tempo médio, em dias, entre a data de início e a data de conclusão das auditorias
Percentual de implementação das ações previstas no Plano de Comunicação da Auditoria Interna	Ações previstas/ ações implementadas*100	Percentual de ações efetivamente implementadas
Percentual de capacitação dos servidores que executam ações de auditoria	Número de servidores que realizaram capacitação/número total de servidores*100	Percentual de servidores capacitados

## 3. AVALIAÇÕES



O PGMQ possui avaliações internas e externas, devidamente documentadas em processo administrativo, orientadas para a avaliação da qualidade e a identificação de oportunidades de melhoria. Os resultados das avaliações realizadas devem ser periodicamente consolidados com a finalidade de fornecer informações gerenciais e de identificar necessidades de capacitação e oportunidades para aprimoramento da atividade de auditoria interna governamental.

As avaliações serão realizadas de forma sistemática, contemplando a revisão dos trabalhos realizados, considerando-se todas as suas etapas. Essas avaliações devem ser realizadas de maneira a fornecer diagnósticos objetivos quanto ao desempenho da Auditoria Interna e a indicar aspectos que necessitem ser melhorados.

As avaliações serão internas e externas.

### 3.1 AVALIAÇÕES INTERNAS

As avaliações internas de qualidade abrangem duas partes relacionadas entre si: o monitoramento contínuo e as autoavaliações periódicas.

O monitoramento contínuo pode ser caracterizado como sendo um conjunto de atividades permanentes, realizadas por meio de processos, práticas profissionais padronizadas, ferramentas, pesquisas de percepção e indicadores gerenciais. Tem por objetivo acompanhar o desenvolvimento das atividades da auditoria interna para assegurar sua conformidade com as normas profissionais e de conduta aplicáveis e a eficiência dos processos. As atividades incluem:

- a) avaliação do ambiente organizacional;
- b) planejamento e supervisão dos trabalhos de auditoria;
- c) revisão dos documentos expedidos pelos auditores (inclui papéis de trabalho e relatórios);
- d) indicadores de desempenho;
- e) identificação de pontos fracos ou áreas com deficiência e plano de ação;
- f) avaliação realizada pelos auditores após a conclusão dos trabalhos; e
- g) *feedback* de gestores e de partes interessadas.



A autoavaliação periódica está relacionada com o monitoramento contínuo, mas seu foco é diferenciado e geralmente são conduzidas por auditores mais experientes. Consiste em avaliações mais amplas e destina-se a verificar a conformidade da atuação da auditoria interna com os padrões normativos e operacionais estabelecidos.

As avaliações periódicas devem ser realizadas de forma sistemática, abrangente e permanente, com roteiros previamente estabelecidos, contemplando a revisão dos trabalhos realizados, considerando-se todas as suas etapas. Essas avaliações devem ser realizadas de maneira a fornecer diagnósticos quanto ao desempenho da Auditoria Interna e a indicar aspectos que necessitem ser melhorados.

As avaliações periódicas devem contemplar uma avaliação objetiva sobre a qualidade, a adequação e a suficiência:

- a) do processo de planejamento;
- b) das evidências e dos papéis de trabalho produzidos ou coletados pelos auditores;
- c) das conclusões alcançadas;
- d) da comunicação dos resultados;
- e) do processo de supervisão dos trabalhos; e
- f) do processo de monitoramento das recomendações emitidas em trabalhos individuais de auditoria.

A aferição do alcance dos resultados, conforme o Modelo IA-CM, ocorrerá, no mínimo, a cada dois anos. Entretanto, os objetos da atividade de auditoria serão realizados conforme descrito no Quadro 1 – Tabela de Atividades da Avaliação Interna.

## 3.2 AVALIAÇÕES EXTERNAS

As avaliações externas serão realizadas ao menos uma vez a cada cinco anos por um avaliador ou equipe avaliadora independente e externa à organização. O avaliador deverá ter qualificação e prática de auditoria interna, bem como do processo de avaliação de qualidade.

## 4. COMUNICAÇÃO DAS AVALIAÇÕES



A Auditoria Interna deverá comunicar anualmente, quando da apresentação do Relatório Anual de Atividade de Auditoria Interna (RAINT), os resultados do Programa de Gestão e Melhoria da Qualidade (PGMQ). As comunicações devem contemplar:

- a) o escopo, a frequência e os resultados das avaliações internas e externas realizadas;
- b) o nível de conformidade da Auditoria Interna do Ibama, de acordo com a escala de avaliação adotada;
- c) as oportunidades de melhoria identificadas;
- d) as fragilidades encontradas que possam comprometer a qualidade da atividade de auditoria interna;
- e) os planos de ação corretiva, se for o caso;
- f) o andamento das ações para melhoria da atividade de auditoria interna.

