



**RELATÓRIO DE ATIVIDADES DA  
AUDITORIA INTERNA**

**RAINT 2025**

**Presidente do Conselho  
Universitário**

**Reitora**

Prof.<sup>a</sup> Dr.<sup>a</sup> Ana Beatriz de Oliveira

**Coordenadora da Auditoria  
Interna**

Letícia Bernardes de Mello Grego

**Chefe da Seção de Execução de  
Auditoria - SeEA**

Jaqueline Contarin

**Período: 01 de janeiro a 31 de  
dezembro de 2025.**

## RESUMO EXECUTIVO

O Relatório Anual de Atividades de Auditoria Interna (RAINT) apresenta os resultados das atividades realizadas pela Auditoria Interna da Universidade Federal de São Carlos (AudIn-UFSCar) durante o exercício de 2025, em conformidade com a Instrução Normativa CGU nº 05/2021 e com o Plano Anual de Auditoria Interna (PAINT).

No período analisado, a unidade executou ou deu andamento a todas as ações previstas no PAINT 2025, concluindo 13 das 16 ações planejadas. Entre os trabalhos realizados destacam-se avaliações e consultorias voltadas ao aprimoramento dos controles internos institucionais e ao fortalecimento da governança.

Durante o exercício, a AudIn monitorou recomendações emitidas em auditorias anteriores, bem como recomendações oriundas da Controladoria-Geral da União (CGU) e comunicações do Tribunal de Contas da União (TCU). O estoque de recomendações da AudIn totalizou 119 ao final do período, refletindo uma emissão de novas recomendações e o acompanhamento do processo de implementação pelos gestores.

Destaca-se também o avanço da unidade no Programa de Gestão e Melhoria da Qualidade (PGMQ), especialmente no cumprimento dos requisitos do modelo IA-CM (*Internal Audit Capability Model*), cujo nível 2 atingiu 88% de aderência ao final de 2025. A AudIn implementou formalmente o processo de assunção de risco em casos de recomendações não implementadas e incorporou, pela primeira vez na UFSCar, dados de gestão de riscos na seleção de objetos de auditoria no Plano Anual de Atividades de Auditoria Interna (PAINT).

No campo de desenvolvimento institucional, a equipe da Auditoria Interna participou de diversas ações de capacitação, totalizando 223 horas de treinamento, com foco em temas relacionados a governança, controles internos, gestão pública e inovação.

Apesar dos avanços, alguns fatores impactaram o desempenho da unidade, incluindo atrasos no envio de informações por gestores auditados e limitações decorrentes da reduzida estrutura de pessoal da Auditoria Interna.

De forma geral, os resultados obtidos em 2025 contribuíram para o fortalecimento dos mecanismos de controle interno da Universidade e para o aprimoramento das práticas de auditoria, criando bases para avanços adicionais no PGMQ e na seleção baseada em riscos dos objetos de auditoria nos próximos exercícios.

## SUMÁRIO

<b>1. INTRODUÇÃO</b>	<b>6</b>
<b>2. QUADRO DEMONSTRATIVO DA ALOCAÇÃO DA FORÇA DE TRABALHO E DO QUANTITATIVO DE TRABALHOS DE AUDITORIA INTERNA REALIZADOS, NÃO CONCLUÍDOS E NÃO REALIZADOS, CONFORME O PAINT</b>	<b>7</b>
<b>3. QUADRO DEMONSTRATIVO DO QUANTITATIVO DE TRABALHOS DE AUDITORIA INTERNA REALIZADOS SEM PREVISÃO NO PAINT</b>	<b>9</b>
<b>4. QUADRO DEMONSTRATIVO DO QUANTITATIVO DE RECOMENDAÇÕES EMITIDAS E IMPLEMENTADAS NO EXERCÍCIO, BEM COMO AS FINALIZADAS PELA ASSUNÇÃO DE RISCOS PELA GESTÃO, AS VINCENDAS, E AS NÃO IMPLEMENTADAS COM PRAZO EXPIRADO NA DATA DE ELABORAÇÃO DO RAINT.</b>	<b>9</b>
<b>5. ACOMPANHAMENTO DE RECOMENDAÇÕES EMITIDAS PELA CGU E DILIGÊNCIAS DE ÓRGÃOS DE CONTROLE</b>	<b>11</b>
<b>6. FATOS RELEVANTES QUE IMPACTARAM POSITIVA OU NEGATIVAMENTE NOS RECURSOS E NA ORGANIZAÇÃO DA UNIDADE DE AUDITORIA INTERNA E NA REALIZAÇÃO DAS AUDITORIAS</b>	<b>12</b>
<b>7. QUADRO DEMONSTRATIVO DAS AÇÕES DE CAPACITAÇÃO REALIZADAS, COM INDICAÇÃO DO QUANTITATIVO DE AUDITORES CAPACITADOS, CARGA HORÁRIA E TEMAS</b>	<b>13</b>
<b>8. QUADRO DEMONSTRATIVO DOS BENEFÍCIOS FINANCEIROS E NÃO FINANCEIROS DECORRENTES DA ATUAÇÃO DA UNIDADE DE AUDITORIA INTERNA AO LONGO DO EXERCÍCIO POR CLASSE DE BENEFÍCIO</b>	<b>14</b>
<b>9. ANÁLISE CONSOLIDADA DOS RESULTADOS DO PROGRAMA DE GESTÃO E MELHORIA DA QUALIDADE</b>	<b>15</b>
<b>10. CONCLUSÃO</b>	<b>20</b>

## LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

ABR	Auditoria Baseada em Riscos
AudIn	Auditoria Interna
CCCI	Comissão de Coordenação de Controle Interno
CD	Cargo de Direção
CGU	Controladoria Geral da União
ConsUni	Conselho Universitário - UFSCar
CPAD	Coordenação de Processos Administrativos e Disciplinares
DiAP	Divisão de Abastecimento e Patrimônio
EDF	Escritório de Desenvolvimento Físico
ENAP	Escola Nacional de Administração Pública
ERP	<i>Enterprise Resource Planning</i>
FAI	Fundação de Apoio Institucional ao Desenvolvimento Científico e Tecnológico
FG	Função Gratificada
FONAI	Associação Nacional dos Integrantes das Unidades de Auditoria Interna Governamental
FUFSCar	Fundação Universidade Federal de São Carlos
GR	Gabinete da Reitoria
IA-CM	<i>Internal Audit Capability Model</i>
IFES	Instituição Federal de Ensino Superior
IN	Instrução Normativa
KPA	<i>Key Process Area</i>
MP	Ministério do Planejamento
PAINT	Plano Anual de Atividades da Auditoria Interna
PDI	Plano de Desenvolvimento Institucional
PGMQ	Programa de Gestão e Melhoria de Qualidade
PPP	Plano de Providências Permanente
ProACE	Pró-Reitoria de Assuntos Comunitários e Estudantis
ProAd	Pró- Reitoria de Administração
ProEx	Pró-Reitoria de Extensão
ProGPe	Pró- Reitoria de Gestão de Pessoas
ProGrad	Pró-Reitoria de Graduação
PU	Prefeitura Universitária

