



MINISTÉRIO DO DESENVOLVIMENTO, INDÚSTRIA, COMÉRCIO E SERVIÇOS
INSTITUTO NACIONAL DA PROPRIEDADE INDUSTRIAL

PORTARIA INPI/PR/AUDIT N.º 02, DE 16 DE JUNHO DE 2023

Institui o Plano de Negócio da Auditoria
Interna do INPI para o triênio 2023-2025.

O Auditor-Chefe do INPI, no uso das competências que lhe foram atribuídas por meio do inciso I, do art. 159, do Anexo I à Portaria GM/MDIC n.º 11, de 27 de janeiro de 2017, publicada na Seção 1 do Diário Oficial da União, de 30 de janeiro de 2017,

RESOLVE:

Art. 1.º Aprovar, na forma do anexo à presente Portaria, o Plano de Negócio da Auditoria Interna do INPI para o triênio 2023-2025.

Art. 2.º A implementação do Plano de Negócio da AUDIT 2023-2025, seus desdobramentos, metas e resultados serão monitorados e avaliados periodicamente pela Divisão de Acompanhamento de Gestão — DIAGE/AUDIT.

Art. 3.º Esta Portaria entra em vigor na data de sua publicação no Boletim de Pessoal.

Ericson de Oliveira Faria
Auditor-Chefe



Documento assinado eletronicamente por **Ericson de Oliveira Faria, Auditor(a) Chefe**, em 16/06/2023, às 10:45, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 6º, § 1º, do [Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015](#).



A autenticidade deste documento pode ser conferida no site http://sei.inpi.gov.br/sei/controlador_externo.php?acao=documento_conferir&id_orgao_acesso_externo=0, informando o código verificador **0836503** e o código CRC **5AA17F29**.

AUDIT

PLANO DE NEGÓCIO

2023-2025



**INSTITUTO NACIONAL DA PROPRIEDADE INDUSTRIAL
AUDITORIA INTERNA**

PRESIDENTE EM EXERCÍCIO

Júlio Cesar Castelo Branco Reis Moreira

AUDITOR-CHEFE

Ericson de Oliveira Faria

EQUIPE DA AUDIT

Cibele Lopes Rizzuto de Oliveira
Eduardo Tadeu de Aquino Falcão
Maria Sisibel Magalhães Oliveira Fernandes
Nathalia da Cal Calixto
Ricardo Scofield Lauar

Colaboradora

Alessandra Mangia da Silva

Versão 1

Junho/2023

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

AUDIT – Auditoria Interna do INPI

CGU – Controladoria-Geral da União

DFT – Dimensionamento da Força de Trabalho

DIAGE – Divisão de Acompanhamento da Gestão

DIOPE - Divisão de Acompanhamento Operacional

KPA – *Key Process Area*

IA-CM – *Internal Audit Capability Model* (Modelo de Capacidade de Auditoria Interna)

