

Av. Tenente Raimundo Rocha, 1639 / Cidade Universitária
Juazeiro do Norte – CE / CEP: 63048-080
Sala 401, Bloco IV, Campus Juazeiro do Norte|
(88) 3221-9490 / (88) 3221-9491| audin@ufca.edu.br | www.ufca.edu.br/audin

AÇÃO 1.6 – PAINT 2022

Gestão e Melhoria da Qualidade da Atividade de Auditoria Interna Governamental (PGMQ)

RELATÓRIO CONSOLIDADO DO PGMQ – AUDIN/UFCA - 2021

Juazeiro do Norte,
Março de 2022

AÇÃO 1.6 – PAINT 2022

PGMQ / ANDIN-UFCA

Tipo de relatório: Relatório Consolidado do PGMQ da Unidade de Auditoria Interna Governamental da UFCA.

Abrangência temporal da análise: 2021

Equipe envolvida:

Antonio Rafael Valério de Oliveira
Chefe da Auditoria Interna

Edson Menezes Vilar
Chefe do Departamento de Auditoria de Suprimentos, Bens e Serviços

Raíza Caroline Salvador de Oliveira
Chefe do Departamento de Auditoria de Controle e Gestão de Pessoas

MISSÃO, VISÃO E VALORES

A **missão** da Audin é agregar valor aos processos de gerenciamento de riscos, aos controles internos, à integridade e à governança institucional, bem como zelar pela eficiência e economicidade na aplicação dos recursos públicos.

Nossa **visão** é ser reconhecida como órgão de assessoramento e aconselhamento da gestão por meio do desenvolvimento de trabalhos que objetivem a avaliação da governança, dos riscos organizacionais e dos controles internos administrativos.

Nossos **valores** são:

- Integridade;
- Ética;
- Simplicidade e praticidade;
- Visão e estratégia global;
- Imparcialidade;
- Objetividade;
- Zelo profissional;
- Independência.

RESUMO DO RELATÓRIO (*HIGHLIGHT*)

Objeto: Apresentação do Relatório Consolidado da Auditoria Interna da Universidade Federal do Cariri (AUDIN/UFCA), relativo ao exercício de 2021, com base no Programa de Gestão e Melhoria da Qualidade (PGMQ).

1. Qual foi o trabalho realizado pela AUDIN?

As avaliações internas, por meio da aferição de indicadores anuais e da apreciação dos trabalhos de auditoria, por parte da equipe executora, do chefe da UAIG e da unidade auditada, consolidando os resultados alcançados. Além disso, realizou-se a autoavaliação do nível de capacidade da Auditoria Interna da UFCA, com base no PGMQ/UFCA, modelo IA-CM (*Internal Audit Capability Model for the Public Sector*), desenvolvido pelo Instituto dos Auditores Internos (IIA), em parceria com o Banco Mundial, no âmbito do Acordo de Cooperação Técnica, firmado entre a Controladoria-Geral da União (CGU), a Controladoria-Geral do Distrito Federal (CGDF), o Serviço Federal de Processamento de Dados (SERPRO) e o Conselho Nacional de Controle Interno (CONACI). A partir dos trabalhos pôde-se identificar ações necessárias e recomendáveis para suprir lacunas e aproveitar oportunidades de melhoria, de modo a orientar a priorização de ações estruturantes da função de Auditoria Interna.

2. Por que a AUDIN realizou esse trabalho?

O Programa de Gestão e Melhoria da Qualidade (PGMQ) da Unidade de Auditoria Interna Governamental (UAIG) da UFCA está estruturado em avaliações internas e externas, sendo definidas de acordo com os agentes envolvidos nas atividades de avaliação e devidamente documentadas. Assim, realizou-se o trabalho para avaliar a qualidade e a melhoria contínua dos trabalhos, tanto em nível individual quanto da equipe da AUDIN como um todo, abrangendo todas as fases da atividade de auditoria governamental, quais sejam planejamento, execução dos trabalhos, comunicação dos resultados e monitoramento.

3. Quais as conclusões alcançadas pela AUDIN? Quais as recomendações que deverão ser adotadas?

Os objetivos das avaliações e da autoavaliação foram atingidos, apresentando um diagnóstico dos indicadores, dos trabalhos realizados e do nível de institucionalização de capacidades da atividade de auditoria interna governamental desenvolvida pela UAIG/UFCA, referente ao exercício de 2021, com base no modelo IA-CM.

A partir das avaliações realizadas, foram identificados que, dos 4 indicadores avaliados, sendo que 2 estão acima da meta prevista, enquanto os outros 2 encontram-se bem próxima a ela. Na escala de avaliação dos trabalhos, a UAIG/UFCA encontra-se no nível 5 (avançado), porém com algumas oportunidades de melhorias. Em se tratando da autoavaliação, identificou-se uma grande evolução na conformidade com os requisitos aplicáveis, todavia a Audin carece de institucionalização de atividades nos KPA 2.1, 2.3, 2.4, 2.6 e 2.7.

Foram propostas recomendações, desejáveis e necessárias, com vistas a institucionalização dos referidos KPAs, objetivando o pleno alcance do nível 2 de maturidade do modelo IA-CM.

As recomendações, inseridas no [Plano de Ação](#), serão monitoradas por meio da realização de autoavaliações periódicas, de forma contínua e sustentada, com incorporação gradual e coordenada das atividades essenciais previstas no IA-CM, de forma que, cada vez mais, a atuação da UAIG possa ser reconhecida, como relevante,

LISTA DE SIGLAS E ABREVIATURAS

AI	Auditoria Interna
AUDIN	Auditoria Interna
CGDF	Controladoria-Geral do Distrito Federal
CGU	Controladoria-Geral da União
CONACI	Conselho Nacional de Controle Interno
CONSUNI	Conselho Universitário
ENAP	Escola Nacional de Administração Pública
GR	Gabinete da Reitoria
IA-CM	Modelo de Capacidade de Auditoria Interna para o Setor Público
IIA BRASIL	Instituto dos Auditores Internos do Brasil
IEQ	Índice de cada Elemento do Questionário
IFSP	Instituto Federal de São Paulo
IGC	Índice Geral de Capacidade
IIARF	<i>The Institute of The Internal Auditor Foundation Research</i>
IQ	Índice de cada Questionário
IN	Instrução Normativa
KPA	<i>Key Process Area</i>
PAINT	Plano Anual de Auditoria Interna
PDI	Plano de Desenvolvimento Institucional
PGMQ	Programa de Gestão e Melhoria da Qualidade
QAA	Questionário de Autoavaliação para Validação de Órgão Externo
SERPRO	Serviço Federal de Processamento de Dados
SFC	Secretaria Federal de Controle
SIPAC	Sistema Integrado de Patrimônio, Administração e Contratos
TCU	Tribunal de Contas da União
UAIG	Unidade de Auditoria Interna Governamental
UFCA	Universidade Federal do Cariri
UNIFAL	Universidade Federal de Alfenas
UNIFEI	Universidade Federal de Itajubá
UFT	Universidade Federal do Tocantins

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

FIGURAS

Figura 1 - Estrutura da avaliação interna das atividades da AUDIN/UFCA	7
Figura 2 - Estrutura da avaliação externa das atividades da Audin	8
Figura 3 – Níveis de capacidade	9
Figura 4 - Indicador de horas de treinamento	13
Figura 5 - Indicador de recomendações atendidas	14
Figura 6 - Indicador de cumprimento do PAINT	14
Figura 7 - Índice de benefícios financeiros	15

