



Ministério da Educação  
Universidade Federal do Cariri  
Comitê de Governança

ATO DECISÓRIO CG N.º 05, DE 09 DE JUNHO DE 2026

Aprova o Planejamento Estratégico da  
AUDIN/UFCA 2026-2030.

**O PRESIDENTE DO COMITÊ DE GOVERNANÇA DA UNIVERSIDADE FEDERAL DO CARIRI UFCA**, no uso da competência que lhe confere o Decreto Presidencial de 1º de junho de 2023, publicado no Diário Oficial da União, no dia 02 de junho de 2023, seção 2, página 1, na forma do que dispõe o art. 8 do Regimento Interno do Comitê de Governança, e tendo em vista o que deliberou o Comitê de Governança - CG em sua Reunião Ordinária, em 09 de junho de 2026, na forma do que dispõe o art. 8 do Regimento Interno do Comitê de Governança, resolve:

Art. 1º Aprovar o Planejamento Estratégico da Auditoria Interna da Universidade Federal do Cariri (UFCA), referente ao quadriênio 2026-2030, nos termos do anexo a este Ato Decisório.

Art. 2º Este Ato Decisório entra em vigor nesta



*Documento assinado digitalmente*  
SILVÉRIO DE PAIVA FREITAS JÚNIOR  
Presidente do Comitê de Governança



Ministério da Educação  
Universidade Federal do Cariri  
Comitê de Governança

## ANEXO

- ANEXO - DOCUMENTO: [Planejamento Estratégico da Audin 2026-2030.](#)

Av. Tenente Raimundo Rocha, 1639 / Cidade Universitária  
Juazeiro do Norte – CE / CEP: 63048-080  
Bloco I, Sala 405, Juazeiro do Norte  
(88) 3221-9490 / (88) 3221-9491 | [auditoria@ufca.edu.br](mailto:auditoria@ufca.edu.br) |

**PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO  
DA UNIDADE DE AUDITORIA  
INTERNA GOVERNAMENTAL DA  
UNIVERSIDADE FEDERAL DO  
CARIRI (UAIG/UFCA)  
2026 - 2030**

**UNIVERSIDADE FEDERAL DO CARIRI (UFCA)**  
**UNIDADE DE AUDITORIA INTERNA GOVERNAMENTAL (UAIG)**

**PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO DA UAIG/UFCA**  
**2026 - 2030**

Juazeiro do Norte - CE  
2026

## **EQUIPE TÉCNICA RESPONSÁVEL PELA ELABORAÇÃO**

### **Elaboração e Organização**

Edson Menezes Vilar  
Chefe do Núcleo de Governança e Gestão de Riscos

Jesus Ludson Gomes de Lima  
Bolsista do Programa de Aprendizagem Prática (PAP) - 2026

### **Revisão**

Antonio Rafael Valério de Oliveira  
Chefe da Unidade de Auditoria Interna

Fábio Guimarães Silva  
Chefe do Núcleo de Gestão Interna e Avaliação dos Controles

## SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO.....	4
2 A UAIG / UFCA.....	4
2.1 Apresentação.....	4
2.2 Estrutura Organizacional.....	5
2.3 Corpo Técnico.....	6
2.4 Definição e propósito.....	6
2.5 Competências e habilidades requeridas à equipe.....	7
3 DIAGNÓSTICO DA UAIG/UFCA.....	8
3.1 O Modelo de Capacidade de Auditoria Interna (IA-CM).....	8
3.2 O Resultado da Autoavaliação.....	10
4. ESTRATÉGIA DA UAIG.....	12
4.1 Cadeia de Valor.....	12
4.2 Modelos Institucionais.....	13
4.3 Análise Ambiental.....	15
4.4 Referencial Estratégico e Mapa Estratégico.....	16
4.5 Resultados-Chave.....	18
4.6 Indicadores e Metas.....	19
4.7 Portfólio de Projetos e Entregas.....	22
4.8 Recursos.....	22
4.9 Monitoramento.....	23
4.10 Avaliação e Revisão.....	23
5 CRONOGRAMA.....	24
REFERÊNCIAS.....	24

## 1 INTRODUÇÃO

O Planejamento Estratégico da Unidade de Auditoria Interna Governamental (UAIG), da Universidade Federal do Cariri (UFCA), apresenta a estratégia de longo prazo para o alcance de objetivos e metas da unidade. Ainda, define a identidade, a missão, a visão e os valores da Auditoria Interna (Audin), com o objetivo de fortalecer a missão institucional da UFCA, que consiste em “promover conhecimento crítico e inovador, bem como formar pessoas socialmente comprometidas”, por meio dos serviços prestados pela UAIG e dos resultados esperados mediante a adoção de práticas internacionais.

Além da estratégia que norteará as atividades da UAIG nos próximos anos (2026-2030), a fim de agregar valor público, a institucionalização do presente documento tem o objetivo de atender às diretrizes da metodologia *Internal Audit Capability Model* (IA-CM), notadamente do processo-chave (*key process area* - KPA) 2.6: Plano de Negócio de Auditoria Interna do elemento Gestão de desempenho e *Accountability*, do Nível 2 - Infraestrutura. A utilização da referida metodologia, do Instituto dos Auditores Internos (IIA), ocorreu em decorrência da orientação da Portaria nº 777/2019/CGU.

O documento está estruturado da seguinte forma: 1) introdução, com uma breve contextualização sobre a importância do planejamento estratégico da UAIG/UFCA; 2) apresentação da UAIG/UFCA, descrevendo a missão, a visão, os valores, dentre outras informações relevantes da unidade; 3) diagnóstico da UAIG/UFCA, apresentando a metodologia IA-CM e os resultados da última autoavaliação; 4) planejamento estratégico da UAIG/UFCA para o período de 2026 a 2030, com a indicação de objetivos estratégicos, produtos esperados, cronograma e monitoramento; e, por fim, 5) considerações finais, detalhando dificuldades e expectativas sobre o planejamento.

Por fim, espera-se que as ações, os objetivos e as metas, propostos no documento, contribuam para a UAIG/UFCA alinhar-se às práticas internacionais de auditoria, possibilitando, no horizonte dos próximos cinco anos, agregar valor à primeira e à segunda linhas, a fim de contribuir para que a UFCA alcance um grau maior de confiança pública e reconhecimento efetivo na prestação do serviço de educação inclusiva, de qualidade e universal.

## 2 A UAIG / UFCA

### 2.1 Apresentação

A Auditoria Interna da UFCA foi criada pela Resolução nº 10, de 31 de outubro de 2013, do Conselho Superior *Pro tempore* (Consup). No entanto, a aprovação da indicação da Chefia da Auditoria, nos termos do art. 14, do Decreto nº 3.591, de 06 de setembro de 2000, e, conseqüentemente, a implantação da Auditoria Interna (Audin), ocorreu em 10 de setembro de 2015, conforme o Ofício nº 21171/2015/GM/CGU-PR.

Em atendimento ao disposto na Portaria nº 2.737, de 20 de dezembro de 2017, da Controladoria-Geral da União (CGU), realizou-se em 1º de junho de 2021 a alteração de chefia, após os seis anos na função de titular da unidade, cuja aprovação da prorrogação do prazo ocorreu em 07 de maio de 2018, por meio do Ofício nº 63/2018/GR/UFCA.

No que diz respeito à posição da Unidade de Auditoria Interna no Organograma da Instituição de Ensino Superior (IES), dispõem os parágrafos 3º e 4º do art. 15 do Decreto

3.591/2000, alterado pelo Decreto nº 4.440/2002, que a auditoria interna deve se vincular ao Conselho de Administração ou a órgão de atribuições equivalentes. Quando a entidade da Administração Pública Federal Indireta não contar com Conselho de Administração ou órgão equivalente, a unidade de auditoria interna estará vinculada diretamente ao dirigente máximo da entidade, vedada a delegação a outra autoridade.

Diante da ausência de um Conselho de Administração, a Auditoria Interna da UFCA encontra-se vinculada diretamente ao dirigente máximo da Instituição, conforme o art. 5º do Regimento Interno da Unidade, aprovado pela Resolução Consuni nº 15, de 15 de abril de 2021. Ressalta-se, também, o disposto no art. 15 do referido normativo, o qual indica um duplo reporte, funcional e administrativo, sendo o primeiro ao Consuni e o segundo ao Comitê de Governança e ao dirigente máximo da UFCA.

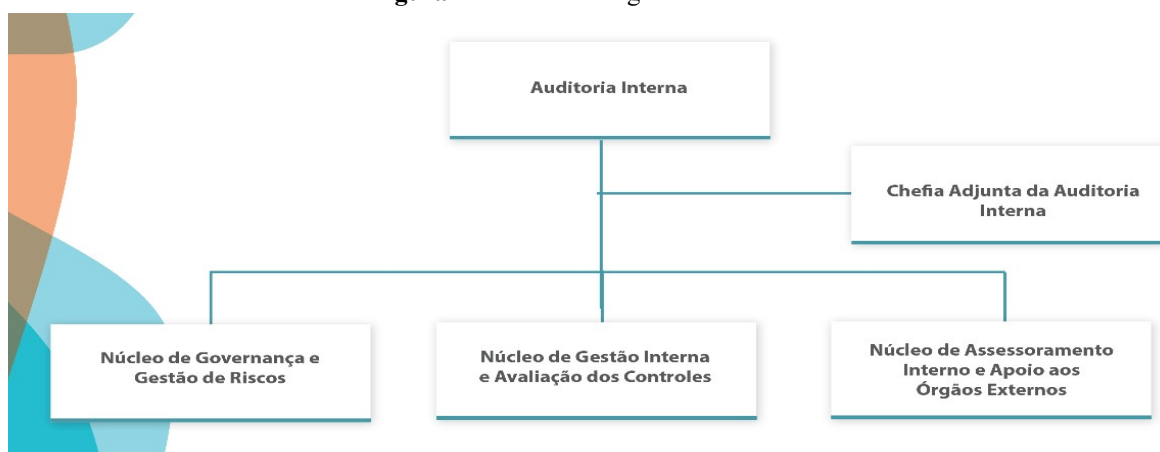
## 2.2 Estrutura Organizacional

De acordo com o Regimento Interno da Audin, aprovado pela Resolução Consuni nº 15/2021, a UAIG/UFCA deve possuir a seguinte estrutura:

- I. Chefe da auditoria;
- II. Chefe adjunto da auditoria;
- III. Equipe técnica de auditoria.