IIA – *Institute of Internal Auditors*

INPI – Instituto Nacional da Propriedade Industrial

MDIC – Ministério do Desenvolvimento, Indústria, Comércio e Serviços

PAINT – Plano Anual de Auditoria Interna

PGIPI - Planejamento, Gestão e Infraestrutura em Propriedade Industrial

PGMQ – Programa de Gestão e Melhoria da Qualidade

SWOT – *Strengths, Weaknesses, Opportunities e Threats*

UAIG – Unidade de Auditoria Interna Governamental

SUMÁRIO

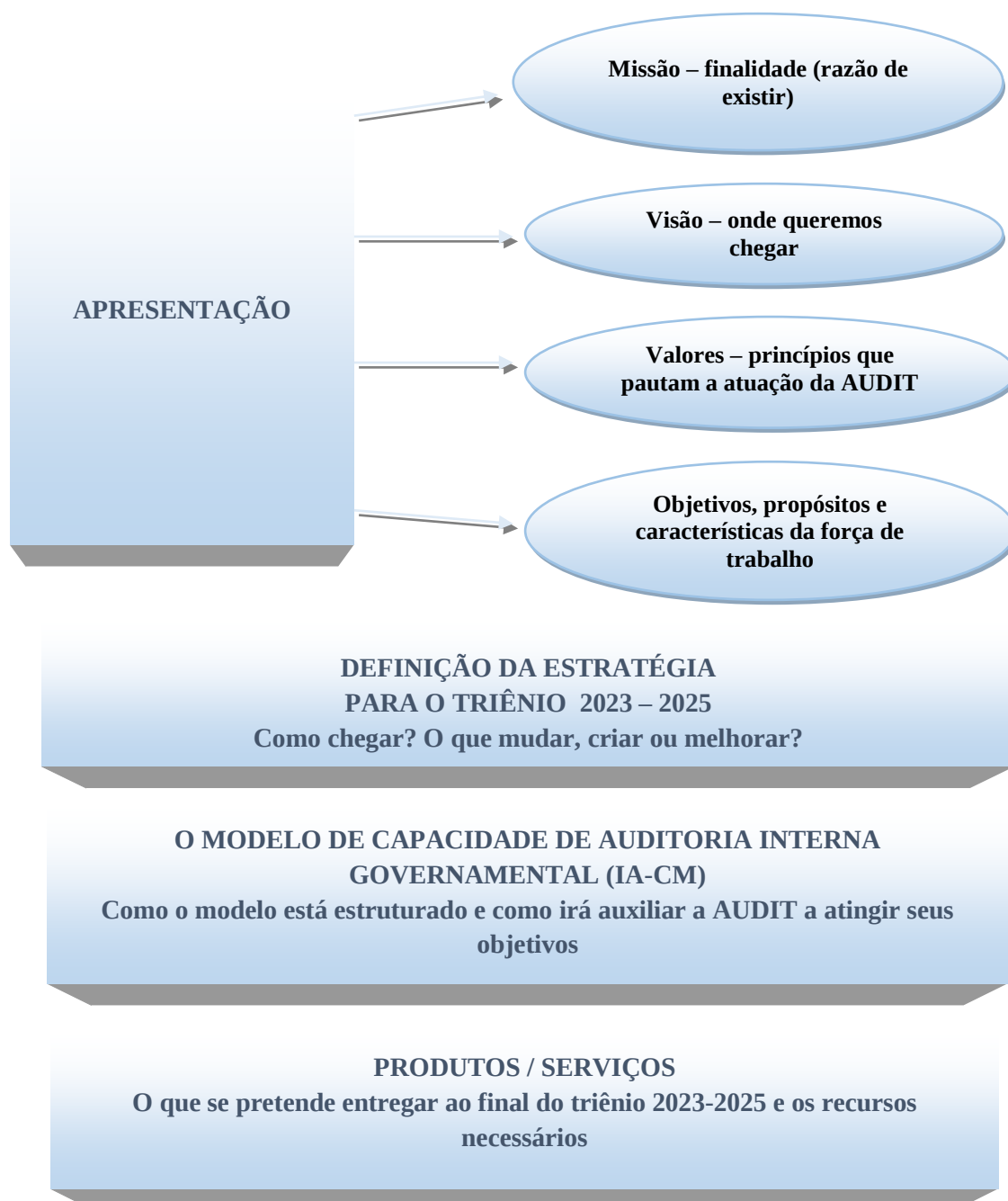
2 – COMPETÊNCIAS	6
2.1 MISSÃO, VISÃO E VALORES.....	7
2.2 ESTRUTURA ORGANIZACIONAL	7
2.3 OBJETIVOS	8
2.4 COMPOSIÇÃO DOS RECURSOS HUMANOS	8
3. PLANO DE NEGÓCIO	9
3.1 MATRIZ SWOT.....	9
3.1.1 MATRIZ SWOT DA AUDIT.....	9
3.2 DEFINIÇÃO DA ESTRATÉGIA GERAL	10
3.2.1 O MODELO IA-CM.....	10
3.3 EXECUÇÃO DA ESTRATÉGIA.....	11
3.4. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS E RESULTADOS ESPERADOS.....	12
4. CRONOGRAMA	14
5. CONSIDERAÇÕES FINAIS	15
6. REFERÊNCIAS	16
ANEXO	17

APRESENTAÇÃO

A auditoria interna constitui atividade importante para a boa governança pública e sua função é apoiar a instituição na proteção e aumento de valor organizacional. Nesse sentido, o Plano de Negócio apresenta a estratégia de curto e médio prazos para a entrega dos serviços da AUDIT e os resultados esperados com a adoção e práticas de auditoria interna reconhecidas internacionalmente no âmbito do INPI.

Além da definição da estratégia que irá pautar a atuação da AUDIT no triênio 2023 – 2025, a elaboração deste documento visa atender ao Modelo de Capacidade de Auditoria Interna (IA-CM) do Instituto dos Auditores Internos (IIA), o qual recomenda a adoção de um Plano de Negócio com o objetivo de definir e orientar a estratégia para a entrega dos serviços da atividade de auditoria interna da organização. A prática se soma ao PGMQ, adotado pela AUDIT desde outubro de 2020, por meio da Portaria/INPI/PR/AUDIT n.º 1, que também utiliza como referência a metodologia IA-CM, do IIA.

O documento está estruturado da seguinte forma:

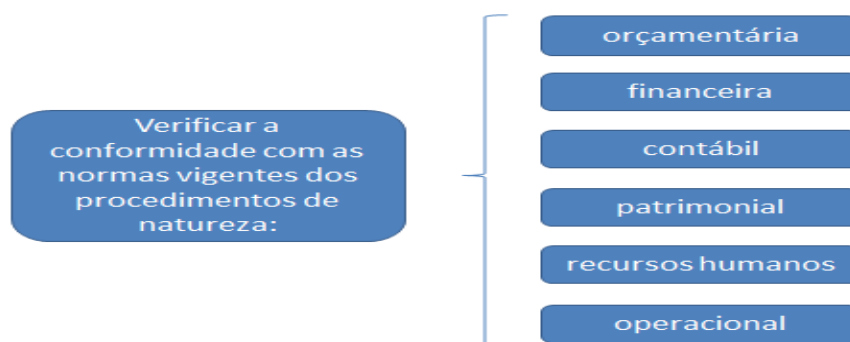


Espera-se que as ações e objetivos aqui propostos, visando tornar a AUDIT uma UAIG cada vez mais alinhada a referenciais internacionalmente reconhecidos como boas práticas, possibilite, no horizonte de três anos, agregar mais valor à gestão, contribuindo para elevar o grau de eficiência e eficácia do INPI.