RAI	Relatório de Auditoria Interna
RAINT	Relatório Anual de Atividades de Auditoria Interna
RC	Relatório de Consultoria
SEI	Sistema Eletrônico de Informações
SeGEF	Secretaria Geral de Gestão do Espaço Físico
SFC	Secretaria Federal de Controle Interno da CGU
SIn	Secretaria Geral de Informática
SPDI	Secretaria Geral de Planejamento e Desenvolvimento Institucionais
TCU	Tribunal de Contas da União
TI	Tecnologia de Informação
UAIG	Unidade de Auditoria Interna Governamental
UORG	Unidade Organizacional
UFSCar	Universidade Federal de São Carlos

## 1. INTRODUÇÃO

---

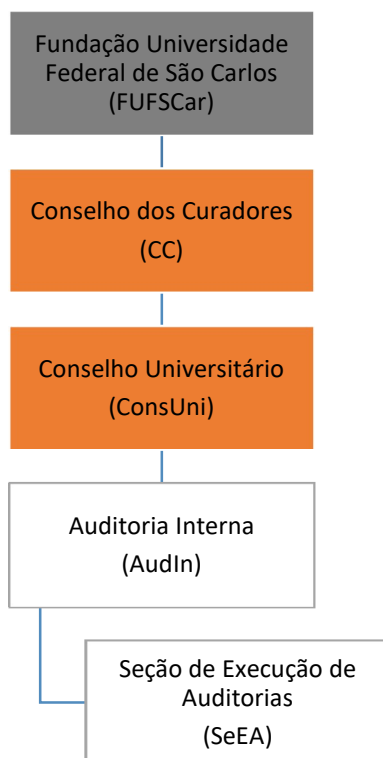
O presente Relatório Anual de Atividades de Auditoria Interna (RAINT), referente ao exercício de 2025, visa atender as determinações da Instrução Normativa nº 05/2021 da Controladoria-Geral da União (CGU). Seu propósito é consolidar e apresentar os resultados dos trabalhos realizados em conformidade com o Plano Anual de Auditoria Interna (PAINT) de 2025, aprovado pelo Conselho Universitário (ConsUni) e pela CGU.

A Auditoria Interna da Universidade Federal de São Carlos (AudIn–UFSCar) é o órgão técnico de controle interno da instituição, subordinado administrativamente à Reitoria e vinculado ao Conselho Universitário (Figura 1). Tecnicamente, a unidade submete-se à orientação e supervisão do Sistema de Controle Interno do Poder Executivo Federal. Sua finalidade primordial é exercer a orientação, o controle e a fiscalização dos atos e fatos administrativos da Universidade em toda a sua abrangência.

O objetivo geral das atividades de auditoria é avaliar a integridade, adequação, eficácia, eficiência e economicidade dos processos institucionais, sistemas de informação, controles internos e gerenciamento de riscos. Por meio dessa avaliação, a AudIn busca dar suporte à alta administração da UFSCar para o cumprimento efetivo de seus objetivos.

Este relatório detalha, a seguir, a alocação da força de trabalho, o cumprimento das ações planejadas, o monitoramento de recomendações e os fatos relevantes que impactaram a gestão da unidade ao longo do período.

**Figura 1: Organograma**



## 2. QUADRO DEMONSTRATIVO DA ALOCAÇÃO DA FORÇA DE TRABALHO E DO QUANTITATIVO DE TRABALHOS DE AUDITORIA INTERNA REALIZADOS, NÃO CONCLUÍDOS E NÃO REALIZADOS, CONFORME O PAINT

---

A AudIn-UFSCar concluiu 13 das 16 (81%) ações previstas no Plano Anual de Atividades de Auditoria Interna (PAINT) de 2025 e deu andamento em todas as 16 ações. Dentre as ações finalizadas estão dois trabalhos de consultoria e um de avaliação:

- AVALIAÇÃO 3: PU - Multicampi (Finalização PAINT 2023)
- CONSULTORIA 1: PROAD (Finalização PAINT 2024)
- CONSULTORIA 2: Comunicação (Finalização PAINT 2023)

Em virtude do ingresso de uma das auditoras no Doutorado em Ciência da Informação da UFSCar, em 19/05/2025, faz-se necessária a dedicação de 16 horas semanais para atividades acadêmicas, o qual reduziu a quantidade de horas trabalhadas em 2025 para 3120, em comparação às horas previstas no PAINT de 3422.

O status das atividades executadas encontra-se no Quadro 1.