Desde a sua implantação, a Audin atua à frente de áreas estratégicas para melhor desenvolver suas atividades. A equipe técnica está dividida em três núcleos: Gestão Interna e Avaliação dos Controles; Governança e Gestão de Riscos e Assessoramento Interno e Apoio aos Órgãos Externos, cuja estrutura foi atualizada em 2023, conforme disposto no organograma da Audin, apresentado na Figura 1.

**Figura 1** – Estrutura Organizacional da Audin



Fonte: Portal Institucional.

Vale ressaltar que é de competência do dirigente máximo do órgão a indicação do chefe da auditoria, entre profissionais com formação superior específica e legalmente habilitados, que atendam a todos os requisitos da legislação vigente. Além disso, a indicação deve ser submetida à aprovação do Conselho Universitário e, após, à aprovação da Controladoria-Geral da União (CGU).

## 2.3 Corpo Técnico

Em relação à composição de recursos humanos, o Quadro 1 apresenta as informações acerca da atual força de trabalho da UAIG.

**Quadro 1** – Composição da força de trabalho da Unidade de Auditoria.

<b>Servidor</b>	<b>Informações</b>
Antonio Rafael Valério de Oliveira	<b>Siape:</b> 1228460 <b>Cargo:</b> Contador <b>Carga horária:</b> 40h/semana <b>Função:</b> Chefe da Unidade de Auditoria Interna e Chefe do Núcleo de Assessoramento Interno e Apoio aos Órgãos Externos <b>Formação:</b> Ciências Contábeis <b>Titulação:</b> Mestre
Edson Menezes Vilar	<b>Siape:</b> 1170290 <b>Cargo:</b> Assistente em Administração <b>Carga horária:</b> 40h/semana <b>Função:</b> Chefe do Núcleo de Governança e Gestão de Riscos <b>Formação:</b> Ciências Econômicas <b>Titulação:</b> Graduado
Fábio Guimarães Silva	<b>Siape:</b> 1146095 <b>Cargo:</b> Administrador <b>Carga horária:</b> 40h/semana <b>Função:</b> Chefe do Núcleo de Gestão Interna e Avaliação dos Controles <b>Formação:</b> Administração. <b>Titulação:</b> Mestre

Fonte: Elaborado pela equipe da Audin.

Todos os servidores são responsáveis pela realização de serviços de avaliação, de consultoria e/ou de apuração em todas as fases, além de acompanhamento da implementação das determinações do Tribunal de Contas da União (TCU) e da Controladoria-Geral da União (CGU), bem como das recomendações decorrentes dos serviços de auditoria realizadas pela própria Unidade.

## 2.4 Definição e propósito

De acordo com as Normas Globais de Auditoria Interna, de 2024, a auditoria interna consiste em um serviço independente e objetivo de avaliação e consultoria, criado para agregar valor e melhorar as operações de uma organização. Ela auxilia a organização a atingir seus objetivos, a partir de uma abordagem sistemática e disciplinada à avaliação e melhoria da eficácia dos processos de governança, gerenciamento de riscos e controle. Ainda, tem o propósito de fortalecer a capacidade da organização de criar, proteger e sustentar valor, fornecendo ao conselho e à gestão: avaliação, consultoria, *insights* e previsão independentes, baseados em riscos e objetivos.

A avaliação caracteriza-se pela obtenção e análise de evidências para fornecer opiniões ou conclusões independentes e objetivas sobre um objeto de auditoria. Por sua vez, a consultoria caracteriza-se pelo desenvolvimento de atividades de assessoramento ou aconselhamento, de facilitação e de treinamento com a finalidade de apoiar os gestores na implementação e/ou no aperfeiçoamento dos processos de governança, de gestão de riscos e de controles internos da unidade ou do objeto auditado.

A Lei nº 10.180/2001 também contemplou a apuração de atos ou fatos inquinados de ilegais ou irregulares, praticados por agentes públicos ou privados, na utilização de recursos públicos federais como competência dos órgãos e unidades do Sistema de Controle Interno (SCI). Assim, o serviço de apuração caracteriza-se pela execução de procedimentos com vistas à verificação de atos e de fatos suspeitos de ilegalidade ou de irregularidade, praticados por agentes públicos ou privados, na utilização de recursos públicos.

Considerando o Modelo das Três Linhas do IIA (2020), a UAIG/UFCA atua como terceira linha da Universidade, realizando avaliação e assessoria independentes e objetivas sobre a adequação e eficácia da governança, do gerenciamento de riscos e dos controles internos. Esse processo ocorre por meio da aplicação competente de processos sistemáticos e disciplinados, expertise e conhecimentos. A unidade reporta suas descobertas à gestão e ao corpo administrativo para promover e facilitar a melhoria contínua, podendo considerar a avaliação de outros prestadores internos e externos.




## 2.5 Competências e habilidades requeridas à equipe

O processo de mapeamento de competências pode ser melhor compreendido por meio da análise conceitual da palavra “competência” que, de acordo com Rose<sup>1</sup> (2015, p. 5), “descreve o conhecimento, habilidades e outros atributos necessários para o desempenho eficaz de um papel específico”. As competências dizem respeito, portanto, aos atributos que possibilitam o indivíduo fazer uma tarefa com eficácia.

O Mapeamento de Competência por vezes é chamado de “Diagnóstico de Competências”, nomenclatura adotada pelo Decreto nº 9.991/2019, no art. 3º, § 3, quando considera diagnóstico de competências a “identificação do conjunto de conhecimentos, habilidades e condutas necessários ao exercício do cargo ou da função”.

Nesse sentido, por meio da Figura 2, apresenta-se o Mapeamento de Competências da AUDIN/UFCA, que auxiliará no planejamento de atividades de capacitação interna dos servidores da unidade. Além disso, possibilitará a preparação de membros aptos a substituir a Chefia da UAIG em períodos de afastamentos ou que desejem exercer a função de Chefia como objetivo profissional futuro.

Figura 2 – Competências Mapeadas

 <b>TÉCNICA</b>		 <b>GERENCIAL</b>		 <b>TRANSVERSAL</b>	
Nº	COMPETÊNCIA	Nº	COMPETÊNCIA	Nº	COMPETÊNCIA
01	Amostragem e estatística	23	Gestão para resultados	34	Comunicação
02	Análise de dados	24	Autoconhecimento e desenvolvimento pessoal	35	Trabalho em Equipe
03	Auditoria de demonstrações contábeis	25	Conhecimento sobre os membros da equipe	36	Mentalidade Digital
04	Auditoria de obras	26	Gestão de Crises	37	Resolução de Problemas com Base em Dados
05	Auditoria de TI	27	Visão crítica	38	Foco nos Resultados para os Cidadãos
06	Auditoria em licitações e contratos	28	Comunicação estratégica	39	Visão Sistêmica
07	Avaliação de investimento e desinvestimento	29	Visão de futuro	40	Orientação por Valores Éticos
08	Avaliação de políticas públicas	30	Normativos que regem a atividade de auditoria interna		
09	Contabilidade e finanças	31	Inovação e mudança		
10	Documentação de auditoria	32	Coordenação e colaboração em rede		
11	Gestão de projetos	33	Geração de valor para o usuário		
12	Gestão de riscos e controles				
13	Governança pública				
14	Identificação e apuração de fraudes e impropriedades				
15	Mapeamento de processos				
16	Planejamento anual baseado em risco				
17	Planejamento de auditoria baseado em risco				
18	Relatoria em auditoria				
19	Técnicas de auditoria - avaliação				
20	Técnicas de auditoria - consultoria				
21	Técnicas de auditoria - apuração				
22	Técnicas de negociação				

Fonte: Adaptado do Mapeamento de Competências da UAIG/UFCA

<sup>1</sup> Disponível em: [https://iiabrasil.org.br/noticia/framework-de-competencias-de-auditoria-interna-do-the-iiia?fbclid=IwAR3TDzrLeP4fw9Y006CwBCBB79ciT8d2g-c4ZY\\_s-zaxb-BGtJqpxb-\\_6FY](https://iiabrasil.org.br/noticia/framework-de-competencias-de-auditoria-interna-do-the-iiia?fbclid=IwAR3TDzrLeP4fw9Y006CwBCBB79ciT8d2g-c4ZY_s-zaxb-BGtJqpxb-_6FY)

O documento que contém o referido mapeamento, na íntegra, se encontra publicado no Portal Institucional. Os resultados também estarão disponibilizados por meio do Painel de Mapeamento de Competências da UAIG/UFCA.