QUADROS

Quadro 1 – Instituições habilitadas a realizar a avaliação por pares	8
Quadro 2 - Modelo de Matriz de Capacidade de Auditoria Interna	10
Quadro 3 - Matriz de Avaliação dos Trabalhos de Auditoria Interna	11
Quadro 4 – Resultados consolidados das avaliações dos trabalhos de 2021	16
Quadro 5 - Matriz de Avaliação dos Trabalhos da UAIG/UFCA	16
Quadro 6 - Matriz de Capacidade de Auditoria Interna da UFCA	17
Quadro 7 - Resultados da autoavaliação do nível 2 do IA-CM por KPA-Atividades Essenciais	18

TABELAS

Tabela 1 - Matriz de Capacidade de Auditoria Interna – Elementos/Níveis	12
Tabela 2 - Matriz de Capacidade de Auditoria Interna da UFCA por elementos e níveis	16

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	7
2	O MODELO DE CAPACIDADE DE AUDITORIA INTERNA (IA-CM)	9
3	METODOLOGIA	11
4	RESULTADOS	13
4.1	Avaliação interna periódica por meio de indicadores	13
4.2	Avaliação dos Trabalhos de Auditoria Interna	15
4.3	Nível de cada elemento da autoavaliação IA-CM)	16
5	CONCLUSÃO	19

1 INTRODUÇÃO

Segundo a Instrução Normativa (IN) da Secretaria Federal de Controle (SFC) nº 03/2017, a Auditoria Interna Governamental é uma atividade independente e objetiva, de avaliação e de consultoria, desenhada para adicionar valor e melhorar as operações de uma organização. Nesse sentido, deve auxiliar as organizações públicas a realizarem seus objetivos, por meio 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.

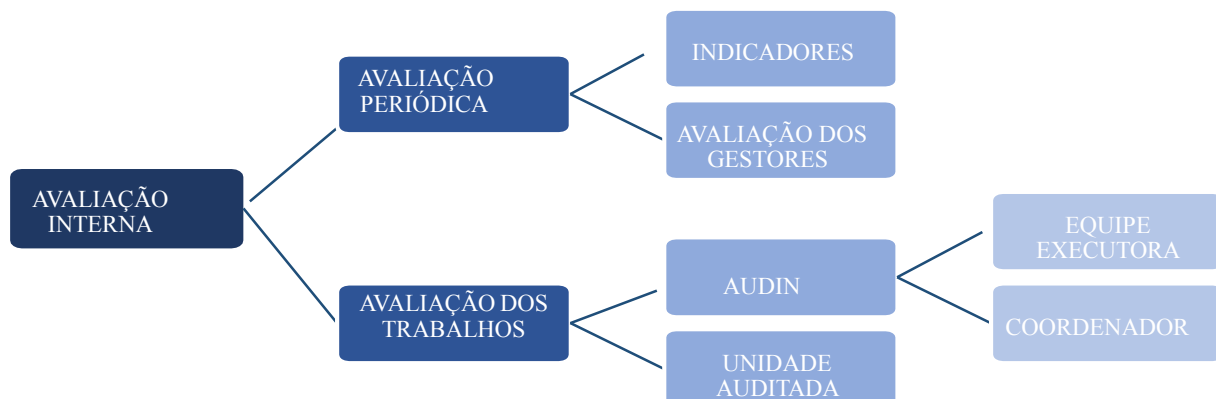
Além disso, o Referencial Técnico da Atividade de Auditoria Interna Governamental do Poder Executivo Federal, aprovado pela referida IN, prevê que a UAIG deve instituir e manter um Programa de Gestão e Melhoria da Qualidade (PGMQ) que contemple toda a atividade de auditoria interna governamental, desde o seu gerenciamento até o monitoramento das recomendações emitidas por meio de avaliações internas e externas, orientadas para a avaliação da qualidade e a identificação de oportunidades de melhoria dos seus processos de trabalho.

Em cumprimento ao normativo supracitado, a UAIG da UFCA instituiu seu Programa de Gestão e Melhoria da Qualidade (PGMQ) por meio do Despacho nº 09/2021/GR/UFCA, de 29 de abril de 2021, tendo como objetivo geral avaliar a qualidade e a melhoria contínua dos trabalhos tanto em nível individual quanto da equipe da AUDIN como um todo, abrangendo todas as fases da atividade de auditoria governamental, ou seja, o processo de planejamento, de execução dos trabalhos, de comunicação dos resultados e de monitoramento. O Programa está estruturado em avaliações internas e externas, as primeiras são divididas em periódicas e avaliações dos trabalhos, realizadas por meio de um conjunto de procedimentos que têm a finalidade de verificar junto à equipe de auditores internos, às unidades auditadas e ao Comitê de Governança e Riscos da Universidade a qualidade dos trabalhos realizados pela Auditoria Interna, bem como o comportamento ético dos auditores internos.

Quanto às avaliações periódicas, há as que são inerentes às atividades da AUDIN e serão operacionalizadas por meio de processos destinados a estimar o atingimento dos objetivos da Unidade de Auditoria Interna, com a utilização de indicadores de desempenho definidos pela equipe de auditores internos, que poderão ser variáveis de acordo com o grau de maturidade da Auditoria Interna da UFCA. As que são inerentes ao Comitê de Governança e Riscos, serão realizadas bianualmente, com vistas a obter informações sobre a percepção geral da atuação.

A fase de avaliação dos trabalhos da auditoria interna será realizada sempre que houver a conclusão de um trabalho individual de auditoria, e em três fases distintas: 1. pela equipe executora; 2. pelo coordenador da equipe; e 3. pelo responsável pela unidade auditada. Tem a finalidade de assegurar a qualidade geral dos trabalhos realizados, bem como o desempenho e a postura da equipe de auditores que participaram das atividades desenvolvidas. A Figura 1 apresenta a estrutura das avaliações internas.

Figura 1 - Estrutura da avaliação interna das atividades da AUDIN/UFCA



Fonte: PGMQ da AUDIN/UFCA.

As avaliações externas têm a finalidade principal de assegurar a percepção geral do valor agregado pela Auditoria Interna por meio do exame dos planos, políticas, procedimentos e práticas de auditoria interna sistematizados, definidos, padronizados e utilizados durante a realização dos trabalhos da unidade. Relacionam-se com toda a atividade desenvolvida pela UAIG singular em um determinado período, e não somente com um trabalho específico de avaliação e/ou consultoria, sendo realizadas de acordo com os parâmetros definidos pelo IA-CM, por meio de autoavaliação, que deverá ser validada por órgão externo e independente. No caso da AUDIN da UFCA, será a Regional da Controladoria-Geral da União (CGU) no Ceará.

Conforme o PGMQ, essa validação ocorrerá a cada cinco anos, e os avaliadores externos deverão expressar opinião sobre toda a gama de garantia dos trabalhos realizados pela auditoria interna, além de concluir sobre a eficiência e eficácia na execução de suas funções e sobre o cumprimento das expectativas das partes interessadas.

Ademais, consoante o Programa, três anos após a validação pela CGU, a AUDIN deve ser avaliada por seus pares, ou seja, outras Universidades ou Institutos Federais que tenham unidades de auditoria interna com nível de maturidade comprovadamente semelhante ou superior, e que sejam capazes de assegurar a qualidade da AUDIN da UFCA. Inicialmente, estão habilitadas a realizar a avaliação por pares as instituições constantes do quadro 1, que deverão apresentar comprovação de que atendem aos requisitos necessários para efetuar a avaliação.

