

MODELO DE CAPACIDADE DE AUDITORIA INTERNA PARA O SETOR PÚBLICO (IA-CM)

Visão Geral e Guia de Aplicação



SUMÁRIO EXECUTIVO

O *Internal Audit Capability Model* – IA-CM (Modelo de Capacidade de Auditoria Interna) foi publicado em setembro de 2009 pela Internal Audit Foundation (anteriormente denominada The Institute of Internal Auditors Research Foundation). É um framework que identifica os fundamentos necessários para uma auditoria interna eficaz no setor público e consiste em cinco níveis de capacidade progressiva, vinculados a práticas demonstradas em cada nível. De acordo com a natureza baseada em princípios da auditoria interna, o IA-CM não pretende ser prescritivo em termos de como um processo deve ser realizado. É mais importante o seu uso em avaliar se a atividade de auditoria interna (AI) foi estabelecida adequadamente para atingir o nível de capacidade desejado.

Em 2009, os governos reconheceram a importância crítica da auditoria interna para melhorar a economia, a eficiência e a eficácia de todos os níveis da administração do setor público. Agora, a auditoria interna é vista como parte integrante da boa governança. Os *stakeholders* da auditoria interna, em organizações amadurecidas, entendem os benefícios da auditoria interna como avaliadora independente de processos eficazes de governança organizacional, gerenciamento de riscos e controle; conselheira confiável, respondendo dinamicamente a riscos emergentes e preocupações da gestão; e líder que incentiva a importância das considerações de riscos e controle na primeira e segunda linhas de defesa.

Hoje, os auditores internos são vistos como parte integrante da boa governança, avaliadores independentes, conselheiros confiáveis e líderes que promovem a importância das considerações de riscos e controle.

Em 2016, a Foundation concordou que os profissionais de auditoria interna e seus *stakeholders* se beneficiariam do alinhamento do IA-CM com as práticas atuais e em evolução, destacando experiências da vida real, nas quais o IA-CM é atualmente usado para fortalecer a maturidade e melhorar a eficácia da auditoria interna. Também foi acordado que seria útil uma ferramenta comum de avaliação para a aplicação do IA-CM.

Desde sua publicação original, questões ambientais externas, práticas profissionais de auditoria interna e o gerenciamento de negócios e de riscos evoluíram. A base conceitual do IA-CM permanece sólida e profissionais de auditoria interna do mundo todo ainda estão usando o modelo com eficácia.

O Anexo B desta publicação inclui exemplos detalhados de profissionais de auditoria interna, nos quais o IA-CM está atualmente sendo usado para autoavaliação e melhoria contínua, desenvolvimento de capacidades, planejamento estratégico, elaboração de visão de futuro e comunicação, e *benchmarking*. Os exemplos destacados incluem atividades de AI da Ásia, África, América do Norte, América do Sul e Europa, e variam de funções amadurecidas a menos amadurecidas, e de governos que usam o modelo a um escritório de um só profissional nos Estados Unidos.

Por exemplo, o Auditor Interno do Governo central da República da Indonésia tem usado o IA-CM desde 2010 para melhorar as capacidades de auditoria interna em todo o governo. Em 2016, o IIA-Holanda adaptou o IA-CM a seu ambiente e publicou um *Internal Audit Ambition Model – IA-AM* (Modelo de Ambição de Auditoria Interna). Uma empresa de varejo da Fortune 500 nos Estados Unidos começou a usar o modelo em 2010 e continua usando o IA-CM como ferramenta para desenvolver sua estratégia geral de auditoria interna e transmitir sua visão à alta administração e ao comitê de auditoria. Várias atividades de AI no Canadá aplicaram o IA-CM para facilitar a execução de seus Programas de Avaliação e Melhoria da Qualidade, através de uma Revisão de Avaliação da Qualidade periódica, além das Avaliações Internas da Norma 1311. Dessa forma, o IA-CM agrega valor como ferramenta de comunicação, de autoavaliação e de melhoria de desempenho, e tem sido inestimável para garantir que os recursos de auditoria interna estejam alinhados com as expectativas da organização.

Além disso, o relatório de 2016 *State of the Internal Audit Function in the United Nations System*, da United Nations System, afirma que “uma boa prática observada em algumas organizações do sistema das Nações Unidas, incluindo UNRWA e WFP, e também na Organisation for Economic Co-operation and Development (OECD), foi o uso do Modelo de Capacidade de Auditoria Interna do The IIA como meio de mensurar o nível desejado de maturidade para a função de auditoria interna. A determinação do nível de maturidade desejado pode orientar o desenvolvimento da estratégia de auditoria interna.” (Parágrafo 84, p. 20)

Foi através da consulta a usuários antigos e atuais do IA-CM, líderes criativos da auditoria interna global, de extensa revisão de literatura sobre as influências ambientais atuais e em evolução e de orientações de prática profissional que o IA-CM foi atualizado. Agora, ele reflete os principais avanços em governança, negócios e gerenciamento de riscos, e da profissão de auditoria interna, para garantir que seja relevante, útil, prático e inovador.