### 3 DIAGNÓSTICO DA UAIG/UFCA

#### 3.1 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.

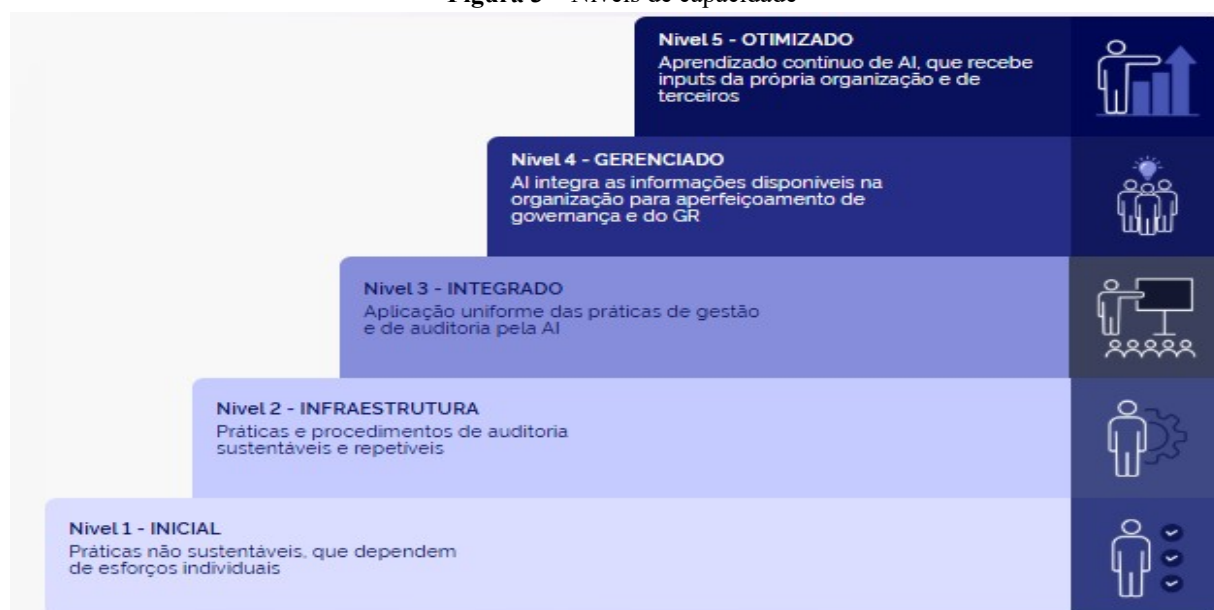
A estruturação do modelo IA-CM originou-se em recomendação emitida pelo Comitê do Setor Público do IIA (PSC), em 2004, para a criação de um modelo universal de avaliação de capacidade que reforçasse a importância da auditoria interna para a eficiência e a efetividade da Administração Pública. O desenvolvimento da ferramenta foi coordenado pelo IIARF, envolvendo pro fissionais de vários países, com o 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 avançado, geralmente associado a organizações mais maduras e complexas.

O modelo ilustra os níveis e os 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-chave 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 in terna aos tomadores de decisão.

O IA-CM compreende 5 níveis progressivos de capacidade, nos quais são descritas as atividades de auditoria referentes ao nível correspondente: 1 – Inicial; 2 – Infraestrutura; 3 – Integrado; 4 – Gerenciado; 5 – Otimizado. Assim, mediante a 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: Portal Institucional da CGU.

Para cada nível de capacidade, como demonstrado no Quadro 3, são preestabelecidas 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-chave (*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. O questionário é composto por seis itens que verificam os seis elementos organizacionais.

**Quadro 3 - Modelo de Matriz de Capacidade de Auditoria Interna**

NÍVEIS DE CAPACIDADE	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
<b>NÍVEL 5 Otimizado</b>	AI reconhecida como agente chave de mudança (KPA 5.1)	Envolvimento da Liderança com Organismos Profissionais (KPA 5.3)	Melhoria Contínua nas 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)			
<b>NÍVEL 4 Gerenciado</b>	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)				
<b>NÍVEL 3 Integrado</b>	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)
		Pessoal profissionalmente qualificado (KPA 3.4)		Informação de custo (KPA 3.9)		Supervisão de Gestão da Atividade de AI (KPA 3.14)
	Auditorias de desempenho (KPA 3.1)	Coordenação da força de trabalho (KPA 3.3)	Planos de Auditoria Baseados no Risco (KPA 3.6)	Relatórios de gerenciamento de auditoria interna (KPA 3.8)	AI como Componente da Equipe de Gerenciamento Organizacional (KPA 3.11)	Mecanismos de Financiamento (KPA 3.13)
<b>NÍVEL 2 Infraestrutura</b>	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)
<b>NÍVEL 1 Inicial</b>	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 UAIG atinja um determinado nível de capacidade.

### 3.2 O Resultado da Autoavaliação

Nessa seção, importa reiterar que os resultados aferidos a partir da autoavaliação do IA-CM, realizada em março de 2022, encontram-se publicados na página da UAIG no portal da UFCA, por meio do [Relatório Geral da Autoavaliação](#) e do [Painel de Acompanhamento do PGMQ](#).

Importante também destacar que, no modelo IA-CM, o alcance do nível de maturidade ocorre 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, os quadros 3 e 4 do Relatório mencionado apresentaram as informações acerca do status de desenvolvimento dos KPAs.

O trabalho, ainda, revelou a necessidade de intensificar os esforços e priorizar ações, de forma a progressivamente alavancar o pleno atendimento às atividades essenciais, conforme plano de ação.

Até 2025, foi possível verificar forte grau de institucionalização das atividades essenciais do nível 2, sendo 93,94% (62/66) das atividades institucionalizadas; 1,52% (1/66) existentes, mas não institucionalizadas; e apenas 4,54% (3/66) não existentes. Nesse sentido, esforços serão empreendidos em 2026, a fim de atender integralmente ao Plano de Ação e, conseqüentemente, às atividades essenciais do nível 2 (Infraestrutura).

No quadro 4, é possível verificar os resultados da autoavaliação, considerando a execução do Plano de Ação desenvolvido no início de 2022 e executado até 2025.

**Quadro 4 - Resultados da autoavaliação considerando a execução do Plano de Ação**

Nível	KPA	Atividades Essenciais													
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 na execução do Plano de Ação (2025).

**Legenda:**

Não existe
Não institucionalizado
Institucionalizado

Por fim, reitera-se que nem todas as ações requeridas estão sob plena decisão da UAIG, uma vez que algumas delas envolvem tomada de decisão ou mesmo implementação por parte da Alta Administração, do Comitê de Governança e/ou 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.

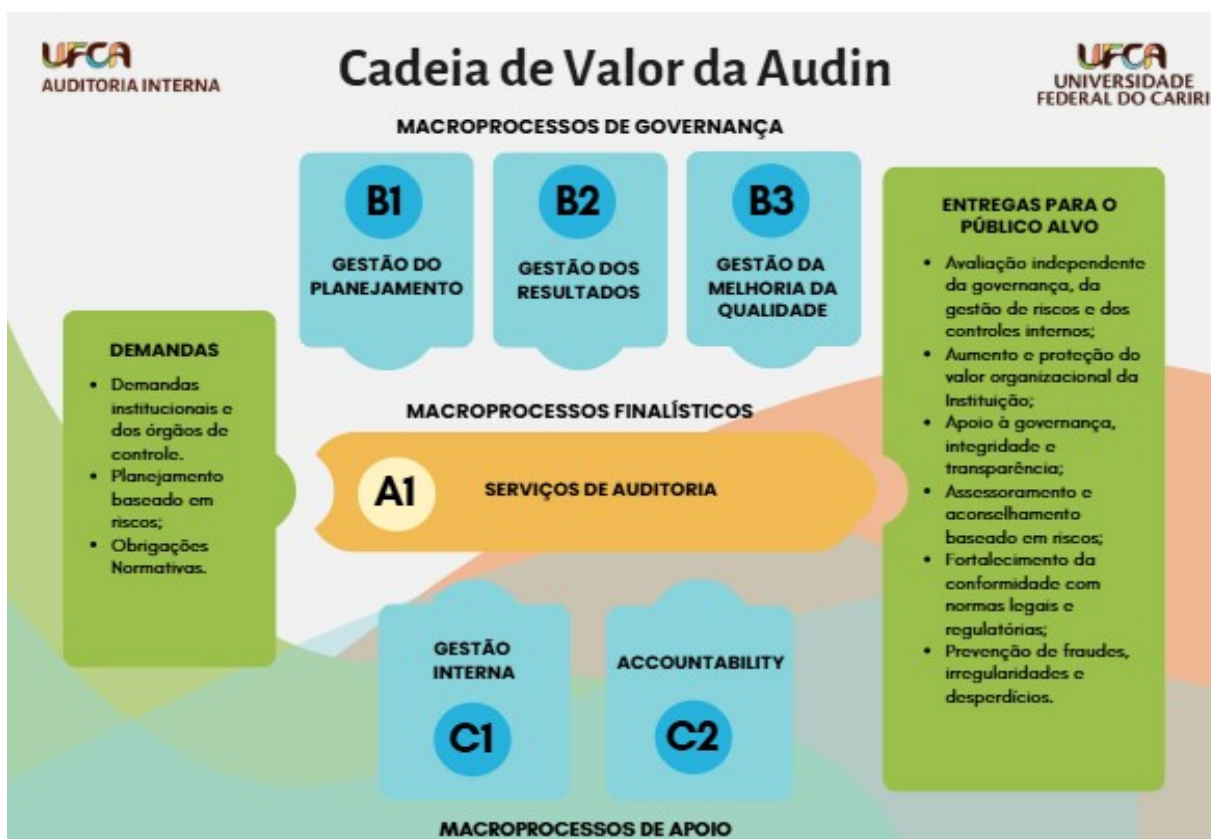
## 4. ESTRATÉGIA DA UAIG

### 4.1 Cadeia de Valor

De acordo com o Guia Técnico de Gestão Estratégica (Brasil, 2020), a cadeia de valor é uma ferramenta de diagnóstico e de gestão que permite representar uma organização como um conjunto de subsistemas (atividades), com entradas (insumos), processos de transformação e saídas (produtos). A forma como as atividades da cadeia de valor são organizadas e executadas determina os custos e afeta os resultados da organização.

Para a construção da Cadeia de Valor da Audin, apresentada na Figura 4, utilizou-se os macroprocessos definidos pela Cadeia de Valor da UFCA, quais sejam: finalísticos; de governança e de apoio.