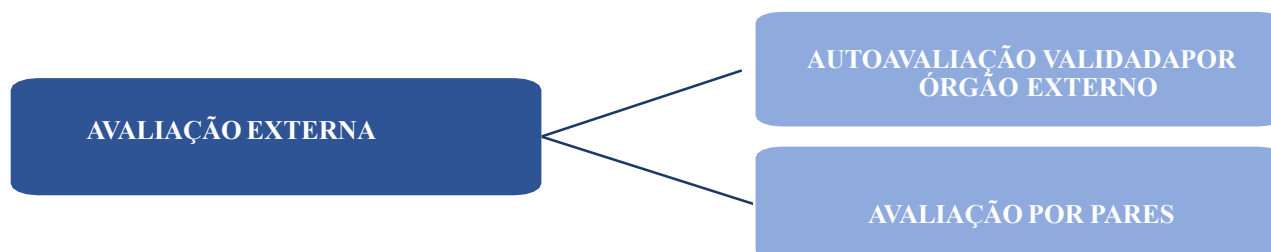
Quadro 1 – Instituições habilitadas a realizar a avaliação por pares

INSTITUIÇÃO	QUANT. DE SERVIDORES DA AUDIN	CONTATO
Instituto Federal de São Paulo (IFSP)	4	(11) 3775-4515
Universidade Federal de Alfenas (UNIFAL)	4	(35) 3701-9009
Universidade Federal de Itajubá (UNIFEI)	4	(35) 3629-1257
Universidade Federal do Cariri (UFCA)	3	(88) 3221-9490
Universidade Federal do Tocantins (UFT)	4	(63) 3229-4111

Fonte: Elaborado pela Audin (UFCA) com base no PGMQ e atualizado por meio de consultas aos sites das instituições.

A avaliação pelos pares deve ser capaz de avaliar se as políticas e os procedimentos escritos, abrangendo questões técnicas e administrativas, estão formalmente documentados para orientar a equipe de auditoria em conformidade com a definição de auditoria interna, o código de ética e as normas internacionais; se o trabalho de auditoria está em conformidade com as políticas e procedimentos escritos, atingindo as finalidades gerais e as responsabilidades descritas no Regimento Interno e no Manual de Procedimentos; e se a unidade atende às expectativas dos interessados. Deve verificar ainda se a atividade de auditoria interna agrega valor e melhora as operações da organização e se os recursos destinados para a atividade de auditoria interna são eficientes e efetivamente utilizados.

Figura 2 - Estrutura da avaliação externa das atividades da Audin



Fonte: PGMQ da AUDIN/UFCA.

Assim, a etapa de autoavaliação foi realizada pela equipe da UAIG e baseou-se no Questionário de Autoavaliação para Validação de Órgão Externo (QAA), considerando os elementos organizacionais e os macroprocessos-chaves do Modelo de Capacidade de Auditoria Interna para o Setor Público (IA-CM).

2 O MODELO DE CAPACIDADE DE AUDITORIA INTERNA (IA-CM)

Segundo o *The Institute of The Internal Auditor Foundation Research (IIARF) / 2009*, instituto de pesquisa vinculado ao IIA, o Modelo de Capacidade de Auditoria Interna para o Setor Público, *Internal Audit Capability Model for The Public Sector (IA-CM)*, é uma estrutura destinada a identificar as necessidades fundamentais de uma função de auditoria interna. Ele foi desenhado para implementar e institucionalizar uma atividade de auditoria interna efetiva no setor público.

A estruturação do modelo IA-CM originou-se em recomendação emitida pelo Comitê do Setor Público do IIA (PSC), em 2004, para a criação de um modelo universal de avaliação de capacidade que reforçasse a importância da auditoria interna para a eficiência e efetividade da Administração Pública. O desenvolvimento da ferramenta foi coordenado pelo IIARF, envolvendo profissionais de vários países e apoio do Banco Mundial e do próprio IIA. Além disso, o IA-CM estabeleceu os passos para que a atividade de auditoria interna pudesse progredir de um estágio inicial para um estágio mais forte e efetivo, geralmente associado a organizações mais maduras e complexas.

O modelo ilustra os níveis e estágios pelos quais uma unidade de auditoria interna governamental pode evoluir à medida que define, implementa, mede, controla, e melhora os seus processos e práticas. Sua lógica compreende uma estrutura em blocos encadeados, demonstrando a progressão dos macroprocessos-chaves a partir de uma UAIG menos madura para uma com capacidades fortes, estruturadas e eficazes.

Nesse sentido, o modelo IA-CM se presta a ser uma ferramenta para avaliação e monitoramento da atividade de auditoria interna governamental; de planejamento estratégico; um roteiro para o desenvolvimento de uma auditoria interna efetiva; um conjunto de “melhores práticas” a serem observadas; e um instrumento de promoção, comunicação e sensibilização sobre a auditoria interna aos tomadores de decisão.

O IA-CM compreende 5 níveis de capacidade progressivos, nos quais são descritas as atividades de auditoria referentes ao nível correspondente: 1 – Inicial; 2 – Infraestrutura; 3 – Integrado; 4 – Gerenciado; 5 – Otimizado. Assim, mediante à implementação de processos sustentáveis e institucionalizados em um determinado nível, constrói-se a fundação para que a atividade avance para o próximo nível, conforme a Figura 3.

Figura 3 – Níveis de capacidade



Fonte: Adaptado do Relatório de Diagnóstico (IA-CM) de 2020 da Auditoria Interna do Ministério Público da União.

Para cada nível de capacidade, como demonstrado no Quadro 2, são pré-estabelecidas áreas de processos-chave (*key process areas*), os quais chamaremos de “KPA”, estando divididos em 6 elementos organizacionais (Serviços e Papéis 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*). Para determinar a maturidade da atividade de auditoria interna, é aplicado questionário estruturado com a finalidade de identificar a existência e a institucionalização das atividades previstas nos KPAs. Tal questionário é composto por seis itens que verificam os seis elementos organizacionais.

Quadro 2 - Modelo de Matriz de Capacidade de Auditoria Interna

ELEMENTOS DA ATIVIDADE DE AUDITORIA INTERNA						
	Serviços e papel da auditoria interna	Gestão de pessoas	Práticas profissionais	Gestão de desempenho e <i>Accountability</i>	Relações organizacionais e cultura	Estruturas de governança
NÍVEIS DE CAPACIDADE	SUBELEMENTOS DE AVALIAÇÃO					
NÍVEL 5 Otimizado	AI reconhecida como agente chave de mudança	Envolvimento da Liderança com Organismos Profissionais; Projeção da Força de Trabalho	Melhoria Contínuas Práticas Profissionais; Planejamento Estratégico na Auditoria Interna	Relatório Público sobre a Efetividade da Auditoria Interna	Relacionamentos Efetivos e Contínuos	Independência, Poder e Autoridade da Auditoria Interna
NÍVEL 4 Gerenciado	Garantia Geral de Governança; Gerenciamento de Riscos e Controle	AI contribui para o desenvolvimento da gestão; AI suporta Organismos Profissionais; Planejamento da Força de Trabalho	Estratégia de Auditoria Alavanca a Gestão de Risco na Organização	Integração de medidas qualitativas e quantitativas de desempenho	CAE Aconselha e Influencia o Gerenciamento de Nível Superior	Supervisão Independente da Atividade de AI; Reporte do CAE à autoridade de nível superior
NÍVEL 3 Integrado	Serviços de consultoria; Auditorias de desempenho	Construindo equipes e desenvolvendo competências; Pessoal profissionalmente qualificado; Coordenação da força de trabalho	Estrutura de Gerenciamento da Qualidade; Planos de Auditoria Baseados no Risco	Medidas de Desempenho; Informação de custo; Relatórios de gerenciamento de auditoria interna	Coordenação com outros grupos de revisão; AI como Componente da Equipe de Gerenciamento Organizacional	Supervisão de Gestão da Atividade de AI; Mecanismos de Financiamento
NÍVEL 2 Infraestrutura	Auditoria de Conformidade	Desenvolvimento profissional individual; Pessoas Qualificadas Identificadas e Recrutadas	Estruturas de Práticas Profissionais e Processos; Plano de Auditoria Baseado em Prioridades da Gestão/Partes interessadas	Orçamento Operacional da Auditoria Interna; Plano de Negócios de Auditoria Interna	Gerenciamento dentro da Atividade de AI	Acesso total às informações, ativos e pessoas da organização; Estabelecendo as linhas de reporte
NÍVEL 1 Inicial	Atividade de AI Ad hoc e não estruturada; auditorias únicas isoladas ou revisões de documentos e transações para verificar correção e conformidade; saídas dependentes das habilidades de indivíduos específicos que ocupam a posição; não existem práticas profissionais específicas que não sejam aquelas fornecidas por associações profissionais; financiamento aprovado pela administração, conforme necessário; ausência de infraestrutura; os auditores provavelmente fazem parte de uma unidade organizacional maior, não tendo a unidade própria de AI; nenhuma capacidade estabelecida; portanto, não há áreas estabelecidas de processos-chave.					