**Quadro 1: Trabalhos de auditoria interna realizados, não concluídos e não realizados, conforme o PAINT**

DISTRIBUIÇÃO DE AÇÕES DO PAINT 2025					
Nº Ação	Descrição da Ação	Origem da demanda	Status	Observações	Alocação da Força de Trabalho (h)
1	Elaboração do RAIN 2024 e 2025 I	CGU	Realizado	O RAIN foi elaborado de acordo com a IN CGU nº 05/2021 e aprovado pelo ConsUni e CGU	210
2	Acompanhamento e orientação à elaboração da Prestação de Contas – 2024 e Relatório Gerencial	SFC	Realizado	A AudIn avaliou e emitiu o parecer sobre o Relatório de Gestão da UFSCar 2024	145
3	AVALIAÇÃO 1: PROGPE	Análise ABR	Em execução	A auditoria foi iniciada, porém não finalizada. A previsão para finalização é o primeiro semestre de 2026.	180
4	AVALIAÇÃO 2: SGAS	Análise ABR	Em execução	A auditoria foi iniciada, porém não finalizada. A previsão para finalização é o primeiro semestre de 2026.	300
6	AVALIAÇÃO 3: PU - Multicampi (Finalização PAINT 2023)	Análise ABR	Realizado	Ações complementares à finalização foram necessárias e auditoria foi concluída em 2025 (complementação de evidências e relatório).	40
7	AVALIAÇÃO 4: SEGEF (Finalização PAINT 2024)	Análise ABR	Em execução	A auditoria foi iniciada em 2024, porém não finalizada. A previsão para finalização é 2026.	80
5	CONSULTORIA 1: PROAD (Finalização PAINT 2024)	Análise ABR	Realizado	A consultoria foi concluída e seu relatório está disponível na página da AudIn-UFSCar	145
8	CONSULTORIA 2: Comunicação (Finalização PAINT 2023)	Análise ABR	Realizado	A consultoria foi concluída e seu relatório está disponível na página da AudIn-UFSCar	170
9	Acompanhamento recomendações CGU	CGU	Realizado	Um total de 2 recomendações foram concluídas, chegando a um saldo final de 15 para o ano.	225
10	Acompanhamento Diligências dos órgãos de controle (CGU/TCU)	TCU/CGU	Realizado	Um total de 27 demandas foram encaminhadas e acompanhadas pela AudIn junto à instituição.	240
11	Acompanhamento das recomendações AudIn	AUDIN	Realizado	O estoque de recomendações iniciou o ano com 107 recomendações e encerrou com 119. O processo de "Assunção de Riscos" por recomendações foi oficialmente implementado.	225
12	Governança da AudIn	AUDIN	Realizado	Recursos utilizados em reuniões sobre processos internos, agendas e atualização do Manual de Auditoria Interna, em consonância com os avanços no IA-CM.	235
13	PGMQ	CGU	Realizado	No âmbito do PGMQ, o IA-CM foi revisado, com avanços para o cumprimento do Nível 2.	310
14	Elaboração PAINT 2026	CGU	Realizado	O PAINT foi elaborado de acordo com a IN CGU nº 05/2021 e aprovado pelo ConsUni e CGU	280
15	Capacitação da Equipe	CGU/AUDIN	Realizado	Um total de 223 horas de capacitação foram cumpridas.	223
16	Reserva Técnica	AUDIN	Realizado	Recursos utilizados em ação extra-PAINT.	112
<b>TOTAL</b>					<b>3.120</b>

### 3. QUADRO DEMONSTRATIVO DO QUANTITATIVO DE TRABALHOS DE AUDITORIA INTERNA REALIZADOS SEM PREVISÃO NO PAINT

---

Em setembro de 2025, a AudIn deu início a uma avaliação em caráter de apuração junto à ProAd, sendo esta uma avaliação de conformidade, com o objetivo de avaliar a qualidade dos controles internos no âmbito das contratações diretas e encontra-se atualmente em etapa de realização de testes.

Nº Ação	Descrição da Ação	Origem da demanda	Status	Observações	Alocação da Força de Trabalho (h)
17	APURAÇÃO: PROAD	Indicação externa	Em execução	Ação de avaliação de conformidade e qualidade dos controles internos; recursos utilizados são os provenientes da Reserva Técnica	-

### 4. QUADRO DEMONSTRATIVO DO QUANTITATIVO DE RECOMENDAÇÕES EMITIDAS E IMPLEMENTADAS NO EXERCÍCIO, BEM COMO AS FINALIZADAS PELA ASSUNÇÃO DE RISCOS PELA GESTÃO, AS VINCENDAS, E AS NÃO IMPLEMENTADAS COM PRAZO EXPIRADO NA DATA DE ELABORAÇÃO DO RAIN.T.

---

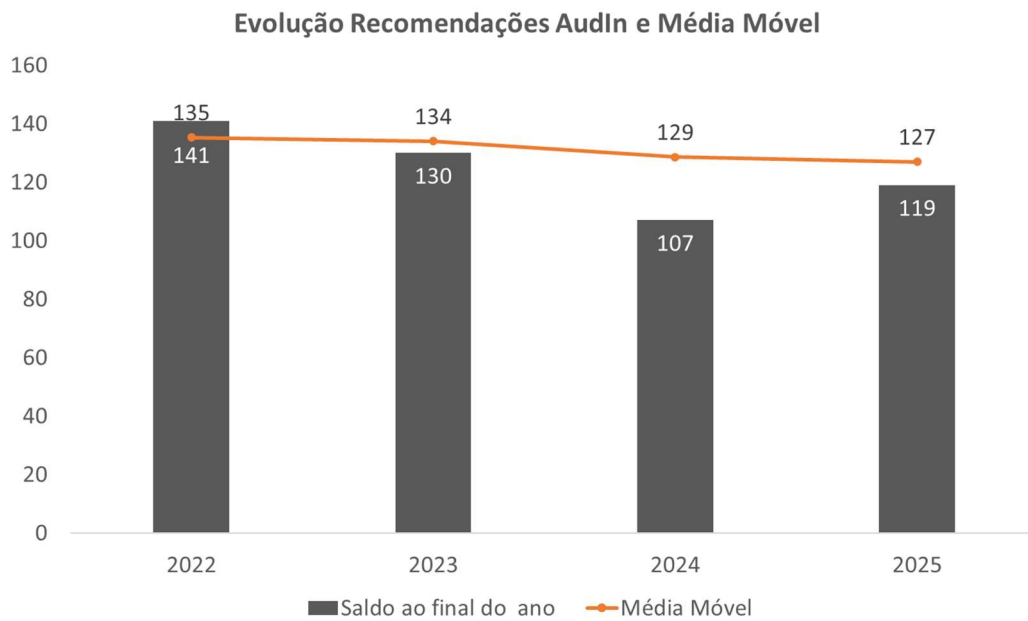
O estoque de recomendações emitidas pela AudIn era de 107 no início do exercício. Com a emissão de 17 novas recomendações e 5 recomendações implementadas, o estoque de recomendações ao final de 2025 foi de 119, representando um aumento de 11% (Gráfico 1). Apesar da média móvel indicar que o estoque persiste em um patamar mais baixo do que nos anos anteriores (Gráfico 2), pretende-se empreender esforços adicionais em 2026 para a manutenção do nível de recomendações. Até março de 2026, quatro recomendações adicionais foram implementadas.

No site da AudIn encontra-se uma planilha contendo todas as recomendações em aberto e as concluídas, com o último posicionamento em cada uma e ela pode ser acessada pelo link <<https://www.auditoriainterna.ufscar.br/planos-de-providencias-permanente>>.