Para atualizar o IA-CM, o contexto foi revisado em detalhes e as revisões foram feitas em toda a publicação, incluindo os Processos Chave da Área (*key process areas – KPA's*) detalhados para refletir os avanços profissionais, de práticas e de conceitos inovadores atuais e em evolução, tais como:

- O *International Professional Practices Framework* (IPPF) do The IIA
 - o A Missão da Auditoria Interna (2015)
 - o Os Princípios Fundamentais para a Prática Profissional de Auditoria Interna (2015)
 - o Revisões das *Normas Internacionais para a Prática Profissional de Auditoria Interna* (incluindo a de janeiro de 2017)
 - o Orientações Recomendadas, incluindo as Orientações de Implantação e as orientações Suplementares (incluindo os Guias Práticos aplicáveis emitidos desde 2009)
 - o Resultados dos Estudos CBOOK de 2010 e 2015
- Controle Interno – Estrutura Integrada de 2013, do *Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO)*, atualizada em resposta às crescentes expectativas dos stakeholders quanto a governança, gerenciamento de riscos e prevenção de fraudes.

- Maior alinhamento da auditoria interna com as práticas de negócios e de gerenciamento de riscos da organização, incluindo o papel e o relacionamento da auditoria interna com as funções de controle e de riscos nas três linhas de defesa da organização.
- Maior alavancagem, por parte da auditoria interna, de sistemas de gestão do conhecimento e tecnologia da informação para melhorar a implantação de práticas profissionais de auditoria interna e aumentar a eficácia e a eficiência.
- A importância de promover e fortalecer as relações com os stakeholders da auditoria interna, para ajudar a construir confiança no trabalho de auditoria interna e demonstrar sua capacidade de resposta às necessidades da organização.

Quanto ao próprio IA-CM, o framework permanece o mesmo em termos dos cinco níveis de capacidade progressiva, os seis elementos da auditoria interna e seus 41 KPA's. O IA-CM continua sendo visto como um framework universal, que identifica os fundamentos necessários para uma auditoria interna eficaz no setor público. Ele ilustra os níveis e estágios pelos quais uma atividade de AI pode evoluir conforme define, implanta, mensura, controla e aprimora seus processos e práticas. Ele descreve um caminho evolucionário para as organizações do setor público seguirem no desenvolvimento de uma auditoria interna eficaz, para atender às necessidades e expectativas profissionais da organização.

No entanto, o ritmo acelerado das mudanças nos ambientes de negócios e operacional exigiu mudanças na prática da auditoria interna, como tem sido o aumento das expectativas com relação ao valor que os auditores internos devem agregar às suas organizações.

Para refletir essas mudanças, revisões contextuais foram feitas ao longo da publicação e as descrições dos níveis de capacidade, e as definições dos seis elementos foram aperfeiçoadas para incorporar as práticas atuais. Além disso, durante a revisão dos KPA's detalhados foram feitas revisões das atividades essenciais, produtos, resultados e exemplos de práticas de institucionalização, conforme necessário, para refletir as expectativas e práticas em evolução. Referências às orientações mandatórias e recomendadas do The IIA também estão incluídas, conforme relevante.

Três KPA's, em especial, foram alterados para refletir melhor o ambiente atual.

No Nível 5 – Otimizado, no elemento Gestão de Desempenho e Prestação de Contas, o título do KPA mudou de “Reporte Público da Eficácia da AI” para “Desempenho de Resultado e Valor à Organização Alcançados”, para enfatizar a importância de que uma atividade de AI de classe mundial, no Nível 5, atenda a todas as expectativas, de todos os stakeholders, quanto ao valor agregado à organização. O propósito correspondente, as atividades essenciais, os produtos e exemplos de práticas de institucionalização mudaram na mesma proporção.

Três KPA's em particular foram alterados para refletir melhor o ambiente atual.

No Nível 3 – Integrado, dentro do elemento Estruturas de Governança, o título do KPA foi alterado de “Supervisão da Atividade de AI pela Gestão” para “Supervisão e Apoio da Gestão à Atividade de AI”, para enfatizar o papel da gestão em apoiar e facilitar o trabalho da atividade de AI sem comprometer a independência da função. O objetivo desse KPA também foi revisado um pouco, para melhor refletir esse conceito.

Um KPA em Estruturas de Governança foi transferido do Nível 4 – Gerenciado para o Nível 3 – Integrado: “Reporte da Atividade de AI à Autoridade de Maior Nível”, para refletir a prática atual, em que mais atividades de AI do setor público estão, de fato, reportando ao conselho, conforme definido pelo The IIA.

Além disso, para ajudar a compreender a viabilidade de estabelecer uma atividade de AI, ou seja, para avaliar a probabilidade de que a auditoria interna passe do Nível 1 para o Nível 2 – Infraestrutura, foi adicionada uma figura que identifica sete atributos/características principais do ambiente governamental que podem impactar a capacidade de implantar a auditoria interna de maneira duradoura e eficaz.

Esta publicação está agora aperfeiçoada por uma ferramenta de avaliação abrangente disponível eletronicamente, para ajudar as atividades de AI e seus stakeholders a aplicar com eficácia o IA-CM. Assim, além de seu uso como modelo de autoavaliação e melhoria contínua das atividades de AI, o IA-CM pode ser usado pela alta administração, stakeholders e legisladores para avaliar a necessidade e tipo apropriados de atividade de AI para suas organizações ou jurisdições e para desenvolver uma estratégia para alcançar a capacidade desejada para a atividade de AI. Adicionalmente, pode ser usado como ferramenta para promover a importância da auditoria interna para os stakeholders e os tomadores de decisões.