Fonte: PAQMAI – STJ (adaptado), conforme o PGMQ da AUDIN/UFCA.

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, eles devem ter incorporadas as atividades essenciais à cultura organizacional, sendo conhecidas por todos e amplamente executadas.

Os KPAs são constituídos por atividades que devem ser desempenhadas e sustentadas para que a unidade de auditoria alcance os objetivos pretendidos, sendo composto por objetivo, atividades essenciais, produtos, resultados e práticas institucionalizadas. As atividades essenciais dos respectivos KPAs devem ser dominadas institucionalmente, ou seja, estarem presentes e internalizadas na cultura da organização, para que a Unidade de Auditoria Interna atinja um determinado nível de capacidade.

3 METODOLOGIA

Na fase de avaliação interna periódica, os resultados dos indicadores foram extraídos do [painel de monitoramentos e indicadores](#) e serão apresentados na seção seguinte, contemplando: o índice de cumprimento do PAINT, de horas de treinamento, de recomendações atendidas e de benefícios financeiros. Em se tratando da avaliação dos gestores, ressalta-se que ainda não foram realizadas, mas há previsão de ocorrer ainda no primeiro semestre deste ano.

Na seção dos resultados, também serão apresentadas as informações consolidadas quanto à avaliação interna dos trabalhos, àquelas realizadas pela UAIG (equipe executora e coordenador), bem como às realizadas pela unidade auditada. A partir do resultado apurado, adotar-se-á a escala estabelecida no Quadro 3 para identificar os níveis correspondentes ao diagnóstico.

Quadro 3 - Matriz de Avaliação dos Trabalhos de Auditoria Interna

NÍVEIS DE AVALIAÇÃO DA QUALIDADE DOS TRABALHOS DE AUDITORIA INTERNA					
	NÍVEL 01	NÍVEL 02	NÍVEL 03	NÍVEL 04	NÍVEL 05
	INTRODUTÓRIO	EMERGENTE	ESTABILIZADO	PROGRESSIVO	AVANÇADO
NÍVEL DE QUALIDADE DA AVALIAÇÃO DE AUDITORIA	0 a 30,00	30,01 a 50,00	50,01 a 80,00	80,01 a 90,00	90,01 a 100,00

Fonte: PGMQ/AUDIN UFCA.

Para chegar a esses conceitos, que variam numa escala de níveis de 0 a 4, há a apuração dos índices em cada questionário e também no conjunto deles. Cada questionário é composto por um conjunto de elementos, os quais agregam um conjunto de itens de avaliação. Os questionários serão avaliados segundo um conjunto de fórmulas, resultando nos seguintes índices.

I. Índice de cada Elemento do Questionário

$$IEQ = \frac{\Sigma \text{ dos pontos atribuídos a cada item do elemento}}{(\text{qtd. de itens do elemento} - \text{qtd. de itens com valor } 0) \times 4} \times 100$$

Onde: IEQ = Índice de cada Elemento do Questionário

II. Índice de cada Questionário

$$IQ = \frac{\Sigma IEQ}{QE Q}$$

Onde: IQ = Índice de cada Questionário
IEQ = Índice de cada Elemento do Questionário
QE Q = Quantidade de Elemento do Questionário

III. Índice Geral de Avaliação dos Trabalhos de Auditoria Interna

$$IGAT = \frac{\Sigma IQ}{QQA}$$

Onde: IGAT = Índice Geral de Avaliação dos Trabalhos
IQ = Índice de cada Questionário
QQA = Quantidade de Questionários Aplicados

Os resultados das avaliações, conforme os questionários aplicados, relativamente a cada elemento do IGAT, serão alocados numa escala para a definição do nível de qualidade dos trabalhos da auditoria interna, conforme o Quadro 3.

Consoante descrito anteriormente, a autoavaliação da maturidade da atividade de

auditoria interna foi feita com a utilização de questionário estruturado, anexo V do [PGMQ/AUDIN/UFCA](#). Após sua apuração, os resultados podem ser identificados de acordo com a escala estabelecida e determinando os seguintes diagnósticos, de acordo com o nível apurado descrito na Figura 3.

As avaliações dos KPAs tiveram como referência a legislação e os normativos vigentes, análise de avaliações internas realizadas por outros órgãos públicos, bem como práticas de auditoria interna aplicadas nos processos de trabalho. As técnicas empregadas compreenderam sensibilização e disponibilização de questionário aos servidores, revisão e consulta a normativos e *benchmarking*.

Para aferir os níveis de maturidade, preencheu-se o questionário indicando a opção que melhor expressava a situação das declarações sobre os Serviços e Papéis da Auditoria Interna, usando a escala dada: (0) Não aplicável ou Não é possível avaliar; (1) Assertiva totalmente inverídica; (2) Assertiva inverídica na maior parte; (3) Assertiva verídica na maior parte; (4) Assertiva totalmente verídica. Para a apuração dos índices, foi considerado cada questionário específico, seis no total, e também o conjunto deles. Cada questionário é composto por um grupo de elementos, os quais agregam um conjunto de itens de avaliação.

Para cada atividade essencial dos KPAs referentes aos elementos, foram registradas as avaliações considerando, além da escala, a inclusão da evidência, a identificação dos normativos, procedimentos, instrumentos ou outros elementos que asseguram ou confirmam a avaliação atribuída.

A equipe da UAIG, responsável pela coordenação das ações de avaliações internas previstas no PGMQ, que serão tratadas em outros relatórios, realizou reuniões de trabalho para discutir o questionário, aprofundar-se acerca do modelo IA-CM, e, por fim, avaliar as atividades existentes com o preenchimento da planilha de autoavaliação.

Nesse sentido, foram avaliados os níveis de capacidade segundo critérios e fórmulas específicos, resultando nos seguintes índices: IEQ – Índice de cada Elemento do Questionário; IQ – Índice de cada Questionário; e IGC – Índice Geral de Capacidade. Os resultados das avaliações, conforme os questionários aplicados, relativamente a cada elemento ao IGC, serão interpretados numa escala para a definição do nível em que se encontra a auditoria interna, conforme a Tabela 1.

Tabela 1 - Matriz de Capacidade de Auditoria Interna – Elementos/Níveis

ELEMENTOS	NÍVEIS DE CAPACIDADE				
	Nível 01 Inicial	Nível 02 Infraestrutura	Nível 03 Integrado	Nível 04 Gerenciado	Nível 05 Otimizado
Serviços e Papel	0 a 30,00	30,01 a 50,0	50,01 a 80,0	80,01 a 90,0	90,01 a 100,0
Gestão de Pessoas	0 a 30,00	30,01 a 50,0	50,01 a 80,0	80,01 a 90,0	90,01 a 100,0
Práticas Profissionais	0 a 30,00	30,01 a 50,0	50,01 a 80,0	80,01 a 90,0	90,01 a 100,0
Gestão de Desempenho e Accountability	0 a 30,00	30,01 a 50,0	50,01 a 80,0	80,01 a 90,0	90,01 a 100,0
Relações Organizacionais e Cultura	0 a 30,00	30,01 a 50,0	50,01 a 80,0	80,01 a 90,0	90,01 a 100,0
Estrutura de Governança	0 a 30,00	30,01 a 50,0	50,01 a 80,0	80,01 a 90,0	90,01 a 100,0

Fonte: PAQMAI – STJ (adaptado), conforme o PGMQ da AUDIN/UFCA.

