

Programa de Gestão e Melhoria da Qualidade (PGMQ) da Auditoria Interna da NUCLEP - Revisão I

2023



Índice

1. Introdução.....	3
2. Fundamentações Legais.....	3
3. Objetivos.....	4
4. Abrangências.....	5
5. Avaliações.....	5
6. Coordenação.....	7
7. Comunicação dos Resultados.....	7
8. Declaração de Conformidade das Atividades de Auditoria Interna.....	8
9. Revisão do Programa de Gestão e Melhoria da Qualidade (PGMQ).....	8
10. Conclusão.....	8
ANEXO I – MATRIZ IA-CM.....	9
ANEXO II – QUESTIONÁRIOS E ROTEIROS DE AVALIAÇÃO.....	10



1. Introdução

O Programa de Gestão de Melhoria da Qualidade – PGMQ da Nuclebras Equipamentos Pesados – NUCLEP foi desenvolvido com o objetivo de avaliar o grau de maturidade da atividade da Auditoria Interna da Empresa, com base no Modelo de Capacidade de Auditoria Interna (*Internal Audit Capability Model - IA-CM*) para o Setor Público, do Instituto dos Auditores Internos (*The Institute of Internal Auditors – IIA*).

De acordo com o Referencial Técnico da Atividade de Auditoria Interna Governamental do Poder Executivo Federal, aprovado pela Instrução Normativa SFC/CGU n.º 3, de 09/07/2017, a auditoria interna é uma atividade independente e objetiva, de avaliação e de consultoria, desenhada para agregar valor e melhorar a qualidade operacional das instituições vinculadas. Desse modo, deve auxiliar as instituições públicas a realizarem seus objetivos, por intermédio da aplicação de uma abordagem sistemática e disciplinada para avaliar e melhorar a eficácia dos processos de governança, de gerenciamento de riscos e de controles internos.

Assim, com fulcro em apoiar o atingimento desse objetivo, o aludido Referencial Técnico prevê a instituição e manutenção de um Programa de Gestão e Melhoria da Qualidade (PGMQ) pelas Unidades de Auditoria Interna Governamental (UAIG), contemplando avaliações internas e externas, orientadas para a aferição da qualidade e a identificação de oportunidades de melhoria de seus processos de trabalho.

Além dos processos de planejamento, de execução dos trabalhos e de comunicação dos resultados advindos das atividades da Auditoria Interna da NUCLEP, são igualmente avaliadas as seguintes temáticas:

- i) o propósito da atividade desenvolvida pela auditoria interna;
- ii) a verificação da conformidade dos trabalhos realizados com os normativos vigentes e com as boas práticas nacionais e internacionais aplicáveis à auditoria interna;
- iii) a conduta ética e profissional dos auditores internos.

Nesse liame, o PGMQ da Auditoria Interna da NUCLEP foi desenvolvido considerando aspectos, como o seu dimensionamento, estrutura, corpo laboral e necessidades específicas, objetivando o estabelecimento de procedimentos permanentes capazes de avaliar a qualidade dos serviços realizados, produzir informações gerenciais satisfatórias e promover ações que busquem a melhoria contínua dos processos de trabalho e dos produtos obtidos das ações de auditoria realizadas.

2. Fundamentações Legais

O PGMQ da Auditoria Interna da NUCLEP utilizará como referência a metodologia *Internal Audit Capability Model (IA-CM)*, do Instituto dos Auditores Internos (IIA), conforme preconizado na Portaria CGU n.º 777, de 18/02/2019.

Frise-se, por oportuno, que o IA-CM é um *framework* que identifica os fundamentos necessários para a obtenção de uma auditoria interna eficaz no setor público,



ilustrando os níveis e estágios pelos quais uma atividade de auditoria interna pode evoluir na medida em que define, implementa, mede, controla e aprimora seus processos e práticas.