2 – COMPETÊNCIAS

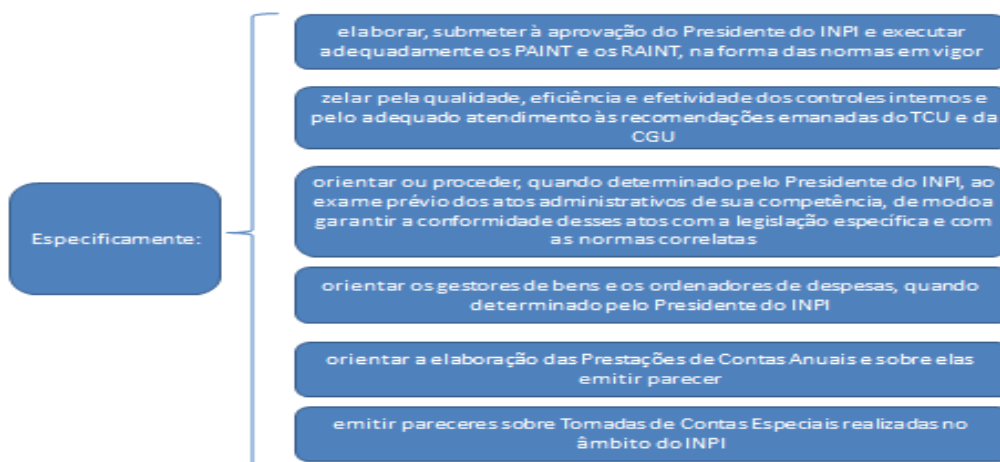
As competências da AUDIT estão estabelecidas no art. 48 do Regimento Interno do INPI, aprovado por intermédio da Portaria GM/MDIC n.º 11, de 27 de janeiro de 2017¹, conforme detalhadas nas Figuras 1 e 2.

FIGURA 1 - COMPETÊNCIAS GERAIS DA AUDIT



Fonte: Portaria GM/MDIC n.º 11/2017.

FIGURA 2 - COMPETÊNCIAS ESPECÍFICAS DA AUDIT



Fonte: Portaria GM/MDIC n.º 11/2017.

¹ Disponível em <http://www.in.gov.br/materia/-/asset_publisher/Kujrw0TZC2Mb/content/id/20599368/do1-2017-01-30-portaria-n-11-de-27-de-janeiro-de-2017-20599110>. Acesso em 25 de janeiro de 2023.

Com vistas a garantir o alcance de suas atribuições regimentais, a AUDIT subordina-se diretamente ao Presidente do INPI, a fim de proporcionar um posicionamento suficientemente elevado para o desempenho de suas responsabilidades, com abrangência completa e independência.

Ademais, de acordo com o item 27 do Referencial Técnico da Atividade de Auditoria Interna Governamental do Poder Executivo Federal, aprovado pela Instrução Normativa SFC/CGU N.º 3, de 09 de junho de 2017, compete à CGU, na qualidade de Órgão Central do Sistema de Controle Interno do Poder Executivo Federal, prover orientação normativa e supervisão técnica às UAIG de modo a aprimorar os trabalhos de auditoria e propiciar efetividade aos resultados desses trabalhos.

2.1 MISSÃO, VISÃO E VALORES

O cumprimento do propósito de uma organização deve se basear no conjunto formado por sua missão, visão e valores, os quais constituem o referencial estratégico organizacional.



2.2 ESTRUTURA ORGANIZACIONAL

A fim de cumprir as suas competências regimentais, a AUDIT possui a estrutura organizacional demonstrada na Figura 3:

FIGURA 3 - ORGANOGRAMA



Fontes: Decreto n.º 11.207/2022 e Portaria GM/MDIC n.º 11/2017.

2.3 OBJETIVOS

Em face da abordagem a ser utilizada, capaz de contribuir para melhorias nos processos de governança, de gerenciamento de riscos e de controles internos do INPI, estes são os objetivos da AUDIT para o triênio 2023-2025:

- Ser reconhecida como uma unidade que agrega valor ao INPI;
- Realizar trabalhos alinhados à estratégia (do INPI, do MDIC e da CGU) e aos riscos organizacionais;
- Emitir recomendações precisas e relevantes, buscando corrigir desconformidades, tratar riscos e aperfeiçoar processos de trabalho e controles;
- Elaborar relatórios claros, sucintos e tempestivos;
- Manter o compromisso com a qualidade e melhoria contínua; e
- Possuir recursos necessários para realizar o trabalho de forma plena.