Nesse sentido, a partir da aplicação do questionário, é possível aferir o Índice de cada Elemento do Questionário (IEQ), entre os seis descritos, por meio da fórmula 1.

$$\text{IEQ} = \left\{ \frac{\sum \text{dos pontos atribuídos a cada item do elemento}}{(\text{qtd. de itens do elemento} - \text{qtd. de itens com valor } 0) \times 4} \right\} \times 100$$

Munido das respostas do questionário estruturado, com a finalidade de identificar a existência e a institucionalização das atividades previstas nos KPAs, é possível aferir a maturidade

da atividade de auditoria interna. Aqui, cabe reiterar que o questionário é composto por seis itens que verificam os seis elementos organizacionais.

O modelo de capacidade utilizado para a autoavaliação foi apresentado no Quadro 2 e utiliza-se, para conferir o Índice Geral de Capacidade (IGC), a fórmula 2, onde QQA representa a quantidade de questionários aplicados.

$$\boxed{\text{IEQ}} = \boxed{\frac{\sum \text{IQ}}{\text{QQA}}}$$

Ressalta-se que, em função da pandemia causada pela Covid-19, a diminuição de 5 para 3 servidores da UAIG da UFCA desde a institucionalização do PGMQ e o aumento de obrigações normativas, prejudicou a realização do trabalho ainda em 2021.

Por fim, apesar das circunstâncias descritas acima, houve a participação de todos os servidores da UAIG/UFCA, os quais apresentaram seus pontos de vista a respeito das atividades de AI presentes na unidade. Após a consolidação das opiniões e sugestões obtidas, foi fornecido um diagnóstico quanto ao desempenho da AI, apontando em qual nível de capacidade a AUDIN/UFCA está posicionada e quais ações devem ser tomadas buscando a melhoria dos seus processos de trabalho, conforme demonstrado a seguir.

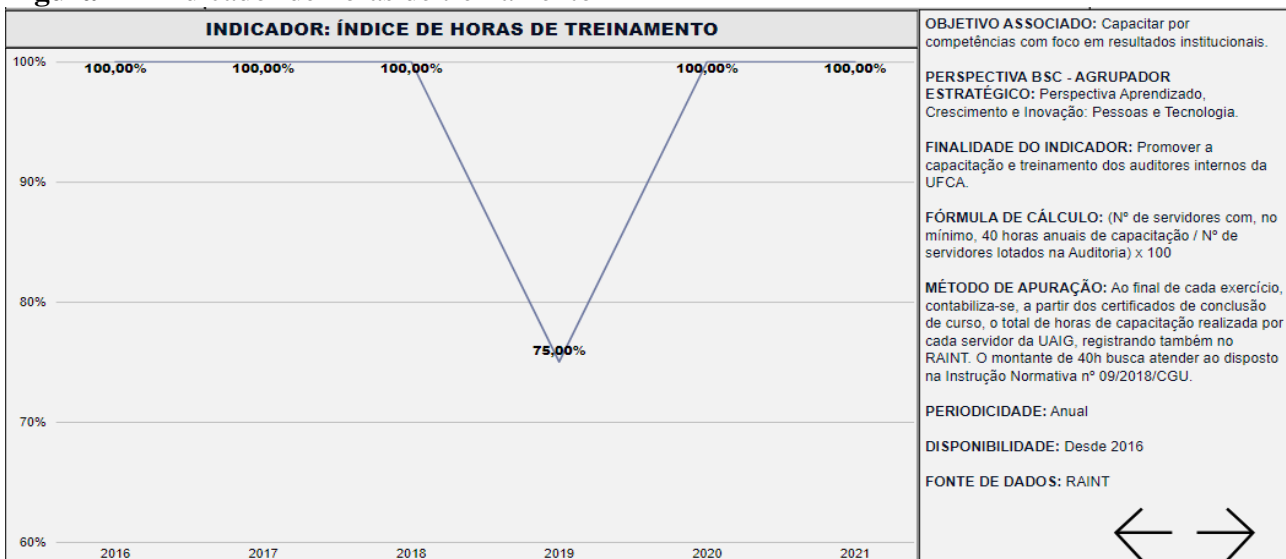
4 RESULTADOS

Os resultados das avaliações internas, referente ao exercício de 2021, serão apresentados a seguir. Em relação à autoavaliação, considerando o status, produtos desenvolvidos e ações realizadas até dezembro de 2021, demonstrou que a AUDIN-UFCA, a partir da aplicação do questionário e do cálculo dos índices estabelecidos, chegou ao resultado do Índice Geral de Capacidade (IGC) = 49,14%. A pontuação indica que a maturidade da UAIG encontra-se no Nível Estruturado (2).

4.1 Avaliação interna periódica por meio de indicadores

A avaliação da qualidade da Auditoria Interna com base nos indicadores foi realizada por meio de indicadores definidos e mensurados pela equipe de auditores internos, com a finalidade de obter um diagnóstico da situação da unidade, apresentando nas figuras a seguir os resultados e oportunidades de melhorias.

Figura 4 - Indicador de horas de treinamento

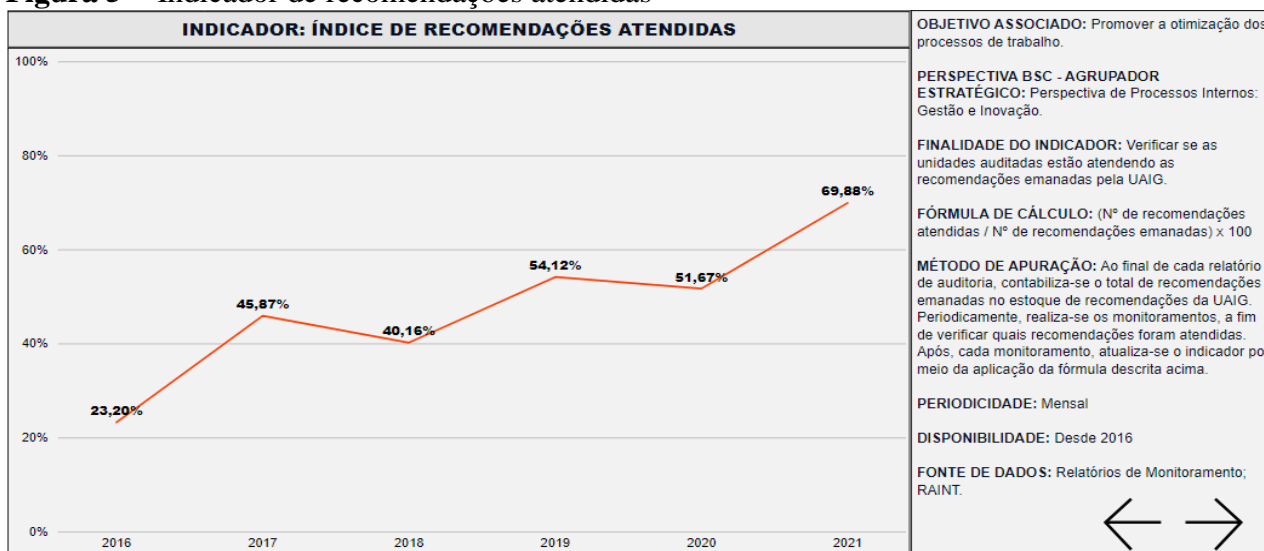


Fonte: Painel de Monitoramentos e Indicadores da UAIG/UFCA

Diante do exposto, percebe-se que somente em 2019 a meta de 40 horas anuais por auditor não foi atingida, uma vez que, desde 2016, todos os auditores cumpriram a carga horária mínima anual de capacitação.