**Gráfico 1: Evolução Recomendações AudIn-UFSCar 2022-2025**



**Gráfico 2: Evolução Recomendações AudIn-UFSCar e Média Móvel**



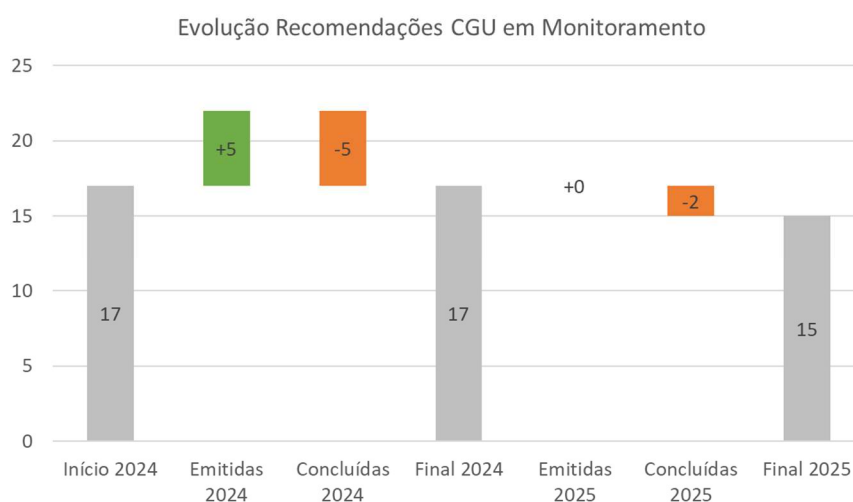
## 5. ACOMPANHAMENTO DE RECOMENDAÇÕES EMITIDAS PELA CGU E DILIGÊNCIAS DE ÓRGÃOS DE CONTROLE

Conforme apresentado no “Quadro 1: Trabalhos de auditoria interna realizados, não concluídos e não realizados, conforme o PAINT”, a AudIn-UFSCar acompanha e intermedia as comunicações referentes às recomendações, auditorias e diligências oriundas da Controladoria Geral da União (CGU) e Tribunal de Contas da União (TCU) junto à UFSCar.

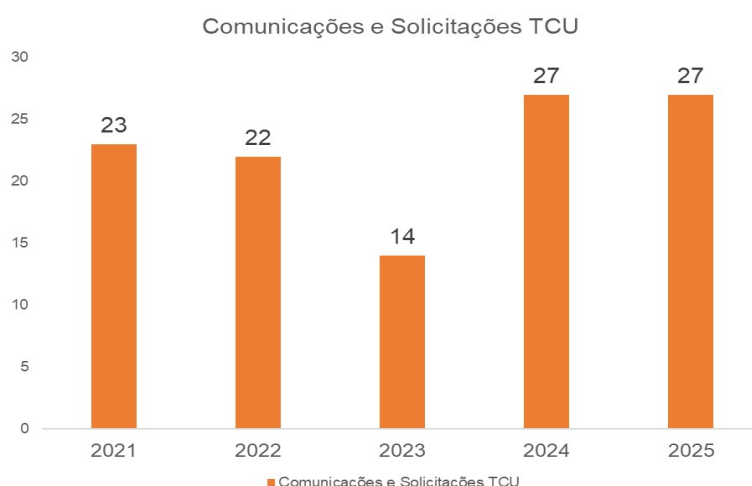
O ano de 2025 iniciou com um total de 17 recomendações da CGU em aberto. Não foram emitidas novas recomendações e um total de duas foram concluídas no exercício, resultando em um estoque de 15 (Gráfico 3).

Quanto às auditorias, a CGU iniciou 1 nova auditoria em 2025 junto à UFSCar. O Tribunal de Contas da União (TCU) emitiu um total de 27 comunicações e solicitações à UFSCar como um todo (Gráfico 4), através de ofícios e acórdãos divulgados pelo Diário Oficial da União ou o sistema Conecta-TCU.

**Gráfico 3: Evolução das Recomendações da CGU em aberto junto à UFSCar 2024-2025**



**Gráfico 4: Comunicações e solicitações emitidas pelo TCU à UFSCar de 2021 - 2025**



## 6. FATOS RELEVANTES QUE IMPACTARAM POSITIVA OU NEGATIVAMENTE NOS RECURSOS E NA ORGANIZAÇÃO DA UNIDADE DE AUDITORIA INTERNA E NA REALIZAÇÃO DAS AUDITORIAS

---

### 6.1. Fatos com impactos positivos:

- **Distribuição de Cargo de Direção (CD-04) à função de Coordenador de Auditoria Interna**

Corrigindo uma antiga disparidade, a alta gestão alocou um cargo de direção nível 04 à função de coordenador da AudIn-UFSCar. Desta forma, a unidade passa a integrar o grupo de 93% de UAIGs de universidades federais com este padrão de remuneração.

A AudIn reconhece os esforços e comprometimento da gestão da UFSCar nessa adequação.

### 6.2. Fatos com impactos negativos:

- **Atrasos e ausência de resposta dos gestores**

Um fator de grande impacto negativo no decorrer do exercício foi a demora ou ausência de resposta dos gestores no monitoramento das recomendações. As seguintes ações também foram impactadas por atrasos nas respostas às solicitações de auditoria:

- **AVALIAÇÃO 4: SEGEF (Finalização PAINT 2024)**

- **Riscos oriundos da microestrutura da UAIG**

O contingente de somente duas servidoras na AudIn-UFSCar oferece riscos para a UAIG e para o órgão governamental, pois implica em uma quantidade de avaliações anuais que pode ser insuficiente para a estrutura do órgão. Além disso, significa que 100% das atividades e responsabilidades da UAIG recaem sobre somente uma servidora em períodos de férias, licenças e casos de impedimentos. Além disso, a microestrutura impede que diversos mecanismos do PGMQ sejam aplicados adequadamente na AudIn-UFSCar (ex. avaliações internas dos próprios auditores sobre os trabalhos de auditoria, cujos resultados dirigem-se ao supervisor da unidade, conforme previsto no PGMQ, que deveriam ser anônimas; avaliações internas do trabalho de auditoria de outro auditor, que requerem independência na emissão da opinião).

Os riscos são exacerbados por aumentos na quantidade de servidores no quadro do órgão ou na expansão de sua estrutura, que é o caso previsto para a UFSCar com a inauguração de um novo campus em São José do Rio Preto-SP.