Ademais, serão utilizados igualmente como balizadores o Referencial Técnico da Atividade de Auditoria Interna Governamental do Poder Executivo Federal, aprovado pela Instrução Normativa (IN) SFC/CGU n.º 03, de 09/06/2017, o Manual de Orientações Técnicas da Atividade de Auditoria Interna Governamental do Poder Executivo Federal, contemplado na IN SFC/CGU n.º 08, de 06/12/2017, e a Sistemática de Quantificação e Registro dos Resultados e Benefícios da Atividade de Auditoria Interna Governamental do Poder Executivo Federal, aprovada pela IN SFC/CGU n.º 10/2020.

3. Objetivos

O Programa de Gestão e Melhoria da Qualidade foi elaborado com fulcro em difundir informações aos gestores e colaboradores da NUCLEP acerca das ações empreendidas pela Auditoria Interna da Empresa, com o objetivo de estabelecer atividades permanentes destinadas a avaliar a qualidade e promover ações que visem à melhoria contínua dos processos de trabalho e dos produtos advindos das ações de controle realizadas.

Consubstancia-se, ainda, o alcance pela Auditoria Interna dos seguintes objetivos específicos:

- i) identificar as necessidades de capacitações e avaliar a conduta ética e profissional dos seus colaboradores;
- ii) consolidar e fortalecer a imagem da Auditoria Interna;
- iii) auxiliar a Alta Administração da NUCLEP nos processos de tomada de decisão;
- iv) auxiliar os Gestores da Empresa, por intermédio da realização de atividades de consultoria;
- v) avaliar se os resultados auferidos nas realizações das ações de controle agregam valor aos processos da NUCLEP;
- vi) alcançar o atendimento pleno do “Nível 3 (Integrado)” de maturidade do Modelo IA-CM até o encerramento do exercício de 2024;
- vii) estabelecer comparações entre os atuais estágios de atuação da Auditoria Interna da NUCLEP em relação a outras instituições congêneres, buscando o compartilhamento e incorporação de experiências de sucesso.



4. Abrangências

Para maximizar o alcance da amplitude dos aspectos atinentes à atividade de Auditoria Interna da NUCLEP, o PGMQ deve ser aplicado em três níveis:

- a) no trabalho da Auditoria Interna – verificação da adequação dos processos utilizados na execução dos trabalhos, de acordo com os parâmetros norteadores definidos para uma auditoria interna, como o código de ética, as normas vigentes, as autoavaliações e outros mecanismos utilizados para fomentar melhorias contínuas;
- b) na atividade de gestão da Auditoria Interna: avaliação do atendimento às expectativas das partes interessadas e mensuração da contribuição auferida na adição de valor à Gestão da Empresa;
- c) na perspectiva externa: realização de avaliação externa independente, em que os avaliadores possam expressar opinião sobre a eficiência e eficácia da atividade de Auditoria Interna da NUCLEP, conforme regras e prazos previstos em lei.

5. Avaliações

A estrutura do PGMQ da Auditoria Interna da NUCLEP se baseia em avaliações internas e externas, com critérios de avaliação preestabelecidos e devidamente documentados.

Os resultados das avaliações realizadas serão consolidados no Relatório Anual de Atividades de Auditoria Interna (RAINT), com a finalidade de fornecer informações gerenciais e de identificar necessidades e oportunidades de melhoria para aprimoramento da atividade de auditoria interna governamental.

As avaliações externas devem ocorrer pelo menos uma vez a cada cinco anos e visam à obtenção de opinião independente sobre o conjunto geral dos trabalhos de auditoria realizados e sua conformidade com os princípios e as disposições do referencial técnico vigente, e outras normas aplicáveis. Nesse liame, prospecta-se o estabelecimento de parcerias com outras instituições do Poder Executivo Federal para realização das aludidas avaliações.

Quanto às avaliações internas, calha destacar que o monitoramento contínuo constitui um conjunto de atividades de caráter permanente, operacionalizadas por meio de processos, práticas profissionais padronizadas, ferramentas, pesquisas de percepção e indicadores gerenciais, enquanto as avaliações periódicas possuem características mais amplas, devendo ser realizadas anualmente, com o objetivo de verificar a conformidade da atuação da Auditoria Interna com os padrões normativos e operacionais estabelecidos.