Referente ao índice de recomendações atendidas, apresentado na Figura 5, vale ressaltar que, embora, a meta no PGMQ seja 75%, a equipe da UAIG/UFCA vem empreendendo esforços para reduzir o estoque, chegando a quase 70% em 2021. Foram realizadas reuniões com os gestores responsáveis, com o dirigente da Unidade de Gestão da Integridade (UGI) e com membros da gestão superior para tratar do assunto.

Figura 5 - Indicador de recomendações atendidas

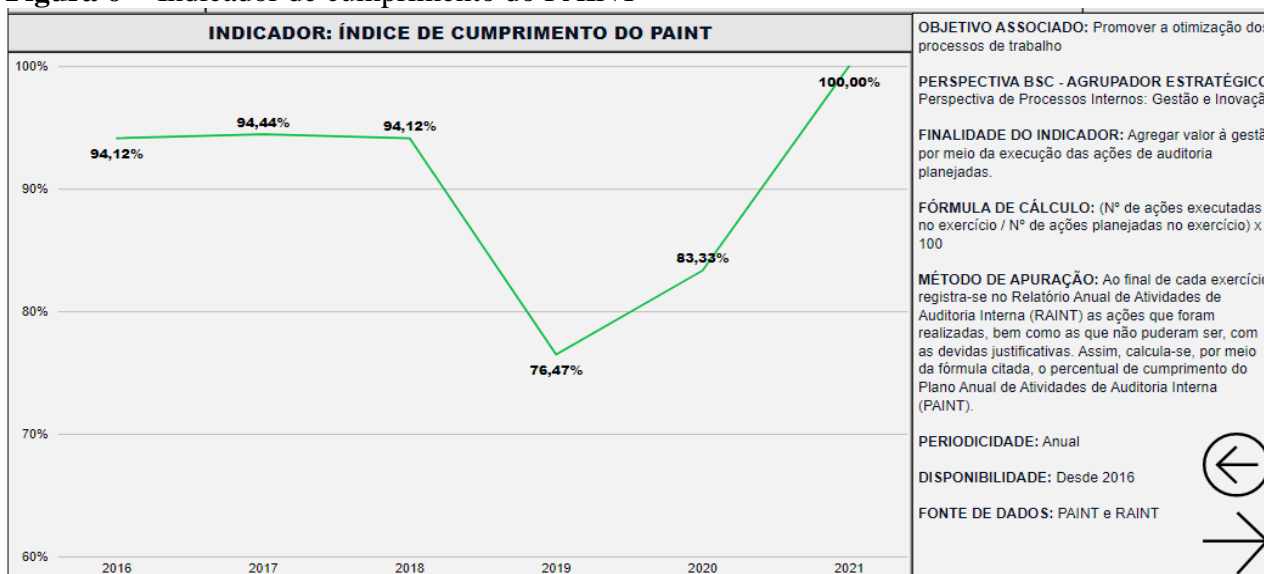


Fonte: Painel de Monitoramentos e Indicadores da UAIG/UFCA

À vista do exposto, importa esclarecer que a redução no percentual em 2020, ocorreu em virtude da saída de 1 (uma) servidora em 2019, deixando um considerável número de recomendações pendentes de implementação. Além disso, a pandemia da Covid 19 contribuiu para que a conclusão das ações fosse priorizada em detrimento dos monitoramentos.

Na Figura 6, apresenta-se o indicador de cumprimento do PAINT, de 2016 a 2021.

Figura 6 - Indicador de cumprimento do PAINT



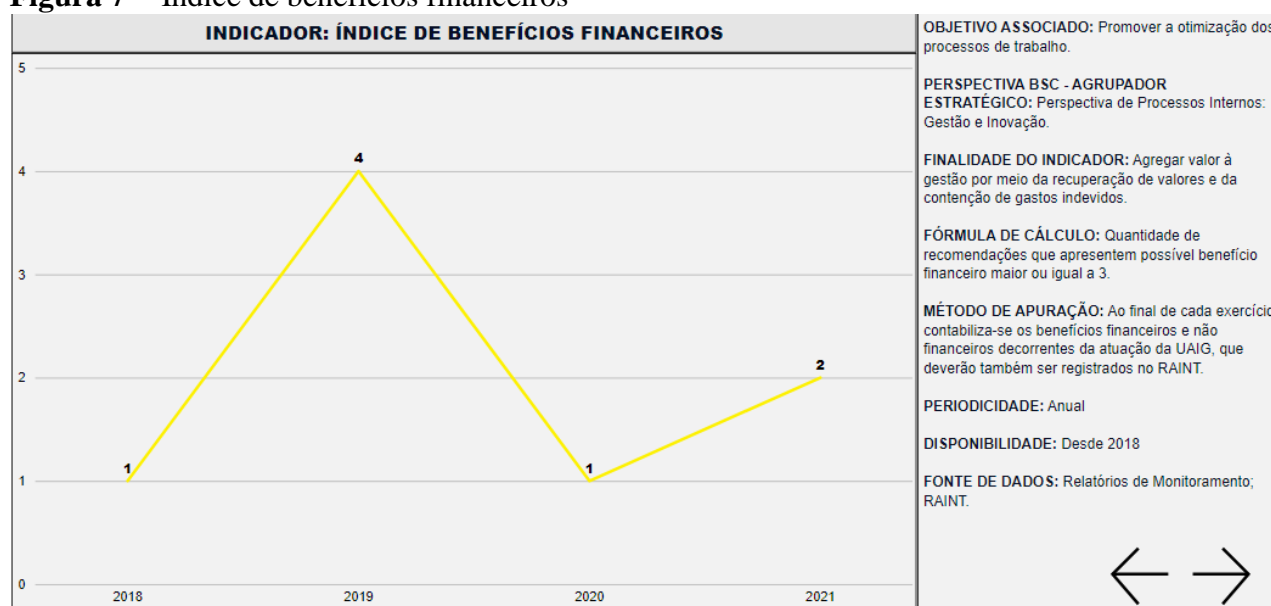
Fonte: Painel de Monitoramentos e Indicadores da UAIG/UFCA

A partir dos resultados, constatou-se que mesmo com a redução da força de trabalho da UAIG/UFCA, passando de 5 servidores, em 2019, para 3, em 2021, foi possível executar integralmente o Plano Anual de Auditoria Interna (PAINT). Dois fatores importantes contribuíram para o resultado: a redução do número de ações a partir da priorização por meio da Auditoria baseada em Riscos (ABR) e a participação efetiva de todos os membros nos trabalhos.

Quanto ao exercício de 2020, a inserção de um trabalho extra, por solicitação da gestão superior, e os percalços da pandemia da Covid 19 foram os principais fatores que contribuíram para que o percentual ficasse abaixo da meta de 90% do PGMQ.

Apresenta-se ainda, conforme Figura 7, o índice relacionado aos benefícios financeiros.

Figura 7 - Índice de benefícios financeiros



Fonte: Painel de Monitoramentos e Indicadores da UAIG/UFCA

A partir da análise da figura, é possível constatar que desde 2018, primeiro ano de apuração, a UAIG/UFCA contabiliza, no mínimo, 1 benefício financeiro, com destaque para 2019, apresentando um total de 4. Assim, embora em 2021, o número tenha ficado abaixo da meta do PGMQ, que são 3, considera-se o resultado satisfatório.

Por fim, os indicadores referentes à emissão de relatórios e aos benefícios não financeiros estão em fase de apuração, para depois consolidar e divulgar os resultados.

4.2 Avaliação dos Trabalhos de Auditoria Interna

Na avaliação dos trabalhos da auditoria interna, os resultados foram obtidos por meio da percepção das unidades auditadas, do coordenador da equipe e dos membros da equipe, referente aos trabalhos realizados em 2021, decorrente da aplicação de questionários específicos.