# ANEXO I – PLANO DE AÇÃO



PLANO DE AÇÃO – PGMQ						
Atividade	Documento	Detalhamento	KPA (IACM)	Prazo	Situação	
Revisão	Estatuto Portaria nº 2886/2020 (SEI 8920745)	Atualização periódica	KPA 2.1 (Auditoria de Conformidade)	out/23		
	Manual da Auditoria	Definir o perfil/competências para a realização de cada atividade e tarefa de auditoria	KPA 2.1 (Auditoria de Conformidade)	fev/23	Concluído - Portaria 43/2023 (SEI 15035384)	
		Detalhar as atribuições dos auditores				
		Definir metodologias, procedimentos e ferramentas padronizados para planejar, executar e relatar resultados do trabalho				
		Estabelecer procedimentos para acessar formalmente registros, documentos...				
	Plano de Capacitação	Revisar modelos de documentos para padronização	KPA 2.2 - Pessoas qualificadas identificadas e recrutadas	mai/24		
		Levantar necessidades/competências				
		Estabelecer trilhas de aprendizagem de acordo com os conhecimentos, habilidades e competências requeridas				
	Elaboração	Plano Diretor	Identificar Visão da AI e Estratégia para alcançá-la	KPA 2.6 - Plano de negócio de Auditoria interna	out/23	Concluído (SEI 16653349)
			Determinar Objetivos e resultados a serem alcançados			
Estabelecer Indicadores de desempenho e resultado						
Matriz de Avaliação de Riscos e Controles (universo de auditoria)		Utilizar a matriz na etapa de planejamento de auditoria	KPA 2.1 (Auditoria de Conformidade)	out/23		
Pesquisa de Clima Organizacional		Mapear as características do ambiente de trabalho	KPA 3.11 (Componente essencial da equipe de gestão)	jun/24		
		Identificar padrões de comportamento, conflitos e nível de satisfação dos servidores				
Plano de Comunicação		Promover estratégia de comunicação para educar e destacar a relevância dos trabalhos de AI	KPA 3.1 Auditoria de Desempenho	dez/23		
Edital de seleção		Recrutamento de pessoal	KPA2: Atividade Essencial 6. Realizar um processo de recrutamento válido, credível para selecionar candidatos adequados	out/22	Concluído (SEI 02001.020099/2021-14)	
Monitoramento	Recomendações da AI monitoradas	Melhorias na forma de acompanhamento	KPA 3.1 Auditoria de Desempenho	dez/23		
	Indicadores	Aferição dos resultados e atualização	KPA 3.1 Auditoria de Desempenho	dez/23		
	Questionários de Avaliação PGMQ	Aplicação para alta gestão, auditores e servidores	KPA 3.1 Auditoria de Desempenho	abr/24		



## ANEXO II

# QUESTIONÁRIOS DE AVALIAÇÃO INTERNA

### A. Questionário de Avaliação da Presidência do Ibama sobre a Atividade de Auditoria Interna do Ibama

Objetivo: obter dados sobre a percepção da Presidência do Ibama sobre a atividade de auditoria interna no Ibama.

Periodicidade: anual

Destinatários: Presidente

Forma de coleta: questionário eletrônico enviado para o Gabinete da Presidência do Ibama e registrado em processo administrativo gerado no Sistema Eletrônico de Informações (SEI)

Forma de apresentação do resultado: resultados consolidados anualmente e apresentados no RAINT

1. Indique seu grau de concordância em relação às seguintes afirmações referentes à atuação da Auditoria Interna:

a) A atividade de auditoria interna contribui satisfatoriamente para melhoria da eficácia dos processos de governança, de gestão de riscos e de controles internos do Ibama.

- Concordo totalmente
- Concordo parcialmente
- Discordo parcialmente
- Discordo totalmente
- Não me sinto à vontade para opinar

b) Os trabalhos realizados pela Auditoria Interna abordam satisfatoriamente temas relevantes para o Ibama.

- Concordo totalmente
- Concordo parcialmente
- Discordo parcialmente
- Discordo totalmente
- Não me sinto à vontade para opinar



c) Os trabalhos realizados pela Auditoria Interna fornecem satisfatoriamente suporte para a tomada de decisão da Presidência do Ibama.