2.4 COMPOSIÇÃO DOS RECURSOS HUMANOS

Em maio de 2023 a equipe da AUDIT era composta por seis servidores, conforme demonstrado no Quadro 1:

QUADRO 1 - EQUIPE DA AUDIT

Sigla	Servidor	Função	Cargo	Formação
AUDIT	Ericson de Oliveira Faria	Auditor-Chefe	Auditor Federal de Finanças e Controle	Ciências Contábeis
DIOPE	Ricardo Scofield Lauar	Chefe da DIOPE e Auditor-Chefe Substituto	Analista de PGIPI	Administração
	Cibele Lopes Rizzuto de Oliveira	Chefe Substituta da DIOPE	Analista de PGIPI	Administração
DIAGE	Eduardo Tadeu de Aquino Falcão	Chefe da DIAGE	Analista de PGIPI	Ciências Contábeis/Ciências Econômicas
	Maria Sisibel Magalhães Oliveira Fernandes	Chefe Substituta da DIAGE	Analista de PGIPI	Administração
	Nathalia da Cal Calixto	-	Analista de PGIPI	Direito

Fonte: Controles da AUDIT.

3. PLANO DE NEGÓCIO

Este Plano de Negócio estabelece os objetivos e os resultados a serem alcançados pelas atividades da AUDIT, no período de 2023 a 2025, com definição das estratégias específicas, prazos das entregas, adotando-se o IA-CM do IIA, nos termos do Anexo único da Portaria CGU n.º 777, de 18 de fevereiro de 2019.

3.1 MATRIZ SWOT

Utilizou-se a técnica da análise das forças, fraquezas, oportunidades e ameaças (*strengths, weaknesses, opportunities, threats* – SWOT) com vistas a aprofundar o conhecimento da AUDIT em relação aos seus ambientes interno e externo e a auxiliá-la na definição de sua estratégia para atingir os objetivos.

Conforme o resultado a seguir, observa-se que aspectos como: gestão de pessoas, comunicação, gestão de conhecimento, liderança e processos de trabalho precisam ser desenvolvidos e/ou aprimorados na AUDIT. Esse fortalecimento será alcançado por meio de ações específicas ao longo do triênio 2023-2025, na forma da estratégia que será apresentada na sequência, especificamente nos subitens 3.2 e 3.3.

3.1.1 MATRIZ SWOT DA AUDIT

FIGURA 4 - MATRIZ SWOT DA AUDIT

	FORÇAS	FRAQUEZAS
	OPORTUNIDADES	AMEAÇAS
AMBIENTE INTERNO	Regimento Interno com clara definição de estrutura e atribuições Apoio da Alta Administração Recursos tecnológicos e instalações adequadas Independência de atuação Qualidade dos trabalhos produzidos pela equipe da AUDIT Pessoal com habilidade de trabalhar em equipe Busca por adequações às normas internacionais Estímulo a capacitações da equipe	Ausência de formalização de rotinas padronizadas Equipe reduzida Intempestividade das entregas Ausência de <i>feedbacks</i> Dificuldade em atrair novos servidores Ausência de indicadores e metas Ausência de relatórios sintéticos para a Alta Administração
AMBIENTE EXTERNO	Novas normas e instruções direcionadas à atividade de auditoria Interação da AUDIT com os órgãos de controle (CGU e TCU) Sistemas e ferramentas de auditoria Controle social Compartilhamento e disseminação de boas práticas na gestão Percepção das partes interessadas sobre as contribuições da AUDIT Obtenção de certificação profissional Comunicação eficaz Capacitações	Limitações orçamentárias Controle interno e gestão de riscos não priorizados no âmbito do INPI Descontinuidade nas estratégias e políticas governamentais Rotatividade na gestão Redução do quadro de pessoal Falta de entendimento do papel da AUDIT (cogestão) Restrição à atividade de auditoria interna

Fonte: Elaborada pela equipe AUDIT em 09/03/2023.

3.2 DEFINIÇÃO DA ESTRATÉGIA GERAL

A estratégia geral da AUDIT visa ser reconhecida como uma unidade de excelência em auditoria interna, alinhada com a perspectiva de construir uma proposta de agregação de valor para seus clientes/*stakeholders*, através da entrega de produtos e serviços com a qualidade prevista nos normativos específicos, mediante o atendimento dos objetivos deste plano (subitem 3.4), que consequentemente devem possibilitar a minimização dos efeitos das vulnerabilidades (ameaças e fraquezas) e o aproveitamento das alavancas (oportunidades e forças) percebidas pela análise da Matriz SWOT, contribuindo assim para a maturidade, a eficácia, eficiência e a efetividade da AUDIT.

Para tanto, por meio da utilização do Modelo IA-CM como direcionador das ações necessárias para alcançar a estratégia definida, decorrente da análise da Matriz SWOT, visando a busca pela excelência das atividades da auditoria interna, a AUDIT estabeleceu suas ações de curto e médio prazos em torno da qualificação dos KPA's 2.5 e 2.10 (Nível 2 – Infraestrutura) e do atendimento dos KPA's 3.3, 3.4, 3.6, 3.7 (Nível 3 – Integrado).

3.2.1 O MODELO IA-CM

Trata-se de uma ferramenta internacionalmente reconhecida que identifica os fundamentos necessários para uma auditoria interna efetiva, de modo a atender às necessidades da administração da organização e às expectativas profissionais da função.