A metrificação dos resultados foi feita por elemento (planejamento do trabalho, execução do trabalho, relacionamento com a unidade auditada, comunicação dos resultados e preparo da equipe), que, conjuntamente, formará o resultado de cada questionário aplicado, por ação realizada, além da capacidade geral da auditoria interna. No Quadro 4, apresenta-se os resultados consolidados das avaliações das ações de auditoria realizadas em 2021.

Quadro 4 – Resultados consolidados das avaliações dos trabalhos de 2021

Ação 2.2 – Transparência Ativa	
Índice de avaliação (AUDIN – Equipe)	98,44%
Índice de avaliação (AUDIN – Supervisor)	99,07%
Índice de avaliação (Unidade Auditada)	100,00%
Índice Geral de Avaliação dos Trabalhos (IGAT)	99,17%
Ação 2.3 – Programa de Integridade	
Índice de avaliação (AUDIN – Equipe)	96,09%
Índice de avaliação (AUDIN – Supervisor)	92,59%
Índice de avaliação (Unidade Auditada)	100,00%
Índice Geral de Avaliação dos Trabalhos (IGAT)	96,23%
Ação 2.4 – Controles Internos da PROCULT	
Índice de avaliação (AUDIN – Equipe)	95,31%
Índice de avaliação (AUDIN – Supervisor)	91,67%
Índice de avaliação (Unidade Auditada)	89,00%
Índice Geral de Avaliação dos Trabalhos (IGAT)	91,99%

Fonte: Questionários aplicados e analisados conforme PGMQ/UAIG/UFCA.

Munido dos resultados apresentados no Quadro 4, é possível concluir que a UAIG/UFCA, em relação à qualidade dos trabalhos realizados em 2021, encontra-se no nível 05 (avançado), conforme demonstrado no Quadro 5.

Quadro 5 - Matriz de Avaliação dos Trabalhos da UAIG/UFCA

	NÍVEIS DE AVALIAÇÃO DA QUALIDADE DOS TRABALHOS DE AUDITORIA INTERNA				
	NÍVEL 01	NÍVEL 02	NÍVEL 03	NÍVEL 04	NÍVEL 05
	INTRODUTÓRIO	EMERGENTE	ESTABILIZADO	PROGRESSIVO	AVANÇADO
NÍVEL DE QUALIDADE DA AÇÃO DE AUDITORIA	0 a 30,00	30,01 a 50,00	50,01 a 80,00	80,01 a 90,00	90,01 a 100,00

Fonte: Resultados aferidos a partir dos Questionários aplicados e analisados conforme PGMQ/UAIG/UFCA.

Assim, mesmo atingindo o nível máximo, foram identificadas oportunidades que estão sendo tratadas para promover melhorias contínuas nos processos de planejamento, de execução do trabalho, de relacionamento com a unidade auditada, de comunicação dos resultados e de preparo da equipe.

4.3 Nível de cada elemento da autoavaliação IA-CM

Com a finalidade de apresentar os níveis de forma consolidada, a partir da Matriz de Capacidade inserida no PGMQ, na Tabela 2 apresenta-se os resultados da UAIG/UFCA a partir das informações obtidas pela aplicação dos cálculos informados no tópico 4.1 do [Relatório Geral](#).

Tabela 2 - Matriz de Capacidade de Auditoria Interna da UFCA por elementos e níveis

ELEMENTOS	NÍVEIS DE CAPACIDADE				
	Nível 01	Nível 02	Nível 03	Nível 04	Nível 05
	Inicial	Infraestrutura	Integrado	Gerenciado	Otimizado
Serviços e Papel	0 a 30,00	30,01 a 50,0	50,01 a 80,0	80,01 a 90,0	90,01 a 100,0
Gestão de Pessoas	0 a 30,00	30,01 a 50,0	50,01 a 80,0	80,01 a 90,0	90,01 a 100,0

Práticas Profissionais	0 a 30,00	30,01 a 50,0	50,01 a 80,0	80,01 a 90,0	90,01 a 100,0
Gestão de Desempenho e <i>Accountability</i>	0 a 30,00	30,01 a 50,0	50,01 a 80,0	80,01 a 90,0	90,01 a 100,0
Relações Organizacionais e Cultura	0 a 30,00	30,01 a 50,0	50,01 a 80,0	80,01 a 90,0	90,01 a 100,0
Estrutura de Governança	0 a 30,00	30,01 a 50,0	50,01 a 80,0	80,01 a 90,0	90,01 a 100,0

Fonte: Elaborado pela equipe da Auditoria Interna com base nos resultados da planilha de autoavaliação (2021).

Além disso, em conformidade com os resultados obtidos por meio da metodologia de cálculos, o posicionamento da Audin foi alcançado a partir de uma classificação que considerou possíveis combinações dos percentuais de atividades que existem e estão institucionalizadas. Os cálculos destes percentuais foram obtidos com base nas quantidades de atividades existentes e institucionalizadas na Audin-UFCA sobre o total de atividades do modelo.

Importante destacar que, no modelo IA-CM, o atingimento do nível de maturidade é dado pelo atendimento aos seguintes pressupostos: uma **atividade essencial** de um KPA somente é considerada institucionalizada quando presente na cultura da organização, mediante processos sistematizados, repetíveis e com aplicação homogênea pelas unidades; um **KPA** somente é considerado institucionalizado quando todas as suas atividades essenciais estiverem institucionalizadas; e o **nível de maturidade** somente é atingido quando todos os KPA do nível objeto de avaliação forem considerados institucionalizados. Assim, apresenta-se no Quadro 6 as informações acerca do status de desenvolvimento dos KPAs.

Quadro 6 - Matriz de Capacidade de Auditoria Interna da UFCA

ELEMENTOS DA ATIVIDADE DE AUDITORIA INTERNA						
	Serviços e papel da auditoria interna	Gestão de pessoas	Práticas profissionais	Gestão de desempenho e <i>Accountability</i>	Relações organizacionais e cultura	Estruturas de governança
NÍVEIS DE CAPACIDADE	SUBELEMENTOS DE AVALIAÇÃO					
NÍVEL 5 Otimizado	AI reconhecida como agente chave de mudança – KPA 5.1.	Envolvimento da Liderança com Organismos Profissionais – KPA 5.3.	Melhoria Contínuas Práticas Profissionais - KPA 5.5.	Relatório Público sobre a Efetividade da Auditoria Interna - KPA 5.6.	Relacionamentos Efetivos e Contínuos - KPA 5.7.	Independência, Poder e Autoridade da Auditoria Interna - KPA 5.8.
		Projeção da Força de Trabalho – KPA 5.2.	Planejamento Estratégico na Auditoria Interna - KPA 5.4.			
NÍVEL 4 Gerenciado	Garantia Geral de Governança, Gerenciamento de Riscos e Controle – KPA 4.1.	AI contribui para o desenvolvimento da gestão -- KPA 4.4.	Estratégia de Auditoria Alavanca a Gestão de Risco na Organização - KPA 4.5.	Integração de medidas qualitativas e quantitativas de desempenho - KPA 4.6.	CAE Aconselha e Influencia o Gerenciamento de Nível Superior - KPA 4.7.	Supervisão Independente da Atividade de AI e Reporte do CAE à autoridade de nível superior - KPA 4.8.
		AI suporta Organismos Profissionais - KPA 4.3.				
		Planejamento da Força de Trabalho - KPA 4.2.				
NÍVEL 3 Integrado	Serviços de consultoria - KPA 3.2.	Construindo equipes e desenvolvendo competências - KPA 3.5.	Estrutura de Gerenciamento da Qualidade – KPA 3.7.	Medidas de Desempenho - KPA 3.10.	Coordenação com outros grupos de revisão - KPA 3.12.	AI informa à autoridade de mais alto nível - KPA 3.15.
	Auditorias de desempenho - KPA 3.1.	Pessoal profissionalmente qualificado – KPA 3.4.	Planos de Auditoria Baseados no Risco - KPA 3.6	Informação de custo - KPA 3.9.	AI como Componente da Equipe de Gerenciamento Organizacional - KPA 3.11.	Supervisão de Gestão da Atividade de AI - KPA 3.14.
		Coordenação da força de trabalho - KPA 3.3.		Relatórios de gerenciamento de auditoria interna - KPA 3.8.		Mecanismos de Financiamento - KPA 3.13.