- Concordo totalmente
- Concordo parcialmente
- Discordo parcialmente
- Discordo totalmente
- Não me sinto à vontade para opinar

d) As recomendações emitidas pela Auditoria Interna contribuem satisfatoriamente para o alcance dos objetivos do Ibama.

- Concordo totalmente
- Concordo parcialmente
- Discordo parcialmente
- Discordo totalmente
- Não me sinto à vontade para opinar

e) A atividade de auditoria interna contribui satisfatoriamente para a geração de benefícios ao Ibama.

- Concordo totalmente
- Concordo parcialmente
- Discordo parcialmente
- Discordo totalmente
- Não me sinto à vontade para opinar

f) A atividade de auditoria interna atende satisfatoriamente as expectativas da Presidência do Ibama

- Concordo totalmente
- Concordo parcialmente
- Discordo parcialmente
- Discordo totalmente
- Não me sinto à vontade para opinar



## B. Questionário de avaliação do trabalho de auditoria pelos auditores internos

Objetivo: obter avaliação dos auditores internos sobre a qualidade de cada trabalho de auditoria realizado

Periodicidade: anual

Destinatários: auditores internos

Forma de coleta: questionário eletrônico preenchido pelo auditor interno responsável pelo trabalho de auditoria avaliado e registrado em processo administrativo gerado no Sistema Eletrônico de Informações (SEI).

Forma de apresentação do resultado: resultados consolidados anualmente e apresentados no RAINT

1. Indique seu grau de concordância em relação às seguintes afirmações referentes ao trabalho de auditoria que teve como produto o Relatório nº (inserir número do Relatório de Auditoria)

a) A etapa de planejamento do trabalho de auditoria estabeleceu satisfatoriamente os objetivos, o escopo, a matriz e o programa de trabalho.

- Concordo totalmente
- Concordo parcialmente
- Discordo parcialmente
- Discordo totalmente
- Não me sinto à vontade para opinar

b) A etapa de planejamento do trabalho de auditoria realizou satisfatoriamente a análise preliminar do objeto e considerou satisfatoriamente os objetivos e as estratégias da unidade auditada, como o seu desempenho é monitorado, os riscos significativos a que a unidade auditada está exposta e os controles internos associados a eles.

- Concordo totalmente
- Concordo parcialmente
- Discordo parcialmente
- Discordo totalmente
- Não me sinto à vontade para opinar





c) Houve satisfatória alocação (quantidade e qualidade) de tempo, pessoal e recursos etapa de planejamento do trabalho de auditoria.

- Concordo totalmente
- Concordo parcialmente
- Discordo parcialmente
- Discordo totalmente
- Não me sinto à vontade para opinar

d) Durante a etapa de execução do trabalho de auditoria, os testes de controle e substantivos foram realizados satisfatoriamente pelos auditores internos.

- Concordo totalmente
- Concordo parcialmente
- Discordo parcialmente
- Discordo totalmente
- Não me sinto à vontade para opinar

e) Durante a etapa de execução do trabalho de auditoria, os auditores internos tiveram livre acesso a todas as dependências da unidade auditada, assim como a seus servidores ou empregados, informações, processos, bancos de dados e sistemas.

- Concordo totalmente
- Concordo parcialmente
- Discordo parcialmente
- Discordo totalmente
- Não me sinto à vontade para opinar

f) Durante a etapa de execução do trabalho de auditoria, os auditores internos coletaram e registraram satisfatoriamente em papéis de trabalho dados e informações que sustentam constatações, conclusões e recomendações do relatório de auditoria.

- Concordo totalmente
- Concordo parcialmente
- Discordo parcialmente
- Discordo totalmente
- Não me sinto à vontade para opinar



g) Houve satisfatória alocação (quantidade e qualidade) de tempo, pessoal e recursos às etapas de execução do trabalho de auditoria.

- Concordo totalmente
- Concordo parcialmente
- Discordo parcialmente
- Discordo totalmente
- Não me sinto à vontade para opinar

h) A comunicação dos resultados do trabalho de auditoria demonstrou satisfatoriamente os objetivos do trabalho, a extensão dos testes aplicados, as conclusões obtidas, as recomendações emitidas e os planos de ação propostos.

- Concordo totalmente
- Concordo parcialmente
- Discordo parcialmente
- Discordo totalmente
- Não me sinto à vontade para opinar

i) A comunicação dos resultados do trabalho de auditoria foi clara, completa, concisa, construtiva, objetiva, precisa e tempestiva.

- Concordo totalmente
- Concordo parcialmente
- Discordo parcialmente
- Discordo totalmente
- Não me sinto à vontade para opinar

j) As recomendações eventualmente expedidas no trabalho de auditoria são direcionadas, diretas, específicas, positivas, monitoráveis e viáveis, atuam na causa raiz, apresentam boa relação custo-benefício e consideram alternativas.