Figura 4 – Cadeia de Valor da Audin



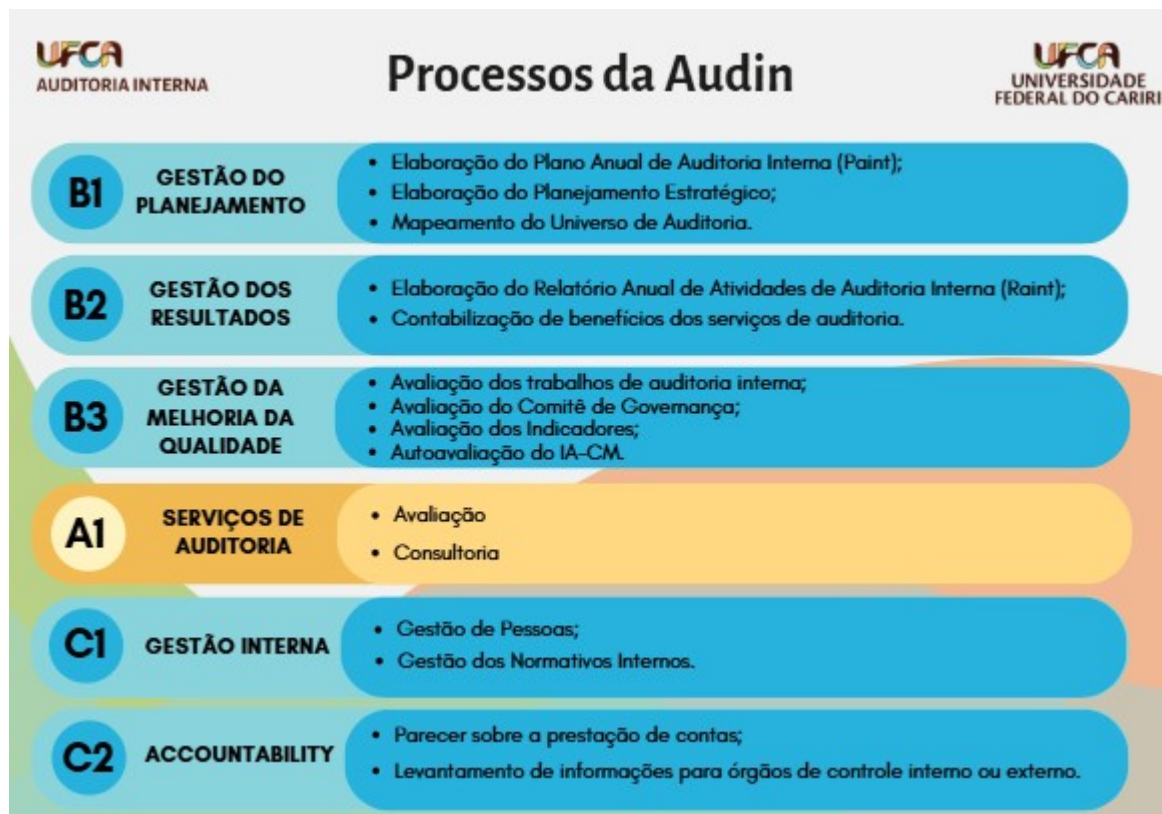
Fonte: Elaborado pela equipe da Auditoria Interna, com base na estrutura do PDI UFCA 2030.

Os macroprocessos finalísticos correspondem às atividades primárias da cadeia de valor, relacionadas à área de atuação e às competências legais. Os macroprocessos de governança, cujas funções impactam diretamente a legitimidade das organizações públicas, compreendem o planejamento e orçamento, a gestão estratégica, a modernização organizacional, dentre outras atividades. Por fim, os macroprocessos de apoio correspondem às atividades de suporte na cadeia de valor que são comuns aos órgãos e entidades da Administração Pública Federal (APF) (Brasil, 2020).

A partir dos macroprocessos apresentados na Figura 4, definiu-se os processos associados a eles, elencados na Figura 5. Consoante definição descrita na página de Gestão

por Processos da UFCA, processo é uma agregação de atividades e comportamentos executados por humanos ou máquinas para alcançar um ou mais resultados (BPM CBOOK, 2013).

Figura 5 – Processos da Audin



Fonte: Elaborado pela equipe da Auditoria Interna da UFCA (2026)

## 4.2 Modelos Institucionais

De acordo com a metodologia adotada pela Instituição (UFCA, 2025), o *Business Model Canvas* é uma ferramenta de planejamento e gestão estratégica na forma de diagrama ou mapa visual que permite esboçar, visualizar e desenvolver o modelo organizacional. É segmentado em nove blocos ou dimensões de informações básicas que traduzem toda a atuação da instituição, detalhados a seguir:

- 1. Público-alvo: esse componente define grupos de pessoas ou organizações que a Audin tem como público-alvo. Como esses grupos são distintos, suas necessidades também o são.
- 2. Proposta de Valor: é relativo ao “porquê” de existir a Audin. A proposta de valor deve resolver um problema ou satisfazer alguma necessidade da sociedade;
- 3. Relacionamento com Público-alvo: o relacionamento com os públicos da Audin precisa ser definido de acordo com as motivações da Unidade, como deve se relacionar com os gestores, com a sociedade e com a comunidade acadêmica;
- 4. Canais: os canais se referem à forma com que a Audin se comunica com seus clientes, como o produto é disponibilizado aos clientes;

- 5. Fontes de Receita: as fontes de receita representam a origem dos recursos gerados ou captados a partir de cada segmento, e quanto cada um contribui para a geração e entrega de valor ao público beneficiário;
- 6. Atividades-chave: as atividades-chave são as atividades que não podem deixar de acontecer para a instituição desempenhar bem seu papel na sociedade;
- 7. Recursos Principais: são os recursos essenciais que a Audin necessita para criar sua proposta de valor. Eles podem ser recursos físicos, intelectuais, humanos ou financeiros;
- 8. Estrutura de Custo: representa os principais custos necessários para a execução das atividades. Essa estrutura pode envolver custos fixos e variáveis ou agrupamentos dentro de um sistema de custos visando a minimizá-los em suas atividades.
- 9. Parceiros Principais: são os atores que compõem a rede de cooperação e ajudam o negócio a entregar a oferta de valor.

Nesse sentido, replicou-se o modelo para a atuação da UAIG, conforme demonstrando na Figura 6.

Figura 6 – Modelo Institucional da Audin

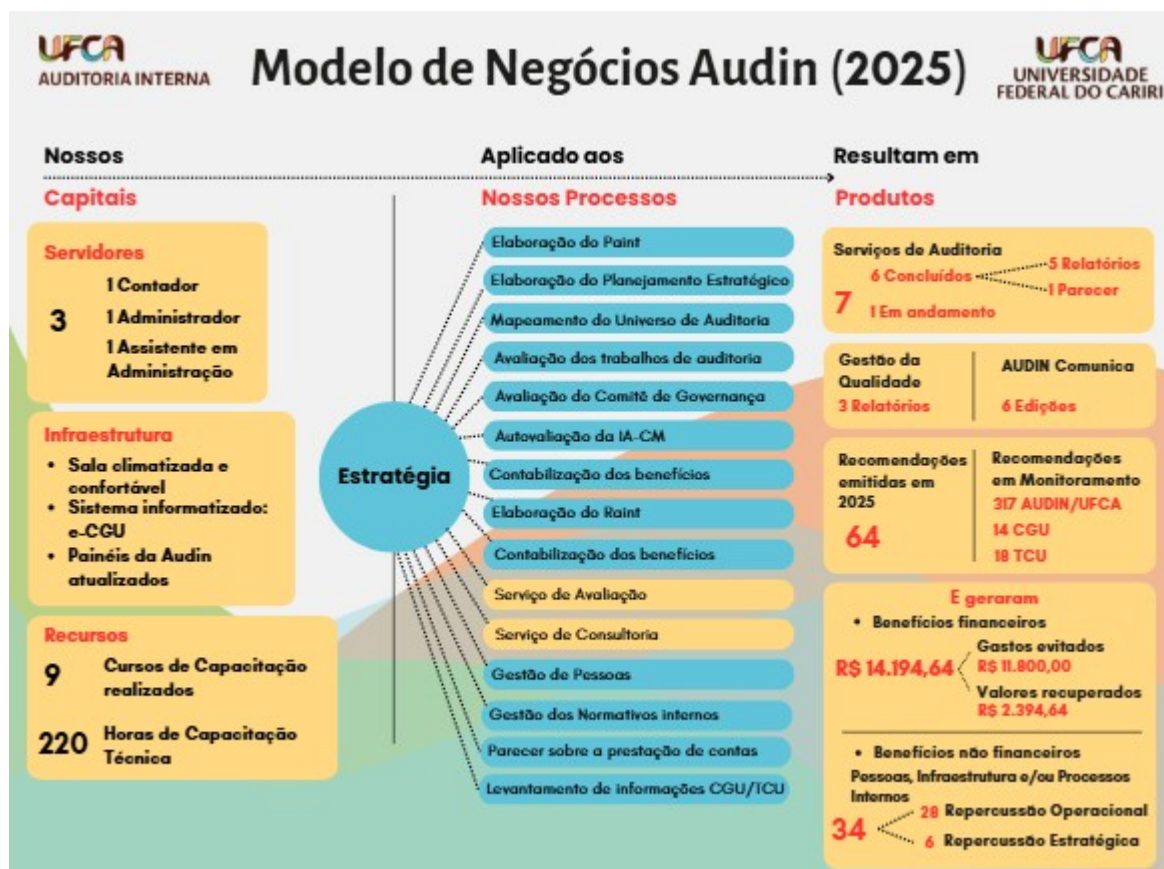


Fonte: Elaborado pela equipe da Auditoria Interna (2026)

O Modelo de Negócios é outro tipo de instrumento de gestão estratégica que permite apresentar os principais elementos e informações do negócio em que atua a organização. É apresentado na forma de um diagrama, agregando informações e dados quantitativos sobre o público-alvo, os recursos, os processos e sobre os últimos resultados alcançados pela instituição (UFCA, 2025).