A insuficiência de membros na equipe da Auditoria Interna já foi identificada pelo TCU, conforme consta no Acórdão nº 3.384/2013 e a AudIn continua a trabalhar junto à alta administração para obter os recursos adequados.

### 6.3. Outros:

- **Admissão no Doutorado**

Em virtude do ingresso da auditora Jaqueline Contarin no Doutorado em Ciência da Informação da UFSCar, em 19/05/2025, faz-se necessária a dedicação de 16 horas semanais para atividades acadêmicas, utilizando para tanto a Liberação de horas para realização de ação de desenvolvimento em serviço, descrita no seguinte link “<https://www.progpe.ufscar.br/servicos/capacitacao-1/liberacao-para-acao-de-desenvolvimento-capacitacao-em-servico>”.

A pertinência desta ação de desenvolvimento fundamenta-se na natureza do projeto de pesquisa, que aborda a utilização de ferramentas de dados como facilitadores da auditoria em Universidades Federais. Tal projeto apresenta potencial direto de contribuição para o aprimoramento das metodologias de controle interno e para o avanço das atividades realizadas na auditoria interna.

## 7. QUADRO DEMONSTRATIVO DAS AÇÕES DE CAPACITAÇÃO REALIZADAS, COM INDICAÇÃO DO QUANTITATIVO DE AUDITORES CAPACITADOS, CARGA HORÁRIA E TEMAS

A capacitação das auditoras totalizou 223 horas em 2025 (Quadro 2).

**Quadro 2: Ações de Capacitação Realizadas com Indicação do Quantitativo de Auditores Capacitados, Carga Horária e Temas**

Curso	Instituição	Carga horária/servidor	Relação com o trabalho	Servidores capacitados	Total horas
Como Implementar a LGPD: bases, mecanismos e processos	ENAP	25h	Tema alinhado a exigências normativas auditadas pelo TCU em 2025	1	25
58º Fórum de Capacitação Técnicas das UAIG (FONAI Tec)	FONAI	30h	Temas de PGMQ e inteligência artificial na auditoria interna governamental	1	30
Roda de Conversa: Controles e Transparência nas Transações com Partes Relacionadas	CGU	8h	Tratativa e boas práticas para controles internos em transações da instituição com partes relacionadas	1	8
Gestão e Melhoria da Qualidade em Auditoria Governamental	CGU	12h	PGMQ como obrigatoriedade no trabalho das UAIGs	1	12
Sustentabilidade na Administração Pública	ENAP	28h	Oportunidades de melhoria nos serviços públicos como objeto de auditoria	1	28
Conhecimento, Tecnologia e Inovação	UFSCAR	120h	Valor agregado da tecnologia e inovação para a sociedade	1	120

## 8. QUADRO DEMONSTRATIVO DOS BENEFÍCIOS FINANCEIROS E NÃO FINANCEIROS DECORRENTES DA ATUAÇÃO DA UNIDADE DE AUDITORIA INTERNA AO LONGO DO EXERCÍCIO POR CLASSE DE BENEFÍCIO

Um total de 37 recomendações foram implementadas entre 2023 e 2025 nos preceitos da IN nº 10 de 28/04/2020, todas com benefícios não-financeiros (não houve implementação de recomendações com benefícios financeiros nesse período). Ressalta-se que as recomendações com benefícios financeiros e não-financeiros à luz da IN nº 10 de 28/04/2020, que trata da sistemática de quantificação de benefícios, são contabilizadas a partir de requisitos especificados na IN e, portanto, sua contabilização não corresponde necessariamente a todas as recomendações concluídas pela AudIn no período. O Quadro 3 contém um resumo das recomendações implementadas por nível de repercussão.

**Quadro 3: Resumo de Recomendações de Benefício Não-Financeiro Implementadas por Exercício**

Ano / Repercussão	Recomendações implementadas
<b>2023</b>	<b>14</b>
<b>2.1. Missão / Visão e/ou Resultados</b>	<b>1</b>
2.B. Repercussão Estratégica	1
<b>2.2. Pessoas / Infraestrutura e/ou Processo</b>	<b>13</b>
2.B. Repercussão Estratégica	1
2.C. Repercussão Tático/Operacional	12
<b>2024</b>	<b>18</b>
<b>2.1. Missão / Visão e/ou Resultados</b>	<b>3</b>
2.A. Repercussão Transversal	1
2.B. Repercussão Estratégica	2
<b>2.2. Pessoas / Infraestrutura e/ou Processo</b>	<b>15</b>
2.A. Repercussão Transversal	3
2.B. Repercussão Estratégica	1
2.C. Repercussão Tático/Operacional	11
<b>2025</b>	<b>5</b>
<b>2.2. Pessoas / Infraestrutura e/ou Processo</b>	<b>5</b>
2.A. Repercussão Transversal	2
2.B. Repercussão Estratégica	1
2.C. Repercussão Tático/Operacional	2

## 9. ANÁLISE CONSOLIDADA DOS RESULTADOS DO PROGRAMA DE GESTÃO E MELHORIA DA QUALIDADE

De acordo com a Resolução CONSUNI nº 46, de 30 de abril de 2021, que institui o PGMQ na auditoria interna da UFSCar, o programa deve ser implementado por meio de avaliações internas e externas, que serão atualizadas a seguir.

### 9.1. Avaliações internas

A principal ferramenta de avaliação interna da AudIn-UFSCar é o Modelo de Capacidade de Auditoria Interna para o Setor Público, Internal Audit Capability Model for The Public Sector (IA-CM), cujo uso é recomendado pela Deliberação CCCI nº 03/2024 da Comissão de Coordenação de Controle Interno (para mais detalhes, visitar a página da CGU sobre o PGMQ <https://www.gov.br/cgu/pt-br/assuntos/auditoria-e-fiscalizacao/pgmq>).

Segundo o Modelo, para que a atividade de auditoria interna alcance um determinado nível, é preciso que todos os macroprocessos (*Key Process Area* ou KPA) estejam previstos em norma interna e sejam devidamente institucionalizados (Figura 2).

A AudIn avançou significativamente no cumprimento dos KPAs para atingimento do Nível 2 no IA-CM, o qual envolveu a revisão das informações como um todo e uma extensa atualização do Manual de Atividades de Auditoria Interna (MAINT), destacando os pontos de controle relativos ao PGMQ no próprio Manual. A AudIn implementou, em 2025, o processo de Assunção de Riscos em recomendações emitidas pela unidade, o qual permitiu o atendimento de KPAs e o atendimento à Deliberação CCCI nº 01/2023 e Acórdão TCU nº 843/2023.