- Concordo totalmente
- Concordo parcialmente
- Discordo parcialmente
- Discordo totalmente
- Não me sinto à vontade para opinar



k) Houve satisfatória alocação (quantidade e qualidade) de tempo, pessoal e recursos às etapas de comunicação dos resultados do trabalho de auditoria.

- Concordo totalmente
- Concordo parcialmente
- Discordo parcialmente
- Discordo totalmente
- Não me sinto à vontade para opinar

l) A intensidade e qualidade do processo de coordenação da auditoria foram satisfatórias.

- Concordo totalmente
- Concordo parcialmente
- Discordo parcialmente
- Discordo totalmente
- Não me sinto à vontade para opinar

m) A intensidade e qualidade do processo de supervisão da auditoria foram satisfatórias.

- Concordo totalmente
- Concordo parcialmente
- Discordo parcialmente
- Discordo totalmente
- Não me sinto à vontade para opinar



### C. Questionário de avaliação do trabalho de auditoria pelos gestores

Objetivo: obter avaliação dos principais gestores das unidades auditadas de cada trabalho de auditoria realizado

Periodicidade: anual

Destinatários: principais gestores das unidades auditadas

Forma de coleta: questionário eletrônico enviado para cada unidade e registrado em processo administrativo gerado no Sistema Eletrônico de Informações (SEI).

Forma de apresentação do resultado: resultados consolidados anualmente e apresentados no RAINT

1. Indique seu grau de concordância em relação às seguintes afirmações referentes ao trabalho de auditoria que teve como produto o Relatório de Auditoria Interna nº (inserir número do relatório):

a) O trabalho de auditoria tratou de tema(s) relevante(s) da unidade auditada.

- Concordo totalmente
- Concordo parcialmente
- Discordo parcialmente
- Discordo totalmente
- Não me sinto à vontade para opinar

b) Houve satisfatória comunicação inicial sobre os objetivos e o escopo do trabalho de auditoria.

- Concordo totalmente
- Concordo parcialmente
- Discordo parcialmente
- Discordo totalmente
- Não me sinto à vontade para opinar

c) Os prazos estabelecidos pela equipe de auditoria para a apresentação de documentos, informações e esclarecimentos foram razoáveis.

- Concordo totalmente
- Concordo parcialmente



- Discordo parcialmente
- Discordo totalmente
- Não me sinto à vontade para opinar

d) Os riscos analisados no trabalho de auditoria são relevantes.

- Concordo totalmente
- Concordo parcialmente
- Discordo parcialmente
- Discordo totalmente
- Não me sinto à vontade para opinar

e) O trabalho de auditoria teve uma duração razoável.

- Concordo totalmente
- Concordo parcialmente
- Discordo parcialmente
- Discordo totalmente
- Não me sinto à vontade para opinar

f) Os auditores internos tinham conhecimentos razoáveis sobre processos e atividades auditados.

- Concordo totalmente
- Concordo parcialmente
- Discordo parcialmente
- Discordo totalmente
- Não me sinto à vontade para opinar

g) As informações contidas no Relatório de Auditoria Interna são relevantes.

- Concordo totalmente
- Concordo parcialmente
- Discordo parcialmente
- Discordo totalmente
- Não me sinto à vontade para opinar



h) As informações contidas no Relatório de Auditoria Interna são claras.

- Concordo totalmente
- Concordo parcialmente
- Discordo parcialmente
- Discordo totalmente
- Não me sinto à vontade para opinar

i) As informações contidas no Relatório de Auditoria Interna assessoram satisfatoriamente os gestores na melhoria da gestão de riscos da unidade.

- Concordo totalmente
- Concordo parcialmente
- Discordo parcialmente
- Discordo totalmente
- Não me sinto à vontade para opinar

j) As informações contidas no Relatório de Auditoria Interna assessoram satisfatoriamente os gestores na melhoria da gestão de controles internos da unidade.

- Concordo totalmente
- Concordo parcialmente
- Discordo parcialmente
- Discordo totalmente
- Não me sinto à vontade para opinar

k) As recomendações contidas no Relatório de Auditoria Interna são satisfatórias para melhoria de processos e operações, contribuindo para o alcance de objetivos da unidade auditada.

- Concordo totalmente
- Concordo parcialmente
- Discordo parcialmente
- Discordo totalmente
- Não me sinto à vontade para opinar



l) A Reunião de Busca Conjunto de Soluções, ocorrido, contribuiu satisfatoriamente para a construção de recomendações relevantes, oportunas e exequíveis.