Assim, apresenta-se, na Figura 7, o Modelo Institucional de Negócios da Audin, referente ao exercício de 2025.

Figura 7 – Modelo Institucional de Negócios da Audin (2025)



Fonte: Elaborado pela equipe da Auditoria Interna (2026).

Outras informações sobre os resultados alcançados pela Auditoria Interna estão dispostas no Relatório Anual de Atividades de Auditoria Interna (Raint), publicados no Portal Institucional.

### 4.3 Análise Ambiental

A análise do ambiente fornece um diagnóstico situacional indispensável para formular o plano estratégico, ao considerar os fatores internos e externos que impactam o funcionamento da organização e o alcance de sua missão institucional (Brasil, 2020). Para isso, utilizou-se a Análise SWOT, conforme Figura 8, que representa uma ferramenta de gestão estratégica que busca identificar os fatores internos e externos que podem impactar a organização, considerando seus pontos fortes (*strengths*), fraquezas (*weaknesses*), oportunidades (*opportunities*) e ameaças (*threats*).

Figura 8 – Análise SWOT da Audin



Fonte: Elaborado pela equipe da Auditoria Interna (2026)

As Forças consistem nas competências organizacionais que desempenham um papel ativo no alcance dos objetivos estratégicos, sendo uma vantagem em comparação a outras organizações semelhantes. A organização precisa entender o potencial que possui para responder apropriadamente às ameaças, bem como aproveitar as oportunidades que surjam.

As Fraquezas referem-se às limitações na forma e nas competências para se fazer algo, sendo uma desvantagem em comparação a outra organização semelhante. Portanto, é uma característica negativa e desfavorável que a organização deve resolver em sua estratégia.

As Oportunidades são condições externas que permitem que a organização aproveite seus pontos fortes para superar suas fraquezas ou anular ameaças.

Por fim, as Ameaças são elementos que dificultam ou impossibilitam o alcance dos objetivos estratégicos. São situações resultantes das mudanças no ambiente externo.

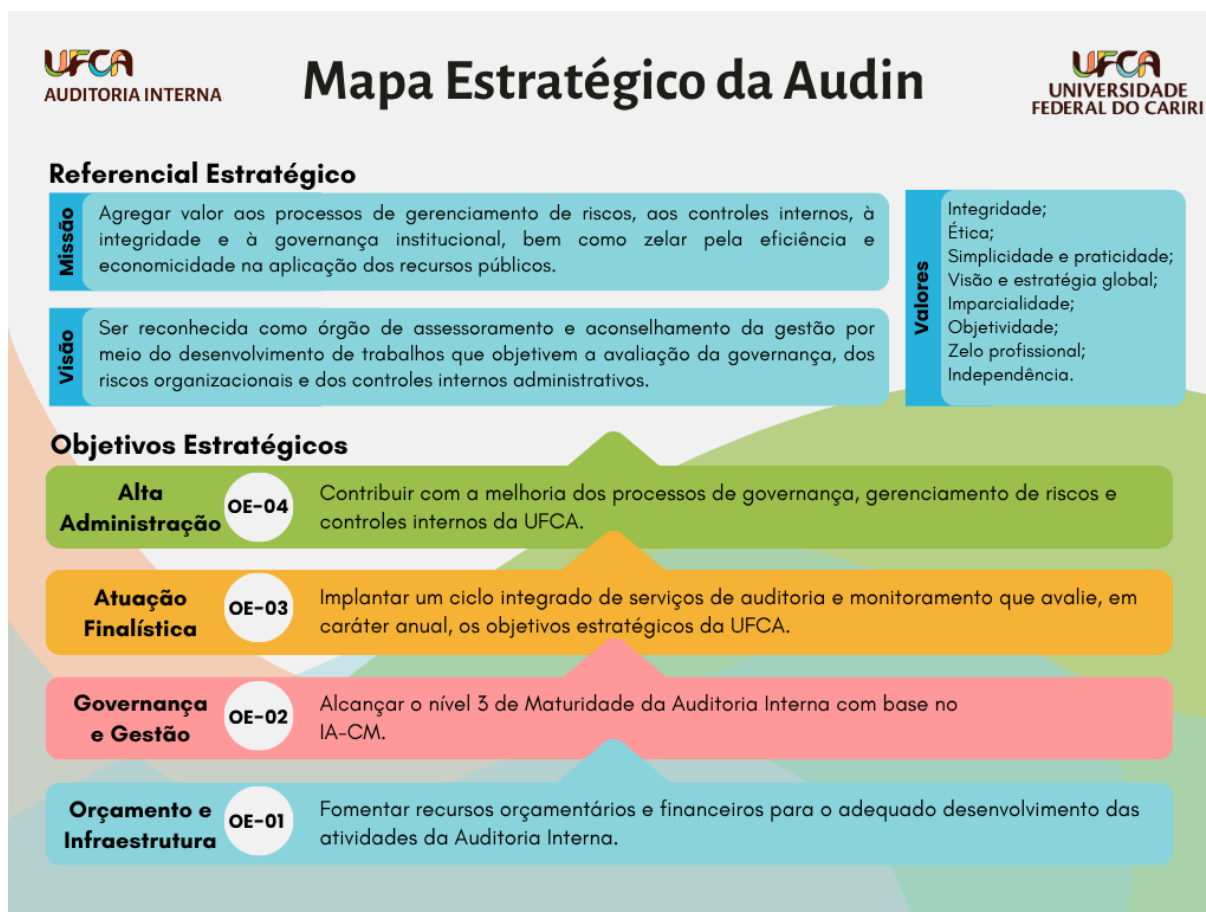
#### 4.4 Referencial Estratégico e Mapa Estratégico

O Referencial Estratégico de uma instituição corresponde ao conjunto dos elementos fundamentais que dão base e direcionamento ao processo de planejamento e gestão estratégica, como a missão institucional, a visão de futuro e os valores organizacionais. A Missão representa a finalidade e a razão de ser de uma organização. A Visão transmite a situação em que a instituição deseja alcançar em determinado período de tempo. Por fim, os valores são ideias fundamentais em torno das quais se constrói a organização. Eles

representam as convicções dominantes e as crenças básicas subjacentes ao comportamento das pessoas (UFCA, 2025).

Nesse sentido, apresenta-se a missão, a visão e os valores da Audin, por meio do seu Mapa Estratégico, demonstrado na Figura 9, que consiste em um diagrama previsto pela metodologia BSC (*Balanced Scorecard*) e visa a comunicar, de forma simples e direta, a estratégia para alcançar a visão de futuro e realizar a missão da organização, possibilitando a identificação de relações entre as dimensões e objetivos estratégicos, bem como as ações necessárias para realizá-los (UFCA, 2025).

Figura 9 – Mapa Estratégico da Audin



Fonte: Elaborado pela equipe da Auditoria Interna (2026)

Baseando-se na Instrução Normativa SFC/CGU nº 03/2017 e na Deliberação da CCCI nº 01/2019 (Portaria CGU nº 777/2019), a UAIG, a fim de viabilizar o cumprimento da sua missão, da sua visão e dos seus objetivos, e de analisar maneiras de melhorar o seu desenvolvimento, estabeleceu o modelo IA-CM (Modelo de Capacidade de Auditoria Interna), desenvolvido pelo Instituto dos Auditores Internos (IIA), como referência do modelo de qualidade desejado.

Segundo o IIARF (2009), o IA-CM é um veículo de comunicação, pois é uma base para demonstrar qual sua importância à organização e às partes interessadas; uma estrutura de avaliação que mensura a capacidade de uma atividade de auditoria interna em relação aos padrões e às práticas profissionais; e um roteiro para a melhoria ordenada da

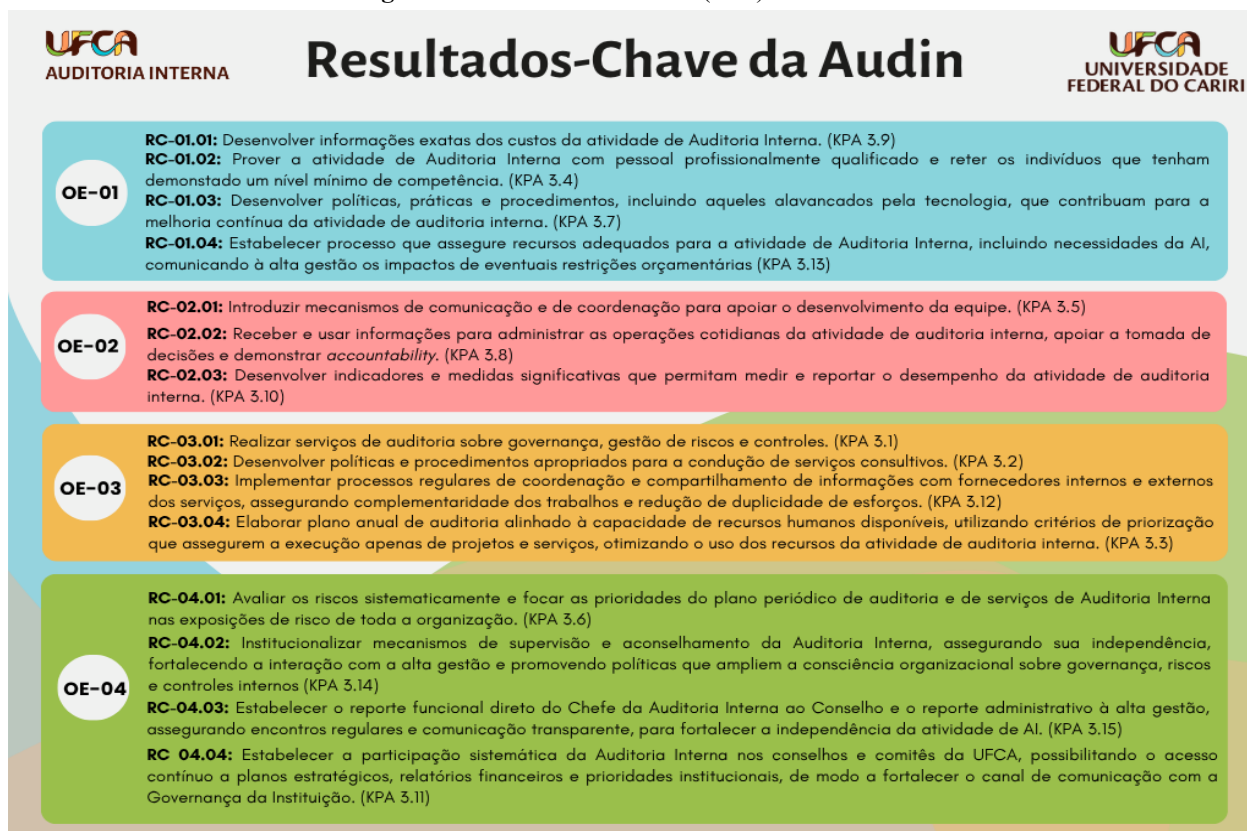
atividade de auditoria, estabelecendo os passos a serem seguidos para estabelecer e reforçar a auditoria interna. Assim, o IA-CM torna-se eficaz para orientar estratégias operacionais, proporcionando suporte para a criação de uma Unidade de Auditoria Interna Governamental de alta qualidade.