É um modelo universal baseado em práticas líderes que podem ser aplicadas globalmente. O IA-CM se presta a ser uma ferramenta estratégica, uma estrutura para autoavaliação e avaliações externas e um roteiro para melhoria e desenvolvimento ordenados. Visa, também, fornecer um plano evolutivo para o desenvolvimento de uma auditoria interna efetiva, de forma a atender às necessidades da organização e aos padrões profissionais aplicáveis à medida que define, implementa, mede, controla, e melhora os seus processos e práticas.

O IA-CM está estruturado em uma matriz contendo 5 níveis de maturidade, 6 elementos de auditoria e 41 KPAs vinculados a esses níveis e elementos, conforme apresentado na Figura 5, demonstrando a progressão dos macroprocessos-chaves a partir de uma UAIG menos madura para uma com capacidades fortes, estruturadas e eficazes.

Cada KPA possui um objetivo específico e identifica as atividades essenciais que devem ser colocadas em prática e sustentadas. Um nível de maturidade será alcançado quando todos os KPAs do mesmo nível estiverem institucionalizados, ou seja, a partir do momento em que estiverem incorporados na cultura da UAIG.

FIGURA 5 - MATRIZ DO MODELO DE CAPACIDADE DE AUDITORIA INTERNA

Figura I.5 Matriz de 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
Nível 5 – Otimizado	AI reconhecido como agente-chave de mudança KPA 5.1	Envolvimento da liderança com organizações profissionais - KPA 5.3	Melhoria Contínua de Práticas Profissionais - KPA 5.5	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
		Projeção da força de trabalho - KPA 5.2	Planejamento estratégico da AI - KPA 5.4			
Nível 4 – Gerenciado	Avaliação geral sobre governança, gestão de riscos e controles - KPA 4.1	AI contribui para o desenvolvimento da gestão - KPA 4.4	Estratégia de auditoria alavanca a gestão de risco da organização - KPA 4.5	Integração de medidas de desempenhos qualitativas e quantitativas - KPA 4.6	CAI aconselha e influencia a mais Alta Gerência - KPA 4.7	Supervisão independente das Atividades de AI - KPA 4.8
		A Atividade de AI apoia classes profissionais - KPA 4.3				
		Planejamento da força de trabalho - KPA 4.2				
Nível 3 – Integrado	Serviços de consultoria - KPA 3.2	Criação de equipe e competência - KPA 3.5	Estrutura de gestão da qualidade - KPA 3.7	Medidas de desempenho - KPA 3.10	Coordenação com outros grupos de revisão - KPA 3.12	CAI Informa à Autoridade de Mais Alto Nível - KPA 3.15
	Auditorias de desempenho / value-for-money - KPA 3.1	Profissionais qualificados - KPA 3.4	Planos de auditoria baseados em riscos - KPA 3.6	Informações de custos - KPA 3.9	Componente essencial da equipe de gestão - KPA 3.11	Supervisão e apoio gerencial para a Atividade de AI - KPA 3.14
		Coordenação de força de trabalho - KPA 3.3		Relatórios de gestão de AI - KPA 3.8		Mecanismos de financiamento - KPA 3.13
Nível 2 – Infraestrutura	Auditoria de conformidade - KPA 2.1	Desenvolvimento profissional individual - KPA 2.3	Estrutura de práticas profissionais e de processos - KPA 2.5	Orçamento operacional de AI - KPA 2.7	Gerenciamento dentro da Atividade de AI - KPA 2.8	Acesso pleno às informações, aos ativos e às pessoas da organização - KPA 2.10
		Pessoas qualificadas identificadas e recrutadas - KPA 2.2	Plano de auditoria baseado nas prioridades da gestão e das partes interessadas - KPA 2.4	Plano de negócio de AI - KPA 2.6		Fluxo de reporte de auditoria estabelecido - KPA 2.9
Nível 1 – Inicial	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 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.					

Fonte: Internal Audit Capability Model for the Public Sector (IA-CM), idealizado pelo Institute of Internal Auditors – IAA-Global

3.3 EXECUÇÃO DA ESTRATÉGIA

Para a execução da estratégia foram consideradas as informações obtidas por meio:

- da análise da Matriz SWOT da AUDIT (Figura 5);
- do resultado da última autoavaliação da AUDIT, consignado no Relatório de Avaliação do PGMQ/2022, o qual concluiu que a unidade se encontra no Nível 1 de maturidade do Modelo IA-CM; e
- da definição da capacidade das ações que a AUDIT poderá executar no âmbito deste Plano de Negócio, levando-se em conta o dimensionamento atual da sua força de trabalho (Quadro 1) e competências específicas da equipe.

O detalhamento para a execução da estratégia deste Plano de Negócios está apresentado em seu Anexo.