- Concordo totalmente
- Concordo parcialmente
- Discordo parcialmente
- Discordo totalmente
- Não me sinto à vontade para opinar

m) Em relação à conduta profissional, os auditores internos demonstraram imparcialidade durante a realização do trabalho de auditoria.

- Concordo totalmente
- Concordo parcialmente
- Discordo parcialmente
- Discordo totalmente
- Não me sinto à vontade para opinar

n) Em relação à conduta profissional, os auditores internos demonstraram atitude respeitosa com os gestores/servidores da unidade auditada durante a realização do trabalho de auditoria.

- Concordo totalmente
- Concordo parcialmente
- Discordo parcialmente
- Discordo totalmente
- Não me sinto à vontade para opinar



# Anexo III - Matriz IA-CM

MATRIZ DO MODELO DE CAPACIDADE DE AUDITORIA INTERNA						
	Serviços e Papel da AI	Gerenciamento de pessoas	Práticas profissionais	Gerenciamento do Desempenho e Accountability	Cultura e Relacionamento Organizacional	Estruturas de Governança
<b>Nível 5 – Otimizado</b>	AI reconhecida como agente-chave de mudança KPA 5.1	Envolvimento da liderança com organizações profissionais KPA 5.3 Projeção da força de trabalho KPA 5.2	Melhoria contínua de práticas profissionais KPA 5.5 Planejamento estratégico da AI KPA 5.4	Resultado e valor alcançados para a organização KPA 5.6	Relações efetivas e permanentes KPA 5.7	Independência, poder e Autoridade da Atividade de AI KPA 5.8
<b>Nível 4 – Gerenciado</b>	Avaliação geral sobre governança, gestão de riscos e controles KPA 4.1	AI contribuiu para desenvolvimento da gestão KPA 4.4 A atividade de AI apoia classes profissionais KPA 4.3 Planejamento da força de trabalho KPA 4.2	Estratégia de auditoria alavanca a gestão de risco da organização KPA 4.5	Integração de medidas de desempenhos qualitativos e quantitativos KPA 4.6	CAI aconselha e influencia a mais alta gerência KPA 4.7	Supervisão independente da Atividade de AI KPA 4.8
<b>Nível 3 – Integrado</b>	Serviços de consultoria KPA 3.2 Auditorias de desempenho /value-for-money KPA 3.1	Criação de equipe e competência KPA 3.5 Profissionais qualificados KPA 3.4 Coordenação de força de trabalho KPA 3.3	Estrutura de gestão da qualidade KPA 3.7 Planos de auditoria baseados em riscos KPA 3.6	Medidas de desempenho KPA 3.10 Informações de custos KPA 3.9 Relatórios de gestão de AI KPA 3.8	Coordenação com outros grupos de revisão KPA 3.12 Componente essencial da equipe de gestão KPA 3.11	CAI informa à autoridade de mais alto nível KPA 3.15 Supervisão e apoio gerencial para a Atividade de AI KPA 3.14 Mecanismos de financiamento KPA 3.13
<b>Nível 2 – Infraestrutura</b>	Auditoria de conformidade KPA 2.1	Desenvolvimento profissional individual KPA 2.3 Pessoas qualificadas identificadas e recrutadas KPA 2.2	Estrutura de práticas profissionais e de processos KPA 2.5 Plano de auditoria baseado nas prioridades da gestão e das partes interessadas KPA 2.4	Orçamento operacional de AI KPA 2.7 Plano de negócio de AI KPA 2.6	Gerenciamento dentro da Atividade de AI KPA 2.8	Gerenciamento dentro da Atividade de AI KPA 2.8 Fluxo de reporte de auditoria estabelecido KPA 2.9
<b>Nível 1 – Inicial</b>	Ad hoc 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 aprovada por gerência, quando necessário; falta de infraestrutura; auditores provavelmente são parte de uma unidade organizacional maior; nenhuma capacidade estabelecida; portanto, inexistência de macroprocessos-chave.					

\* A avaliação realizada teve por objetivo identificar a existência e a institucionalização das atividades essenciais previstas nos KPA do nível 2 (Infraestrutura) do IA-CM, a fim de determinar qual a maturidade da atividade de auditoria interna desenvolvida pelo Ibama e estabelecer um plano de ação em relação às oportunidades de melhoria identificadas. As informações encontram-se na Nota Técnica nº 21/2021/Coaud/Audit (SEI 9467489).

Institucionalizado
  Não existe
  Não se aplica