#### 4.5 Resultados-Chave

Seguindo o planejamento estratégico da UFCA, os Objetivos Estratégicos apresentados no Mapa Estratégico foram decompostos em elementos básicos chamados de Resultados-Chave (RCs), que é um conceito associado à técnica de gestão para resultados conhecida como OKRs (*Objective and Key Results*) e refere-se aos principais resultados que contribuem de forma clara, direta e relevante para o cumprimento de um determinado objetivo organizacional dentro de um período pré-definido (UFCA, 2025).

No âmbito da Audin, foram definidos 15 RCs, conforme Figura 10, dos quais 4 estão associados ao OE-01: Fomentar recursos orçamentários e financeiros para o adequado desenvolvimento das atividades da Auditoria Interna; 3 ao OE-02: Alcançar o nível 3 de Maturidade da Auditoria Interna com base no IA-CM; 4 ao OE-03: Implantar um ciclo integrado de serviços de auditoria e monitoramento que avalie, em caráter anual, os objetivos estratégicos da UFCA; e, por fim, 4 ao OE-04: Contribuir com a melhoria dos processos de governança, gerenciamento de riscos e controles internos da UFCA.

Figura 10 – Resultados-Chave (RCs) da Audin



Fonte: Elaborado pela equipe da Auditoria Interna (2026)

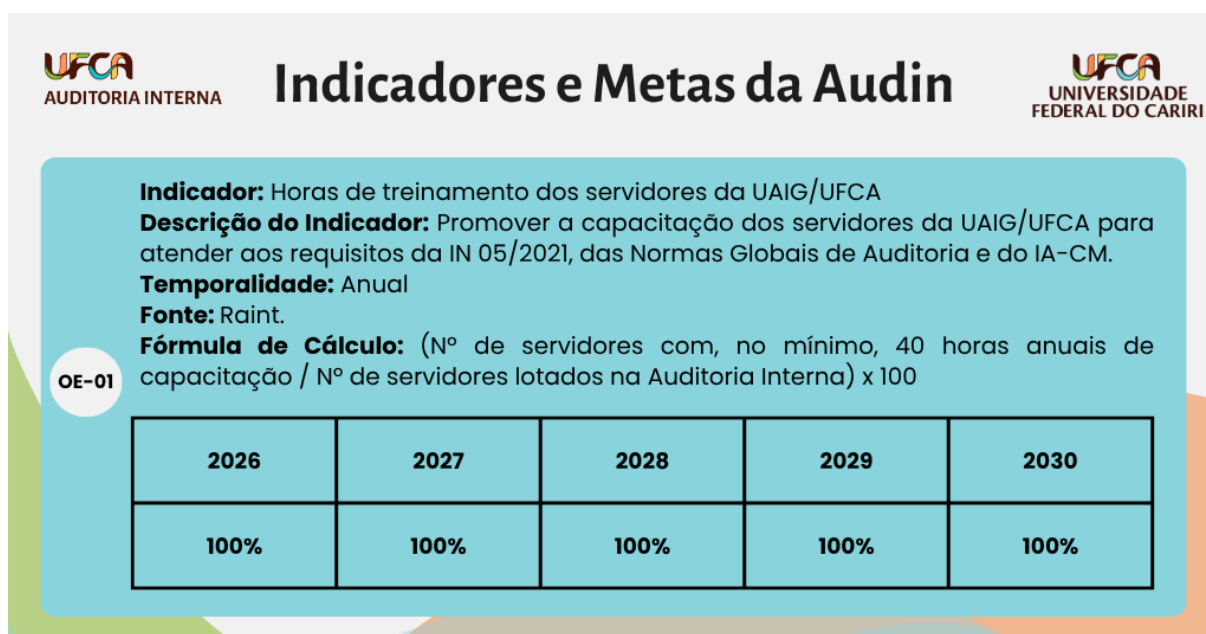
Para elaboração dos RCs, foram considerados objetivos e/ou atividades essenciais dos KPAs do Nível 3 do IA-CM.

## 4.6 Indicadores e Metas

Utilizando a metodologia similar à aplicada no Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) 2030, apresenta-se a seguir os indicadores e metas planejadas para o período de 2026 a 2030 da Unidade de Auditoria Interna.

Na Figura 11, apresenta-se o indicador vinculado ao Objetivo Estratégico 01, que trata de horas de treinamento dos servidores da UAIG/UFCA, estabelecendo como meta que 100% dos servidores da Audin cumpram, anualmente, no mínimo 40 horas de capacitação. A Instrução Normativa da CGU n° 05/2021 estabelece diretrizes que reforçam a necessidade de desenvolvimento permanente das equipes de auditoria, com o objetivo de aperfeiçoar o desenvolvimento das atividades.

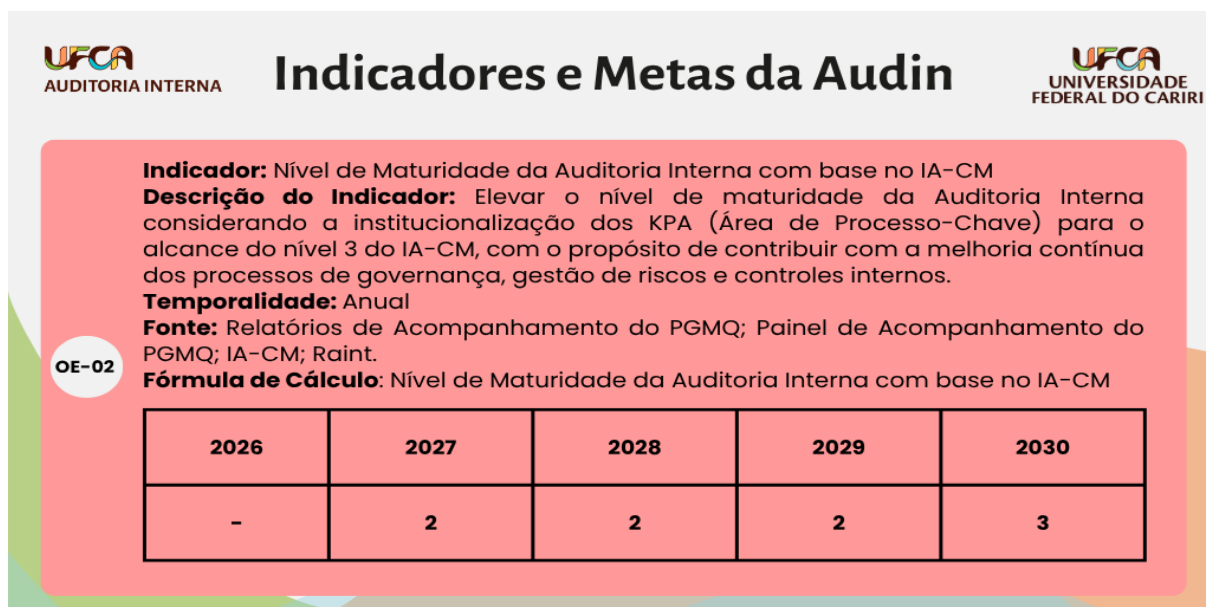
Figura 11 – Indicador associado ao Objetivo Estratégico 01



Fonte: Elaborado pela equipe da Auditoria Interna (2026)

Considerando a institucionalização dos KPAs, a Figura 12 apresenta o indicador associado ao Objetivo Estratégico 02, referente ao nível de maturidade da Audin com base no IA-CM, definindo como meta o alcance do nível 3 até 2030. O nível 3 consiste na uniformização da aplicação das práticas profissionais e do gerenciamento das atividades de auditoria. Os processos que melhor funcionarem são padronizados e integrados às operações diárias. O indicador destaca a promoção de uma atuação mais eficaz e alinhada às necessidades da UFCA.