**Figura 2: Modelo de capacidade de auditoria interna**

Matriz do Modelo de Capacidade de Auditoria Interna						
	Serviços e Papel da AI	Gerenciamento de pessoas	Práticas profissionais	Gerenciamento do Desempenho e Accountability	Cultura e Relacionamento Organizacional	Estruturas de Governança
<b>Nível 6 – Otimismo</b>	AI reconhecida como agente-chave de mudança - KPA 5.1	Envolvimento da liderança com organizações profissionais - KPA 5.3 Projeção da força de trabalho - KPA 5.2	Melhoria contínua de práticas profissionais - KPA 5.5 Planejamento estratégico da AI - KPA 5.4	Resultado e valor alcançados para a organização - KPA 5.6	Relações efetivas e permanentes - KPA 5.7	Independência, poder e autoridade da Atividade de AI - KPA 5.8
<b>Nível 4 – Gerenciado</b>	Avaliação geral sobre governança, gestão de riscos e controles - KPA 4.1	AI contribui para o desenvolvimento da gestão - KPA 4.4 Atividade de AI apoia classes profissionais - KPA 4.3 Planejamento da força de trabalho - KPA 4.2	Estratégia de auditoria avançada a gestão de risco da organização - KPA 4.5	Integração de medidas de desempenho qualitativas e quantitativas - KPA 4.6	CAI aconselha e influencia a mais alta gerência - KPA 4.7	Supervisão independente da Atividade de AI - KPA 4.8
<b>Nível 3 – Integrado</b>	Serviços de consultoria - KPA 3.2 Auditorias de desempenho / value-for-money - KPA 3.1	Criação de equipe e competência - KPA 3.5 Profissionais qualificados - KPA 3.4 Coordenação de força de trabalho - KPA 3.3	Estrutura de gestão da qualidade - KPA 3.7 Planos de auditoria baseados em riscos - KPA 3.6	Medidas de desempenho - KPA 3.10 Informações de custos - KPA 3.9 Relatórios de gestão de AI - KPA 3.8	Coordenação com outros grupos de revisão - KPA 3.12 Componente essencial da equipe de gestão - KPA 3.11	CAI informa à autoridade de mais alto nível - KPA 3.15 Supervisão e apoio gerencial para a Atividade de AI - KPA 3.14 Mecanismos de financiamento - KPA 3.13
<b>Nível 2 – Infraestrutura</b>	Auditoria de conformidade - KPA 2.1	Desenvolvimento profissional individual - KPA 2.3 Pessoas qualificadas e recrutadas - KPA 2.2	Estrutura de práticas profissionais e de processos - KPA 2.5 Plano de auditoria baseado nas prioridades da gestão e das partes interessadas - KPA 2.4	Orçamento operacional de AI - KPA 2.7 Plano de negócio de AI - KPA 2.6	Gerenciamento dentro da Atividade de AI - KPA 2.8	Acesso pleno às informações, aos ativos e às pessoas da organização - KPA 2.10 Fluxo de reporte de auditoria estabelecido - KPA 2.9
<b>Nível 1 – Inicial</b>	AI <i>loc</i> não estruturada; auditorias isoladas ou revisão de documentos e transações com finalidade de <i>af</i> e conformidade; produtos dependem de habilidades específicas de indivíduos que estão ocupando as posições; ausência de práticas profissionais estabelecidas, além das fornecidas por associações profissionais; financiamento aprovado por gerência, quando necessário; falta de infraestrutura; auditores provavelmente são parte de uma unidade organizacional maior; nenhuma capacidade estabelecida; portanto, inexistência de macroprocessos-chave.					

A evolução da AudIn em 2025 é demonstrada pela diferença entre o Quadro 6 e Quadro 7: a unidade encerrou o ano de 2024 atendendo 78% dos KPAs do Nível 2 e encerrou o ano de 2025 com 88% dos KPAs atendidos (Quadro 7). Os KPAs 2.6 e 2.7, referentes à formalização de uma estratégia e de um orçamento para a unidade, são os que apresentam oportunidades de avanço para 2026 e são focos de esforços em 2026.

**Quadro 6: Status de cumprimento de KPAs do Nível 2 do IA-CM ao final de 2024**

Nível	KPA	Atividades Essenciais													
N I V E L  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										

Não existe
Não institucionalizado
Institucionalizado

**Quadro 7: Status de cumprimento de KPAs do Nível 2 do IA-CM ao final de 2025**

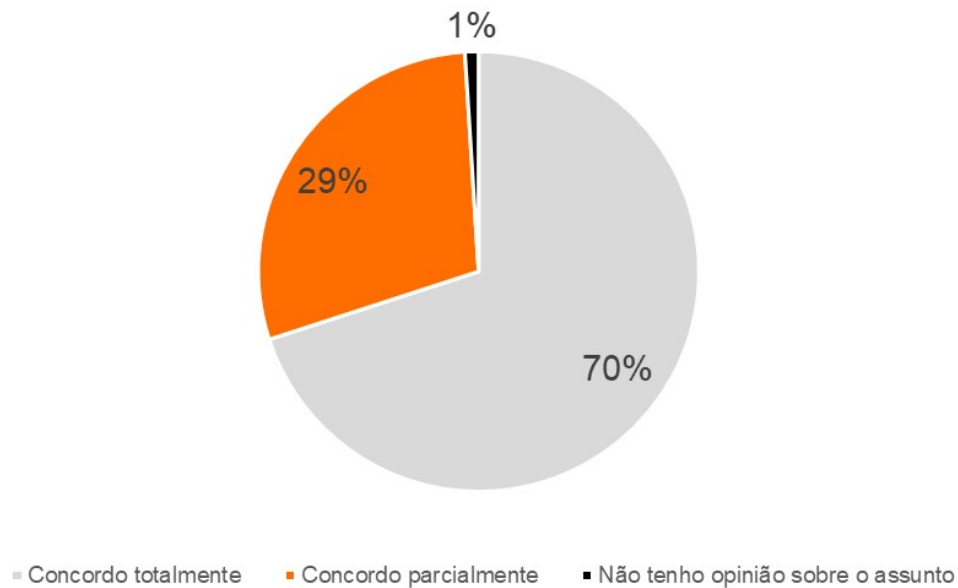
Nível	KPA	Atividades Essenciais													
N I V E L  2	KPA 2.1	2	3.1	3.2	3.3	3.4	3.5	3.6	3.7	4.1	4.2	4.3	4.4	5.1	5.2
	KPA 2.2	2	3	4	5	6									
	KPA 2.3	2	3	4	5	6									
	KPA 2.4	2	3	4	5	6	7	8	9						
	KPA 2.5	2	3	4	5	6	7	8	9						
	KPA 2.6	2	3	4	5	6	7								
	KPA 2.7	2	3	4	5										
	KPA 2.8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

Ainda no âmbito das avaliações internas, a AudIn-UFSCar trabalha com dois questionários recomendados pela CGU como parte do PGMQ, cujos resultados são apresentados a seguir.