Ainda, as atividades de monitoramento contínuo são realizadas com base em roteiros de avaliação aplicados de forma amostral em trabalhos realizados pela Auditoria Interna da NUCLEP, bem como por intermédio de autoavaliações periódicas de maturidade organizacional, com base no Modelo de Capacidade da Auditoria Interna para o Setor Público (IA-CM), visando contribuir para a



estruturação de um processo de melhoria contínua, possibilitando o desenvolvimento de um nível adequado de capacidade interna, conforme detalhamentos apresentados no Anexo II desse Programa.

O Modelo IA-CM, desenvolvido pelo Instituto de Auditores Internos (IIA), tem por finalidade identificar os fundamentos necessários para uma auditoria interna efetiva no setor público, fornecendo um plano evolutivo para o seu desenvolvimento, de forma a atender às necessidades de uma organização e aos padrões profissionais aplicáveis à atividade de auditoria interna.

Nesse diapasão, o referido Modelo encontra-se estruturado em cinco níveis de maturidade (Inicial, Infraestrutura, Integrado, Gerenciado e Otimizado) e seis elementos organizacionais (Serviços e Papeis da Auditoria Interna; Gerenciamento de Pessoas; Práticas Profissionais; Gerenciamento do Desempenho e *Accountability*; Cultura e Relacionamento Institucional; Estruturas de Governança), compreendendo um conjunto de 41 macroprocessos-chaves (*Key Process Area – KPA* em inglês).

Os sobreditos níveis de maturidade pressupõem os seguintes níveis de capacidade:

- i) Nível 1 (Inicial) – ausência de capacidades repetitivas e dependências de esforços individuais;
- ii) Nível 2 (Infraestrutura) – práticas e procedimentos sustentáveis e repetitivos;
- iii) Nível 3 (Integrado) – gerenciamentos de práticas profissionais uniformemente aplicadas;
- iv) Nível 4 (Gerenciado) – adição de informações para melhorar a governança e o gerenciamento de riscos;
- v) Nível 5 (Otimizado) – aprendizagens internas e externas para fomentar melhorias contínuas.

É cediço que os macroprocessos-chave da atividade de auditoria Interna (KPA) são os principais blocos de construção que determinam a sua capacidade, identificando a situação existente, antes que seja possível alcançar o próximo nível.

Frise-se, por oportuno, que os citados KPA referem-se a processos, constituídos por atividades que devem ser desempenhadas e sustentadas para que a unidade de auditoria interna alcance as finalidades pretendidas, sendo compostos por objetivos, atividades essenciais, produtos, resultados e práticas institucionalizadas.

A avaliação da Auditoria Interna da NUCLEP é ilustrada por intermédio de uma Matriz IA-CM (Anexo I), que, em seu eixo vertical, apresenta os níveis de capacidade em ordem crescente a partir da parte inferior, e, no eixo horizontal, são dispostos os elementos organizacionais, sendo que as células representam os macroprocessos-chave da atividade da Auditoria Interna (KPA).



Vale ressaltar que, embora a atividade desempenhada pela Auditoria Interna da NUCLEP esteja posicionada no nível de maturidade completa de infraestrutura, é possível observar a existência de relevantes avanços no processo, existindo diversos KPA institucionalizados nos níveis qualificados avaliados, especialmente em relação aos níveis 3 (Integrado), com onze dos quinze KPA institucionalizados, e 4 (Gerenciado), com quatro institucionalizados entre os oito KPA existentes.