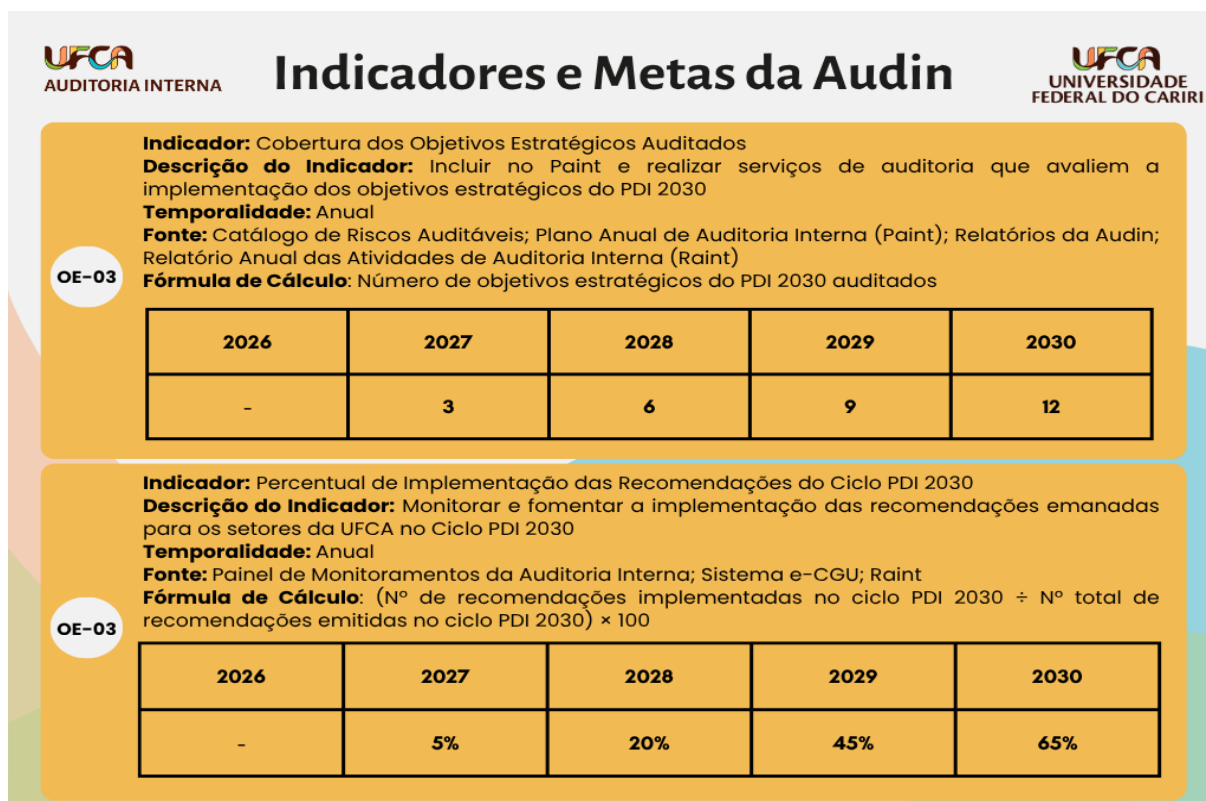
Figura 12 – Indicador associado ao Objetivo Estratégico 02



Fonte: Elaborado pela equipe da Auditoria Interna (2026)

Em relação ao Objetivo Estratégico 03, foram definidos 2 indicadores, apresentados na Figura 13, descrevendo a cobertura crescente dos objetivos estratégicos auditados, ao longo do Ciclo PDI 2030, e também o monitoramento e a verificação da implementação das recomendações emanadas para os setores da UFCA.

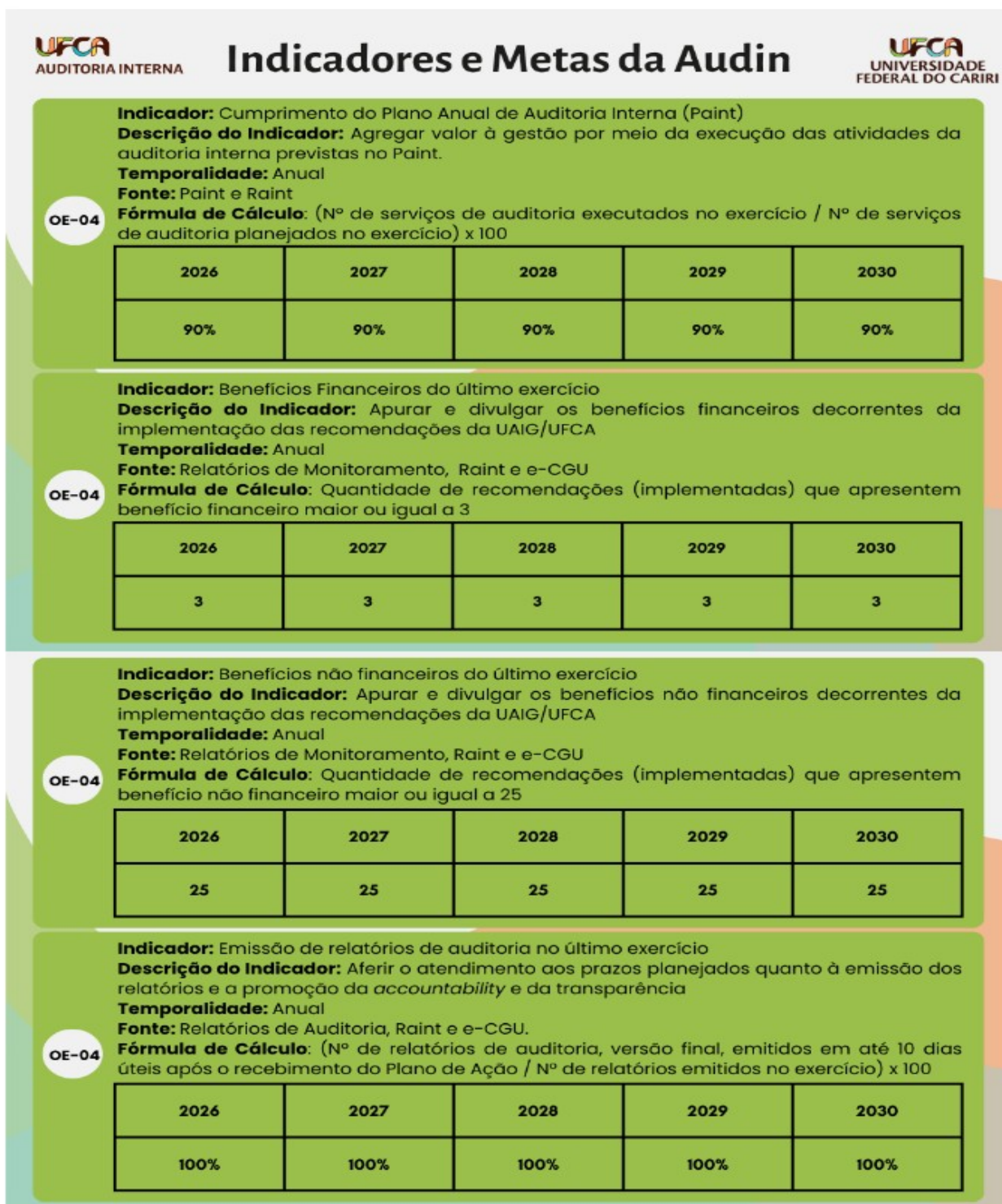
Figura 13 – Indicadores associados ao Objetivo Estratégico 03



Fonte: Elaborado pela equipe da Auditoria Interna (2026)

Por fim, a Figura 14 evidencia os indicadores relacionados ao Objetivo Estratégico 04, com ênfase no aprimoramento dos processos de governança, gerenciamento de riscos e melhoria nos controles internos da UFCA. Esses indicadores ressaltam o esforço contínuo da Auditoria Interna por atividades mais eficientes, gerando impactos e garantindo a credibilidade em sua missão institucional.

Figura 14 – Indicadores associados ao Objetivo Estratégico 04



Fonte: Elaborado pela equipe da Auditoria Interna (2026)

Ao todo, foram elencados oito indicadores, sendo 1 associado ao OE-01, 1 ao OE-02, 2 ao OE-03 e 4 ao OE-04. Para evitar duplicação de esforços, os indicadores do Programa de Gestão e Melhoria da Qualidade (PGMQ), bem como os do PDI UFCA 2030, sob responsabilidade da Auditoria Interna, foram consolidados ao Planejamento Estratégico da Audin, referente ao período 2026-2030.

#### 4.7 Portfólio de Projetos e Entregas

No âmbito da Audin, definiu-se como entregas, as atividades essenciais que devem ser institucionalizadas para o atendimento dos KPAs e, conseqüentemente, para o alcance do seu objetivo: nível 3 de maturidade com base no IA-CM.

Figura 15 – Entregas-Chave da Audin

KPA	Atividades Essenciais												
	2	3.1	3.2	3.3	3.4	3.5	4.1	4.2	4.3	5.1	5.2		
KPA 3.1	2	3.1	3.2	3.3	3.4	3.5	4.1	4.2	4.3	5.1	5.2		
KPA 3.2	2	3	4	5	6	7.1	7.2	7.3	7.4	7.5			
KPA 3.3	2	3	4	5									
KPA 3.4	2	3	4	5	6	7	8	9					
KPA 3.5	2	3	4	5	6	7							
KPA 3.6	2	3	4	5.1	5.2	5.3	5.4	5.5	5.6	6	7	8	
KPA 3.7	2	3	4	5	6.1	6.2	6.3	6.4	6.5	6.6	6.7	7	
KPA 3.8	2	3	4	5	6	7							
KPA 3.9	2	3	4	5	6	7	8						
KPA 3.10	2	3	4.1	4.2	4.3	4.4	4.5	4.6	5	6	7	8	9
KPA 3.11	2	3	4	5	6	7	8	9					
KPA 3.12	2	3	4	5	6								
KPA 3.13	2	3	4	5									
KPA 3.14	2	3	4	5	6	7	8	9					
KPA 3.15	2	3											

Fonte: Elaborado pela equipe da Auditoria Interna (2026)

Os KPAs 3.4, 3.7, 3.9 e 3.13 estão vinculados ao Objetivo Estratégico 01; os KPAs 3.5, 3.8 e 3.10 ao Objetivo Estratégico 02; os KPAs 3.1, 3.2, 3.12 e 3.13 ao Objetivo Estratégico 03; e, por fim, os KPAs 3.6, 3.11, 3.14 e 3.15 ao Objetivo Estratégico 04.