3.4. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS E RESULTADOS ESPERADOS

Ao final do período de vigência do presente Plano de Negócio, tendo como base a implementação dos KPAs de Níveis 2 e 3 detalhados no Anexo, pretende-se que a execução das ações aqui constantes contribua, principalmente, para:

- fortalecimento da percepção da AUDIT como unidade que agrega valor à gestão do INPI;
- aproveitamento e desenvolvimento das habilidades profissionais dos membros da equipe da AUDIT;
- formalização da padronização das rotinas das atividades da AUDIT;
- definição de indicadores e metas para as atividades da AUDIT;
- aperfeiçoamento da comunicação interna e externa; e
- aprimoramento da governança, dos controles internos e da gestão dos riscos do INPI.

Para tanto, vislumbra-se a obtenção de produtos/ serviços definidos a partir do alcance dos objetivos estratégicos listados abaixo, os resultados esperados e prazos estimados de entrega, conforme apresentados no Anexo deste Plano.

➤ **OBJETIVO 1 – Obter certificação IA-CM de Nível 2 – Infraestrutura.**

Para o alcance deste objetivo foram traçadas ações a serem executadas pela AUDIT, a fim de qualificar atividades pertinentes aos KPAs 2.5 e 2.10, ambos já institucionalizados.

Ademais, espera-se que, em setembro de 2024, a AUDIT seja avaliada e certificada com o Nível de Maturidade 2 – Infraestrutura do Modelo IA-CM. Essa ação deverá ser realizada por instituição externa convidada.

➤ **OBJETIVO 2 - Institucionalização dos KPAs 3.3, 3.4, 3.6 e 3.7 do Nível 3 do IA-CM – Integrado, Ação de *benchmarking* e Autoavaliação do Nível 3.**

Com intuito de avançar no PGMQ da AUDIT, foram definidas ações específicas no âmbito do Nível 3 – Integrado do Modelo IA-CM.

Preliminarmente, dentre os 15 KPAs que constituem o Nível 3 do Modelo IA-CM, foram selecionados para serem desenvolvidos no âmbito deste Plano de Negócio os KPAs abaixo

discriminados, cada um possuindo um objetivo específico e com estabelecimento das ações a serem colocadas em prática e sustentadas, visando a institucionalização dos mesmos.

- KPA 3.3 – Coordenação de força de trabalho;
- KPA 3.4 – Profissionais qualificados;
- KPA 3.6 – Planos de auditoria baseados em riscos; e
- KPA 3.7 – Estrutura de gestão da qualidade.

A seleção desses KPAs deu-se devido ao fato de que as atividades essenciais que os integram já estarem sendo realizadas pela AUDIT, o que facilitará a sua institucionalização.

Ademais, crê-se que a troca de informações com outras UAIGs que estão em níveis mais avançados dentro do Modelo IA-CM será enriquecedor e poderá otimizar ações pertinentes ao PGMQ da AUDIT.

Finalmente, ao final de dezembro de 2024, espera-se ter como resultado a autoavaliação quanto à situação da AUDIT, no que diz respeito aos 15 KPAs do Nível 3. Este produto, advindo do objetivo estratégico 2, fornecerá elementos que subsidiarão a elaboração de plano de ação anual, entre outros direcionamentos.

➤ **OBJETIVO 3 – Captar talentos para a AUDIT**

Este objetivo tem como resultado esperado a formação e manutenção de uma equipe de auditoria que possa executar suas atividades de forma eficaz e com proficiência, no intuito de aprimorar procedimentos e otimizar recursos. Cabe ressaltar sua perspectiva transversal, isto é, que perpassa todas as atividades essenciais dos 41 KPAs que compõem os 5 níveis de maturidade do IA-CM.

Dessa forma, pretende-se realizar processo seletivo interno e/ ou externo como forma de captação de recursos humanos para a AUDIT, tendo em conta o universo auditável do INPI e as atividades pertinentes ao PGMQ.

Ademais, por meio do DFT, modelo referencial de gestão de pessoal, disponibilizado pelo extinto Ministério da Economia para aplicação na Administração Pública Federal, se pretende melhorar o planejamento da alocação da força de trabalho e subsidiar a tomada de decisão sobre quantitativo e perfis das equipes de trabalho.

Por fim, a partir deste objetivo busca-se obter como resultado resposta à real necessidade de pessoal na AUDIT, de forma a executar as ações descritas neste Plano de Negócio, dentro dos prazos estabelecidos.