A pesquisa de percepção da alta gestão sobre as atividades da AudIn permanece com resultados positivos (Gráfico 5). No último levantamento, foi disponibilizado um campo para sugestões, as quais incluíram a necessidade de compartilhar com os gestores os resultados das avaliações e a metodologia aplicada. A AudIn planeja tomar ações para melhor informar e disponibilizar os resultados das ações aos gestores. O questionário de avaliação dos trabalhos de auditoria pela unidade auditada segue com bons resultados.

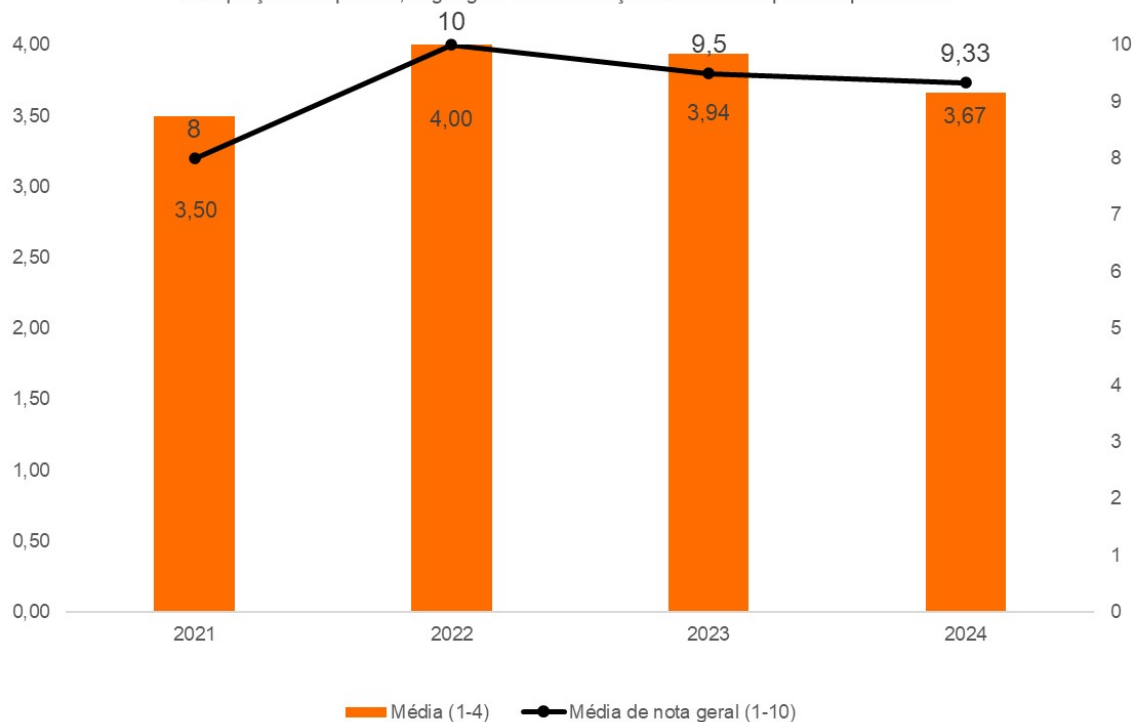
### Gráfico 5: Pesquisa de percepção da alta gestão sobre a atividade de auditoria interna

Opinião da alta administração sobre contribuição e relevância dos trabalhos da AudIn com a eficácia dos processos, suporte à tomada de decisão e melhoria da gestão



### Gráfico 6: Questionário de avaliação do trabalho de auditoria pelos gestores

Opinião geral dos gestores sobre a relevância da auditoria, qualidade da comunicação, adequação dos prazos, linguagem e contribuição de melhoria para os processos



### 9.2.2. Indicadores de desempenho da auditoria

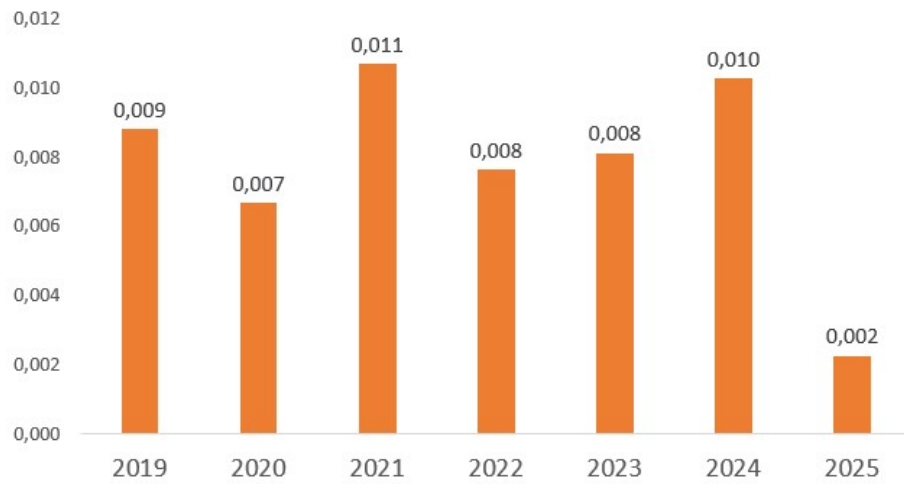
Os indicadores da AudIn foram desenvolvidos a partir da Missão e Visão da unidade e devem refletir o desempenho da unidade no cumprimento de sua Missão e atingimento da Visão. Os indicadores são calculados em termos da quantidade de servidores atuantes na instituição para que os resultados se mantenham relevantes no longo prazo, independentemente do tamanho da estrutura da Universidade. Essa visão proporcional também permite comparações de eficiência com outras IFES. O Quadro 7 ilustra a forma de cálculo de cada um e como devem ser interpretados.