6. Coordenação

Compete ao Assistente de Auditoria Interna da Empresa a coordenação das atividades atinentes ao PGMQ, incluindo, entre outras, as seguintes atribuições:

- I – Estabelecer e monitorar os indicadores de desempenho da atividade de auditoria interna;
- II – Elaborar questionários e roteiros de avaliação para obtenção de percepções da Alta Administração, Gestores e Auditores Internos acerca dos trabalhos de auditoria realizados;
- III – Definir os roteiros, a periodicidade, a metodologia e a forma de reporte das avaliações internas de qualidade;
- IV – Promover a consolidação e a divulgação dos resultados das avaliações realizadas no âmbito do PGMQ; e
- V – Propor ao Auditor Geral outros procedimentos de asseguuração e de melhoria da qualidade.

7. Comunicação dos Resultados

Os resultados advindos do PGMQ devem ser reportados anualmente ao Conselho de Administração da NUCLEP, por ocasião da apresentação do RAINTE, devendo ser contempladas, no mínimo, as seguintes informações:

- a) o escopo, a frequência e os resultados das avaliações internas e externas realizadas;
- b) o nível de capacidade da auditoria interna conforme o Modelo IA-CM;
- c) as oportunidades de melhoria identificadas;
- d) as fragilidades com potencial de comprometer a qualidade da atividade de auditoria interna;
- e) os planos de ação corretiva, se for o caso; e
- f) o andamento das ações para melhoria da atividade de auditoria interna.



8. Declaração de Conformidade das Atividades de Auditoria Interna

A Auditoria Interna da NUCLEP somente deve declarar conformidade com os preceitos da Instrução Normativa (IN) SFC/CGU n.º 3, de 9/06/2017, e com as normas internacionais que regulamentam a prática profissional de auditoria interna quando os resultados do PGMQ sustentarem essa afirmação.

Em caso de não conformidade com a referida IN, que impactem o escopo geral ou a operação da atividade de auditoria interna, o Auditor Geral deve comunicar ao Conselho de Administração da NUCLEP, bem como à Secretaria Federal de Controle Interno da Controladoria-Geral da União a situação evidenciada.

9. Revisão do Programa de Gestão e Melhoria da Qualidade (PGMQ)

O PGMQ deverá ser revisado, no mínimo, a cada dois anos, a partir de sua publicação no sítio eletrônico da NUCLEP, após a obtenção de sua aprovação pelo Conselho de Administração da Empresa.

10. Conclusão

A implantação do Programa de Gestão e Melhoria da Qualidade (PGMQ), além de seu caráter obrigatório, possibilitará o aperfeiçoamento das atividades da Auditoria Interna da NUCLEP e, ao mesmo tempo, fortalecerá os canais de comunicação regulares com a Alta Administração.

Com base nas avaliações a serem realizadas, prospecta-se a apresentação de novas metodologias capazes de incorporar atividades essenciais inexistentes ou em fase incipiente de implantação aos processos internos da Auditoria Interna, de forma a promover melhorias constantes em sua performance e consequente aprimoramento de suas atividades finalísticas.

Por derradeiro, deduz-se que o aprimoramento das atividades desenvolvidas pela Auditoria Interna da Empresa propiciado pelo PGMQ deve ser contínuo e sustentado, com incorporação gradual e coordenada das atividades essenciais previstas no Modelo IA-CM, de forma que, cada vez mais, a sua atuação possa ser reconhecida, como relevante e essencial à adequada governança corporativa existente.

A revisão deste PGMQ entra em vigor a partir de sua publicação no sítio eletrônico da NUCLEP, após aprovada na 171ª Reunião do Conselho de Administração da Empresa, realizada no dia 27/07/2023.