4. CRONOGRAMA

QUADRO 2 - CRONOGRAMA DAS AÇÕES DO PLANO DE NEGÓCIO DA AUDIT 2023 – 2025

	Ações	Data Inicial	Data Final
Objetivo 1 "Obter certificação IA-CM de Nível 2"	Elaborar Política da AUDIT com orientações gerais das atividades de auditoria interna governamental.	15/06/2023	30/11/2023
	Revisar e publicar o Estatuto da AUDIT com a previsão de ações a serem executadas em caso de restrições ao trabalho da AUDIT.	15/06/2023	15/09/2023
	Solicitar avaliação externa sobre o cumprimento pela AUDIT dos KPAs de Nível 2	01/06/2024	15/09/2024
Objetivo 2 "Institucionalização dos KPAs 3.3, 3.4, 3.6 e 3.7, Ação de benchmarking e Autoavaliação do Nível 3."	Realizar <i>benchmarking</i> em UAIG certificada no Nível 3.	15/09/2024	20/12/2024
	Inserir no Manual do PGMQ da AUDIT previsão de Plano de Ação Periódico;	01/07/2023	01/07/2024
	Elaborar Plano de Ação Periódico, levando em consideração todas as atividades essenciais consignadas no KPA 3.3.		
	Inserir no Manual do PGMQ da AUDIT previsão de Plano de Ação Periódico;	01/02/2025	15/08/2025
	Elaborar plano periódico de desenvolvimento profissional para cada servidor da AUDIT.		
	Inserir na Política da AUDIT previsão de Plano Anual de Auditoria Interna (PAINT) com base em análise de riscos.	03/01/2024	30/07/2024
	Implementar Manual do PGMQ da AUDIT.	15/06/2023	15/08/2023
Objetivo 3 "Captar talentos para a AUDIT"	Realizar a autoavaliação do Nível 3 do IA-CM, considerando as evidências relacionadas a cada atividade essencial e emitir relatório do resultado.	01/09/2025	30/12/2025
	Demonstrar na ação do DFT do INPI a real necessidade de pessoal para a AUDIT.		
	Realizar processo de seleção interna e/ou externa para compor o quadro de pessoal da AUDIT.	15/06/2023	30/12/2025

Fonte: Anexo - Plano de Negócio da AUDIT 2023-2025

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Com este Plano de Negócio a AUDIT objetiva agregar mais valor à gestão, atuando com uma abordagem sistemática e disciplinada para avaliar e aprimorar a efetividade dos processos de governança, de gerenciamento de riscos e de controles internos. Por meio dos objetivos estratégicos e ações estabelecidas espera-se alcançar a conformidade com as melhores práticas gerenciais, profissionalizar a gestão administrativa da AUDIT, e aprimorar continuamente os processos internos.

Além disso, a própria dinâmica organizacional e possíveis demandas extraordinárias podem sugerir a necessidade de realizar adequações no plano mesmo durante sua execução. Assim, as ações nele estabelecidas devem ser revistas e ajustadas conforme necessário, por meio do PGMQ-AUDIT, em resposta às mudanças internas e externas à AUDIT, como por exemplo, riscos, operações, programas, sistemas e controles da organização.

Cabe ressaltar, que por ocasião da elaboração do PAINT, serão observadas as diretrizes aqui apresentadas. Outrossim, a partir da realização dos trabalhos de auditorias individuais previstos no PAINT, pretende-se que a auditoria interna auxilie a organização a concretizar seus objetivos.

Por fim, para execução das ações propostas neste Plano de Negócio se faz necessário levar em consideração o apoio da Alta Administração, a estrutura e os recursos humanos, logísticos e financeiros disponíveis na AUDIT, assim como a previsão de alocação da força de trabalho destinada à execução dos serviços de auditoria selecionados após o enquadramento dos macroprocessos na Matriz de Probabilidade x Impacto.

6. REFERÊNCIAS

BRASIL. Controladoria Geral da União (CGU). **Portaria n.º 777, de 18 de fevereiro de 2019.** Publica a Deliberação da Comissão de Coordenação de Controle Interno (CCCI), conforme proposto em sessão realizada em 30 de janeiro de 2019, que recomenda a utilização das metodologias *Internal Audit Capability Model* (IA-CM) e *Quality Assessment* (QA), do Instituto dos Auditores Internos (IIA) na implementação do Programa de Gestão e Melhoria da Qualidade (PGMQ). Diário Oficial da União n.º 36, de 20 de fevereiro de 2019, seção 1, p. 48. Acesso em: 16 de março de 2023.

Ministério da Transparência e Controladoria-Geral da União (CGU). **Instrução Normativa n.º 3, de 9 de junho de 2017.** Referencial Técnico da Atividade de Auditoria Interna Governamental do Poder Executivo Federal. Disponível em: https://repositorio.cgu.gov.br/bitstream/1/33409/19/Instrucao_Normativa_CGU_3_2017.pdf. Acesso em: 16 de março de 2023.

Ministério da Transparência e Controladoria-Geral da União (CGU). Secretaria Federal de Controle Interno (SFC). Instrução Normativa SFC n.º 8, de 6 de dezembro de 2017. **Manual de orientações técnicas da atividade de auditoria interna governamental do Poder Executivo Federal.** Disponível em: https://repositorio.cgu.gov.br/bitstream/1/64815/11/Manual_de_orientacoes_tecnicas_2017.pdf. Acesso em: 16 de março de 2023.

ELIZABETH MACRAE, CGAP, and BRUCE C. SLOAN, CPA, CA, CRMA. *Internal Audit Capability Model* (IA-CM) for the Public Sector. **IA-CM Assessment Tool.** Disponível em: <https://www.theiia.org/en/promotions/bookstore/IA-CM/>. Acesso em: 16 de março de 2023.

INSTITUTO NACIONAL DA PROPRIEDADE INDUSTRIAL (INPI). Portaria/INPI/PR/AUDIT n.º 1, de 29 de outubro de 2020. **Programa de Gestão e Melhoria da Qualidade da Atividade de Auditoria Interna do Instituto Nacional da Propriedade Industrial – INPI.** Boletim de Pessoal n.º I, outubro de 2020, 3 de novembro de 2020.