**Quadro 8: Indicadores da AudIn: Forma de Cálculo e de Análise**

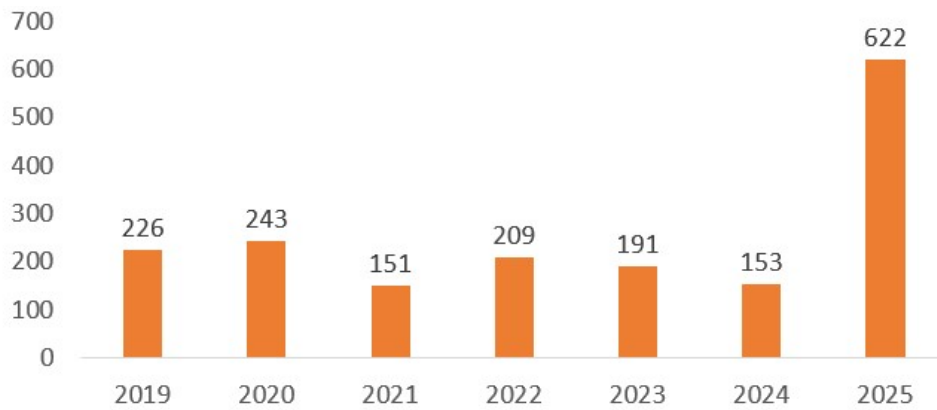
n.	Indicador	Forma de Cálculo	Forma de Análise
1	Benefício Financeiro, por servidor	(Benefício financeiro em reais) / (número de servidores)	Quanto <b>maior</b> , melhor.
2	Recomendações implementadas de benefício não-financeiro, por servidor	(Recomendações implementadas sem benefício financeiro) / (número de servidores)	Quanto <b>maior</b> , melhor.
3	Eficiência	(Quantidade de horas-homem totais da AudIn) / (Recomendação implementada)	Quanto <b>menor</b> , melhor.
4	Melhoria Contínua (capacitação)	(Quantidade de horas-homem da AudIn em capacitação) / (Quantidade de horas-homem totais da AudIn)	Critério: mínimo 3%

Os Gráficos 7-9 ilustram os resultados dos indicadores desde 2019. Como não foram implementadas recomendações com benefícios financeiros, esse indicador ainda não foi operacionalizado. Os indicadores 2 e 3 apresentaram resultados negativos em 2025 comparado a 2024, reflexo do maior foco dado pela AudIn-UFSCar nos avanços no atendimento do IA-CM, visando a certificação externa, assim como a entrada de ação não prevista no PAINT de 2025. O indicador 4 continua sendo atendido, com aumentos que refletem a realização de doutorado acadêmico por uma das auditoras.

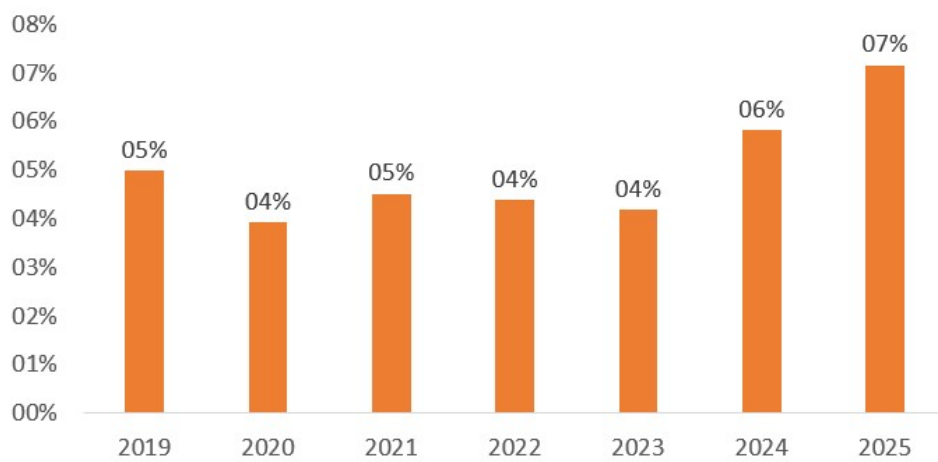
**Gráfico 7: Recomendações implementadas – Taxa de recomendações implementadas proporcional aos servidores**



**Gráfico 8: Eficiência – Quantidade de Horas-Homem da AudIn por recomendação implementada**



**Gráfico 9: Melhoria contínua – Horas-homem aplicadas em capacitação**



## 10. CONCLUSÃO

---

O ano de 2025 foi marcado por grandes avanços da AudIn para atingir o Nível 2 no Modelo de Capacidade de Auditoria Interna para o Setor Público (IA-CM), pela implementação do processo de Assunção de Riscos e pela extensa revisão do Manual de Atividades de Auditoria Interna (MAINT), cuja priorização em 2025 foi importante para que a AudIn faça a sua autoavaliação e certificação externa no âmbito do PGMQ entre 2026 e 2027.

Outro feito importante foi a incorporação da avaliação de riscos mapeados pela unidade auditada no PAINT de 2026, o qual implicou em grandes mudanças nesse processo e colocou a AudIn em uma trajetória de melhoria progressiva do processo de seleção de objetos de auditoria. Além disso, 3 avaliações e consultorias foram concluídas em 2025 e uma nova avaliação em caráter de apuração foi iniciada. Além disso, foram necessários recursos para acompanhar demandas dos órgãos de controle externo, que continuam em patamar elevado. Como resultado de esforços de longa data por parte da AudIn, um Cargo de Direção 04 foi distribuído à AudIn em 2025, corrigindo uma disparidade histórica da unidade.

Tendo observado uma queda no nível de recomendações implementadas em 2025, a AudIn pretende empreender esforços junto aos gestores em 2026 e já apresentou bons resultados no início de 2026. Adicionalmente, é necessário dar atenção aos avanços das avaliações pendentes, iniciadas em exercícios passados.

Concluindo, os resultados de 2025 foram importantes para possibilitar avanços maiores no PGMQ em 2026 e na seleção de objetos de auditoria, porém indicam a oportunidade de retomada de atenção às avaliações e recomendações.

É o Relatório.

São Carlos, 20 de março de 2025.

Letícia Bernardes de Mello Grego  
Coordenadora da Auditoria Interna  
Fundação Universidade Federal de São Carlos