ANEXO I – MATRIZ IA-CM
Programa de Gestão e Melhoria da Qualidade – PGMQ
Auditoria Interna – NUCLEP

IA-CM	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 em Práticas Profissionais - KPA 5.5	Desempenho final e valor para a organização alcançada - KPA 5.6	Relações efetivas e permanentes - KPA 5.7	Independência, Poder e Autoridade da Atividade de AI - KPA 5.8
		Projeção da Mão de Obra - KPA 5.2	Estratégia de Planejamento de AI - KPA 5.4			
Nível 4 – Gerenciado	Asseguração da 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	CAE Aconselha e Influencia a mais Alta Gerência - KPA 4.7	Supervisão independente das atividades de AI - KPA 4.8
		A Atividade de AI Apoiar Classes Profissionais - KPA 4.3				
		Planejamento de Mão-de-obra - 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	Supervisão e apoio gerencial para a Atividade de AI - KPA 3.15
	Auditorias de Desempenho / Operacionais - 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	Mecanismos de Financiamento - KPA 3.14
Coordenação de força de trabalho - KPA 3.3		Relatórios de Gestão de AI - KPA 3.8				
Nível 2 – Infraestrutura	Auditoria de Conformidade - KPA 2.1	Desenvolvimento Profissional Individual - KPA 2.3	Práticas Profissionais e Processos Estruturados - KPA 2.5	Orçamento Operacional de AI - KPA 2.7	Gerenciamento dentro da Atividade de AI - KPA 2.8	Acesso Pleno às Informações, Ativos e Pessoas da Organização - KPA 2.10
		Pessoas Habilidosas Identificadas e Recrutadas - KPA 2.2	Plano de Auditoria Baseado em Prioridades da gestão e stakeholders - 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 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 participantes de uma unidade de organização maior; nenhuma capacidade estabelecida; portanto, inexistência de KPAs.					

Observações:

As atividades de cor verde indicam – Institucionalizado;

As atividades de cor laranja indicam – Em Processo de Desenvolvimento;

As atividades de cor branca indicam – Não avaliado



ANEXO II – QUESTIONÁRIOS E ROTEIROS DE AVALIAÇÃO.

1. Pesquisa de percepção da Alta Administração sobre a atividade de auditoria interna.

- Objetivo: obter dados sobre a percepção da Alta Administração sobre a atividade geral de auditoria interna;
- Periodicidade: anual;
- Destinatários: Membros da Diretoria Executiva;
- Forma de coleta: questionário eletrônico com identificação opcional;
- Forma de apresentação dos resultados: consolidação e apresentação no RAIN.T.

2. Questionário de avaliação do trabalho de auditoria pelos auditores.

- Objetivo: obter avaliações dos auditores internos sobre a relevância e qualidade de cada trabalho realizado;
- Periodicidade: após a conclusão de cada trabalho de auditoria;
- Destinatários: equipe de auditoria;
- Forma de coleta: questionário eletrônico identificado;
- Forma de apresentação dos resultados: consolidação e apresentação no RAIN.T.

3. Questionário de avaliação do trabalho de auditoria pelos gestores.

- Objetivo: obter avaliações dos gestores das áreas auditadas sobre a relevância e qualidade de cada trabalho de auditoria realizado;
- Periodicidade: após a conclusão de cada trabalho de auditoria;
- Destinatários: gestores das áreas auditadas;
- Forma de coleta: questionário eletrônico identificado;
- Forma de apresentação dos resultados: consolidação e apresentação no RAIN.T.

4. Roteiro para avaliação interna de qualidade dos trabalhos individuais de auditoria.

- Objetivo: obter avaliações do Auditor Geral e do Assistente de Auditoria Interna sobre a relevância e qualidade de cada trabalho de auditoria realizado;
- Periodicidade: após a conclusão de cada trabalho de auditoria;
- Destinatários: Auditor Geral e Assistente de Auditoria Interna;
- Forma de coleta: formulário eletrônico identificado;
- Forma de apresentação de resultados: consolidação e apresentação no RAIN.T.

5. Roteiro para avaliação do IA-CM.

- Objetivo: obter avaliações do Auditor Geral e do Assistente de Auditoria Interna sobre o domínio e a institucionalização de cada KPA da Matriz IA-CM;
- Periodicidade: anual;
- Destinatários: Auditor Geral e Assistente de Auditoria Interna;
- Forma de coleta: formulário eletrônico identificado;
- Forma de apresentação de resultados: consolidação e apresentação no RAIN.T.