Na oportunidade, ressalta-se que, após o alcance do Nível 2, será elaborado o Plano de Ação para acompanhamento das atividades essenciais do Nível 3, detalhando as entregas referentes a cada um dos KPAs.

#### 4.8 Recursos

Em que pese a unidade de Auditoria Interna não possuir orçamento destinado especificamente para a realização das suas atividades, mesmo com restrições orçamentárias, foi possível dar andamento a todas as suas atividades, notadamente os serviços de auditoria, de forma satisfatória, bem como participar das capacitações previstas.

Ademais, em relação aos recursos humanos, a Audin conta com três servidores efetivos, capacitados anualmente e, também, competentes para exercer as atividades de auditoria interna. No que se refere aos recursos tecnológicos, a UAIG vem utilizando, desde 2022, o sistema e-CGU para realizar o monitoramento das recomendações e, a partir de 2024, para realizar todas as etapas dos serviços de auditoria. Ainda, sobre a infraestrutura física, a unidade possui sala ampla e climatizada, com mobiliário e equipamentos necessários para o desenvolvimento das atividades.

#### **4.9 Monitoramento**

O monitoramento é um processo contínuo de observação do que está sendo feito e alcançado e comparação das observações com os planos e metas estratégicas - como os recursos são alocados, como os resultados são gerados (infraestrutura, serviços) e em que medida os resultados e os impactos são alcançados. As instituições deverão estabelecer processo sistemático e contínuo de acompanhamento da implementação do plano estratégico (Brasil, 2020).

Nesse sentido, o acompanhamento dos resultados-chave e o monitoramento das metas dos indicadores previstos neste Plano serão realizados semestralmente, por meio de reuniões internas com toda a equipe de Auditoria. Durante as reuniões, serão coletadas informações sobre os indicadores dos objetivos estratégicos (conforme periodicidade de apuração prevista), os resultados dos processos finalísticos (serviços de auditoria), os processos críticos para o alcance dos objetivos, os prazos e os riscos do portfólio de projetos e entregas estratégicas, dentre outras informações relevantes.

Nesses momentos, serão tomadas as medidas corretivas e propositivas necessárias para o direcionamento das atividades e o atingimento dos resultados. Ademais, os registros das reuniões ficarão documentados e serão consolidados, ao final de cada exercício, por meio de relatório de acompanhamento do Plano Estratégico da Audin, que será divulgado às partes interessadas, no portal institucional da UFCA, em aba específica na página da UAIG.

#### **4.10 Avaliação e Revisão**

A avaliação e revisão da estratégia dizem respeito à relação entre as intervenções realizadas pelas ações governamentais e as mudanças observadas no ambiente (que influenciam os resultados da organização). A avaliação tem como objetivo mostrar se os insumos, atividades e serviços contribuem efetivamente para os resultados desejados, se eles foram executados de acordo com os planos e por que eles foram ou não eficazes (Brasil, 2020).

Diante do exposto, pretende-se realizar, semestralmente, reuniões de avaliação da estratégia (RAE), cujas decisões serão registradas em relatório próprio, contendo informações relevantes, dentre elas: a validação dos resultados alcançados no período, com indicação de eventuais atrasos; a revisão de objetivos estratégicos e resultados-chave; identificação de eventuais estratégias emergentes; e levantamento de obstáculos que possam impactar no alcance das metas, realizando os devidos ajustes, se necessário.

Por fim, seguindo as orientações do Guia Técnico de Gestão Estratégica (Brasil, 2020), o plano estratégico da Audin será revisado e republicado anualmente.

## 5 CRONOGRAMA

Apresenta-se, no Quadro 5, o Cronograma das principais etapas para a realização das atividades e alcance dos objetivos propostos no presente documento.

**Quadro 5** – Cronograma de Atividade

Atividade	Prazo previsto
Aprovação pelo Comitê de Governança da UFCA	Junho/2026
Conclusão do Plano de Ação do Nível 2 do IA-CM	Dezembro/2026
Avaliação Parcial do Planejamento Estratégico da Audin	Janeiro/2027
Participação no Edital da Rede Qualifica para validação externa	2027
Elaboração do Plano de Ação do Nível 3 do IA-CM	Março/2027
Validação externa para alcance do Nível 2	2027
Monitoramento Contínuo do Plano de Ação do Nível 3	2027
Avaliação Parcial do Planejamento Estratégico da Audin	Janeiro/2028
Monitoramento Contínuo do Plano de Ação do Nível 3	2028
Avaliação Parcial do Planejamento Estratégico da Audin	Janeiro/2029
Monitoramento Contínuo do Plano de Ação do Nível 3	2029
Conclusão do Plano de Ação do Nível 3 do IA-CM	2029
Avaliação Parcial do Planejamento Estratégico da Audin	Janeiro/2030
Participação no Edital da Rede Qualifica para validação externa	2030
Validação externa para alcance do Nível 3	2030

Fonte: Elaborado pela equipe da Auditoria Interna (2026)

Durante as avaliações do Planejamento Estratégico da Audin, os prazos serão revistos e, se necessário, atualizados.

## REFERÊNCIAS

Association of Business Process Management Professional Brasil (ABPM). **BPM CBOK: Guia para o Gerenciamento de Processos de Negócio Corpo Comum de Conhecimento ABPMP BPM CBOK v. 3.0.** 1ª Ed, 2013. Disponível em: <[https://ep.ifsp.edu.br/ABPMP\\_CBOK\\_Guide\\_Portuguese.pdf](https://ep.ifsp.edu.br/ABPMP_CBOK_Guide_Portuguese.pdf)>

Brasil. Controladoria-Geral da União (CGU). **Portaria n. 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). Brasília, DF. 2019. Disponível em: <<https://basedeconhecimento.cgu.gov.br/handle/1/3852>>

Brasil. **Lei nº 10.180, de 06 de fevereiro de 2001.** Organiza e disciplina os Sistemas de Planejamento e de Orçamento Federal, de Administração Financeira Federal, de Contabilidade Federal e de Controle Interno do Poder Executivo Federal, e dá outras providências. Disponível em: <<https://www.planalto.gov.br/110180.htm>>

Brasil. Decreto nº 9.991, de 28 de agosto de 2019. Dispõe sobre a Política Nacional de Desenvolvimento de Pessoas da administração pública federal direta, autárquica e fundacional, e regulamenta dispositivos da Lei nº 8.112, de 11 de dezembro de 1990, quanto a licenças e afastamentos para ações de desenvolvimento. Disponível em: <<https://www.planalto.gov.br/decreto/d9991.htm>>

Brasil. Ministério da Economia. Secretaria Especial de Desburocratização, Gestão e Governo Digital. Secretaria de Gestão **Guia Técnico de Gestão Estratégica v1.0**; Brasília; ME; SEDGG; SEGES, 2019. Versão 1/2020. Disponível em: <<https://www.gov.br/guia-tecnico-de-gestao-estrategica-enap-2021.pdf>>

Brasil. Universidade Federal do Cariri. Conselho Universitário. **Resolução Consuni nº 15, de 15 de abril de 2021**. Aprova o Regimento Interno da Unidade de Auditoria Interna Governamental da Universidade Federal do Cariri (UFCA). Juazeiro do Norte. 2021. Disponível em: <<https://documentos.ufca.edu.br/CONSUNI-15.04.2021.pdf>>

Brasil. Universidade Federal do Cariri. Auditoria Interna. **Relatório de Diagnóstico PGMQ / IA-CM - AUDIN/UFCA**. Juazeiro do Norte. 2022. Disponível em: <<https://documentos.ufca.edu.br/PGMQ-IA-CM-2021-22.03.2022.pdf>>

Brasil. Universidade Federal do Cariri. Auditoria Interna. **Mapeamento de Competências**. Juazeiro do Norte. 2023. Disponível em: <[https://documentos.ufca.edu.br/Mapeamento\\_de\\_competencias.pdf](https://documentos.ufca.edu.br/Mapeamento_de_competencias.pdf)>

Brasil. Universidade Federal do Cariri. Pró-Reitoria de Planejamento e Orçamento. **Plano de Desenvolvimento Institucional da UFCA 2025**. Juazeiro do Norte, 2022. Disponível em: <<https://documentos.ufca.edu.br/PDI-UFCA-2025.pdf>>

Brasil. Universidade Federal do Cariri. Pró-Reitoria de Planejamento e Orçamento. **Processo de Construção do PEI 2035 e PDI 2030**. Juazeiro do Norte, 2026. Disponível em: <<https://www.ufca.edu.br/instituicao/administrativo/planejamento-estrategico/>>

Brasil. Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Norte de Minas Gerais. **Planejamento Estratégico da Auditoria Interna (Audin) – 2024-2028**. Minas Gerais, 2024. Disponível em: <<https://www.ifnmg.edu.br/planejamento-estrategico>>

Instituto dos Auditores Internos do Brasil. **Modelo das três linhas do IIA 2020** (Tradução). 2020. Disponível em: <<https://www.theiia.org/three-lines-model-updated-portuguese.pdf>>

Instituto dos Auditores Internos do Brasil. **Framework de Competências de Auditoria Interna** (Tradução). 2020. Disponível em: <<https://www.theiia.org/internal-audit-competency-framework-portuguese.pdf>>

Instituto dos Auditores Internos do Brasil. **Normas Globais de Auditoria Interna** (Tradução). 2024. Disponível em: <<https://iiabrasil.org.br/globalintern.pdf>>