 Anexo - Plano de Negócio AUDIT 2023-2025 Objetivos Estratégicos / Ações / Produtos esperados						
O B J E T I V O E S T R A T É G I C O 1	KPA/ Ação	Atividades Essenciais OBJETIVOS ESPECÍFICOS	Ação	Produto esperado / Resultado (Evidências)	Data Inicial	Data Final
	KPA 2.5 Estrutura de práticas profissionais e de processos	Qualificar os produtos/ações desenvolvidos pela AUDIT pertinentes às atividades essenciais definidas no KPA 2.5.	Elaborar Política da AUDIT com orientações gerais das atividades de auditoria interna governamental.	Política da AUDIT publicada.	15/06/2023	30/11/2023
	KPA 2.10 Acesso pleno às informações, aos ativos e às pessoas da organização	Qualificar os produtos/ações desenvolvidos pela AUDIT pertinentes às atividades essenciais definidas no KPA 2.10.	Revisar e publicar o Estatuto da AUDIT com a previsão de ações a serem executadas em caso de restrições ao trabalho da AUDIT.	Estatuto atualizado e publicado em 2023 com a previsão de ações a serem executadas em caso de restrições ao trabalho da AUDIT.	15/06/2023	15/09/2023
	Nível 2 - Infraestrutura	Obter a certificação do Nível 2 - Infraestrutura do Modelo IA-CM.	Solicitar avaliação externa sobre o cumprimento pela AUDIT dos KPAs de Nível 2.	Certificação externa do Nível de Maturidade 2 - Infraestrutura do Modelo IA-CM	01/06/2024	15/09/2024
O B J E T I V O E S T R A T É G I C O 2	Nível 3 - Integrado	Conhecer ações/ processos/ ferramentas de outras UAIGs com PGMQ institucionalizado e que já tenham a certificação do Nível 3 do Modelo IA-CM.	Realizar <i>benchmarking</i> em UAIG certificada no Nível 3.	Catologação das informações obtidas e proposta de Plano de Ação para atingimento do Nível 3.	15/09/2024	20/12/2024
	KPA 3.3 Coordenação de força de trabalho	Coordenar o desenvolvimento do plano periódico da AUDIT e dos serviços para os níveis de recursos humanos.	Inserir no Manual do PGMQ da AUDIT previsão de Plano de Ação Periódico; Elaborar Plano de Ação Periódico, levando em consideração todas as atividades essenciais consignadas no KPA 3.3.	Plano de Ação Periódico da AUDIT implementado. KPA 3.3 Institucionalizado	01/07/2023	01/07/2024
	KPA 3.4 Profissionais qualificados	Prover a atividade de AI com pessoal profissionalmente qualificado e reter os indivíduos que tenham demonstrado um nível mínimo de competência.	Inserir no Manual do PGMQ da AUDIT previsão de Plano de Ação Periódico; Elaborar plano periódico de desenvolvimento profissional para cada servidor da AUDIT.	Plano de Ação Periódico da AUDIT implementado. Plano de Desenvolvimento Individual implementado na AUDIT.	01/02/2025	15/08/2025
	KPA 3.6 Planos de auditoria baseados em riscos	Avaliar os riscos sistematicamente e focar as prioridades do plano periódico da AUDIT e de serviços da atividade de auditoria nas exposições de riscos de toda organização.	Inserir na Política da AUDIT previsão de Plano Anual de Auditoria Interna (PAINT) com base em análise de riscos.	Institucionalização do KPA 3.6 do Modelo IA-CM.	03/01/2024	30/07/2024
	KPA 3.7 Estrutura de gestão da qualidade.	Estabelecer e manter processos para, continuamente, avaliar e monitorar a eficácia da atividade da AI.	Implementar Manual do PGMQ da AUDIT.	Institucionalização do KPA 3.7 do Modelo IA-CM.	15/06/2023	15/08/2023
	Autoavaliação do Nível 3 - Integrado	Conhecer e reportar a situação da institucionalização dos KPAs do Nível 3 do IA-CM na AUDIT.	Realizar a autoavaliação do Nível 3 do IA-CM, considerando as evidências relacionadas a cada atividade essencial e emitir relatório do resultado.	Relatório com resultado da Autoavaliação validado pelo CAI e enviado ao PR quanto à situação da AUDIT sobre o alcance do Nível 3 - Integrado.	01/09/2025	30/12/2025
O B J E T I V O E S T R A T É G I C O 3	Captar talentos para a AUDIT	Prover à AUDIT com pessoal para atuar no PGMQ, entre outras atividades específicas de auditoria, mitigando o risco de apenas um servidor ser capacitado e disponibilizado para o referido Programa.	Demonstrar na ação do DFT do INPI a real necessidade de pessoal para a AUDIT. Realizar processo de seleção interna e/ou externa para compor o quadro de pessoal da AUDIT.	Ampliação do quadro de pessoal da AUDIT.	15/06/2023	30/12/2025