NÍVEL 2 Infraestrutura	Auditoria de Conformidade - KPA 2.1.	Desenvolvimento profissional individual - KPA 2.3.	Estruturas de Práticas Profissionais e Processos - KPA 2.5.	Orçamento Operacional da Auditoria Interna - KPA 2.7.	Gerenciamento dentro da Atividade de AI - KPA 2.8.	Acesso total às informações, ativos e pessoas da organização - KPA 2.10.
		Pessoas Qualificadas Identificadas e Recrutadas – KPA 2.2.	Plano de Auditoria Baseado em Prioridades da Gestão/Partes interessadas - KPA 2.4.	Plano de Negócios de Auditoria Interna - KPA 2.6.		Estabelecendo as linhas de reporte - KPA 2.9.
NÍVEL 1 Inicial	Atividade de AI Ad hoc e não estruturada; auditorias únicas isoladas ou revisões de documentos e transações para verificar correção e conformidade; saídas dependentes das habilidades de indivíduos específicos que ocupam a posição; não existem práticas profissionais específicas que não sejam aquelas fornecidas por associações profissionais; financiamento aprovado pela administração, conforme necessário; ausência de infraestrutura; os auditores provavelmente fazem parte de uma unidade organizacional maior, não tendo a unidade própria de AI; nenhuma capacidade estabelecida; portanto, não há áreas estabelecidas de processos-chave.					

Fonte: Elaborado pela equipe da Auditoria Interna com base nos resultados da planilha de autoavaliação (2021).

Legenda:

Não existe
Não institucionalizado
Institucionalizado

Em relação à estrutura interna de cada KPA, isto é, nas atividades essenciais de cada macroprocesso, é possível verificar forte grau de institucionalização das atividades essenciais do nível 2, sendo 83,3% (55/66) das atividades institucionalizadas, 12,1% (8/66) existentes mas não institucionalizadas e apenas 4,5% (3/66) não existentes. Nesse sentido, o trabalho revelou a necessidade de intensificação de esforços e priorização de ações, de forma a progressivamente alavancar o pleno atendimento às atividades essenciais, conforme plano de ação. O Quadro 7 representa o atendimento às atividades essenciais do nível 2 (Infraestrutura).

Quadro 7 - Resultados da autoavaliação do nível 2 do IA-CM por KPA-Atividades Essenciais

Nível	KPA	Atividades Essenciais														
NÍVEL 2	KPA 2.1	2	3.1	3.2	3.3	3.4	3.5	3.6	3.7	4.1	4.2	4.3	4.4	5.1	5.2	
	KPA 2.2	2	3	4	5	6										
	KPA 2.3	2	3	4	5	6										
	KPA 2.4	2	3	4	5	6	7	8	9							
	KPA 2.5	2	3	4	5	6	7	8	9							
	KPA 2.6	2	3	4	5	6	7									
	KPA 2.7	2	3	4	5											
	KPA 2.8	2	3	4	5	6	7									
	KPA 2.9	2	3	4	5	6	7									
	KPA 2.10	2	3	4	5											

Fonte: Elaborado pela equipe da Auditoria Interna com base nos resultados da planilha de autoavaliação (2021).

Legenda:

Não existe
Não institucionalizado
Institucionalizado

Como se pode perceber, a atividade de auditoria interna, conduzida pela UAIG da UFCA, apresenta elevado grau de atendimento aos requisitos estabelecidos para o nível 2 de maturidade do modelo IA-CM, com excelente perspectiva de atendimento pleno em médio prazo. Grande é o desafio para implementar as oportunidades de melhoria continuada e de incorporação de capacidades relevantes na atuação da unidade.

A institucionalização das atividades exigem não apenas o investimento em ferramentas ou regulamentações, mas, sobretudo, em mudança de cultura organizacional, de forma a estabelecer, definitivamente, melhoria contínua na Unidade de Auditoria Interna da UFCA.

Além disso, é importante destacar que nem todas as ações requeridas estão sob plena decisão da UAIG, uma vez que muitas delas envolvem tomada de decisão ou mesmo implementação por parte da Alta

Administração, Comitê de Governança e do Conselho Universitário (CONSUNI), todavia, mesmo nessas situações, cabe à equipe da Auditoria Interna incentivar e fomentar iniciativas que visem à formação das capacidades organizacionais.

Por fim, vale informar que as informações detalhadas sobre os resultados da autoavaliação do Nível de Maturidade/KPA estão disponibilizados nos Anexos I (KPA do Nível 2) deste Relatório.

5 CONCLUSÃO

Os objetivos das avaliações internas e do processo de autoavaliação, realizados pela UAIG/UFCA, foram atingidos, apresentando o nível de maturidade dos trabalhos, o cumprimento ou não das metas e um diagnóstico do nível de institucionalização de capacidades da atividade de auditoria interna governamental desenvolvida pela unidade com base no modelo IA-CM.

A partir das avaliações realizadas, constatou-se que, dos 4 (quatro) indicadores avaliados, a UAIG/UFCA possui 2 acima da meta estabelecida e 2 bem próximo. Quanto ao índice de Avaliação dos Trabalhos da UAIG/UFCA em 2021, a unidade atingiu o nível 5 (avançado), entretanto foram identificadas oportunidades de melhorias nos processos de planejamento, de execução do trabalho, de relacionamento com a unidade auditada, de comunicação dos resultados e de preparo da equipe.

No tocante à autoavaliação, conforme Relatório de Diagnóstico PGMQ/IA-CM/UAIG/UFCA, foram propostas recomendações, inseridas no plano de ação, com vistas a incorporar aos processos internos as atividades essenciais não existentes e/ou promover sua institucionalização na cultura da organização, ou a aperfeiçoar processos internos já institucionalizados em relação à respectiva atividade essencial. As mencionadas recomendações estão dispostas, junto a cada KPA do Nível 2, nos Anexos do relatório, e deverão ser monitoradas por meio da realização de autoavaliações periódicas do IA-CM.

Nesse sentido, o desenvolvimento de capacidades da atividade de auditoria interna realizada pela unidade da UFCA deve ser contínuo e sustentado, com incorporação gradual e coordenada das atividades essenciais previstas no IA-CM, na melhoria dos indicadores e na qualidade dos trabalhos, de forma que, cada vez mais, a atuação da UAIG possa ser reconhecida, pelos gestores, pelo Comitê de Governança e pela sociedade, como relevante e essencial à adequada governança pública.

Em suma, os esforços empreendidos nesse sentido de certo contribuirão, de forma efetiva, para que a UAIG/UFCA possa se consolidar, no cenário nacional, como órgão de referência quanto à condução de trabalhos de auditoria interna de alto valor agregado.

Juazeiro do Norte, 23 de março de 2022

Antonio Rafael V. de Oliveira

Antonio Rafael Valério de Oliveira
Chefe da Unidade de Auditoria Interna
SIAPE 1228460

De acordo, em 23 de março de 2022:

Raíza Caroline Salvador de Oliveira

Raíza Caroline Salvador de Oliveira
Chefe do Departamento de Auditoria de
Controle e Gestão de Pessoas
SIAPE 1019251

Edson Menezes Vilar

Edson Menezes Vilar
Chefe do Departamento de Auditoria de
Suprimentos, Bens e Serviços
SIAPE 1170290