

# PDAUD

## 2023-2028

VERSÃO ATUALIZADA EM 2025



**UnB**



conhecimento em movimento  
sociedade em transformação

# **PLANO DE DESENVOLVIMENTO DA AUDITORIA INTERNA DA UNIVERSIDADE DE BRASÍLIA PDAUD/UNB 2023-2028**

Este Plano de Desenvolvimento da Auditoria Interna da Universidade de Brasília 2023-2028 foi inicialmente concebido em 2023 e conta com sua versão atualizada em 2025 para melhor adequação ao Plano de Desenvolvimento Institucional da Universidade de Brasília



**UnB**



conhecimento em movimento  
sociedade em transformação



**Universidade de Brasília**

**Reitora:** Prof<sup>a</sup>. Rozana Reigota Naves

**Vice-Reitor:** Prof. Márcio Muniz de Farias

**Decano de Administração:** Jeremias Pereira da Silva Arraes

**Decano de Assuntos Comunitários:** Prof<sup>a</sup>. Camila Alves Arede

**Decano de Ensino de Graduação:** Prof. Tiago Araújo Coelho de Souza

**Decana de Extensão:** Prof<sup>a</sup>. Janaína Soares de Oliveira Alves

**Decana de Gestão de Pessoas:** Peterson Góes Silva

**Decana de Pesquisa e Inovação:** Prof.<sup>a</sup> Renata Aquino da Silva

**Decana de Planejamento, Orçamento e**

**Avaliação Institucional:** Prof. Sérgio Ricardo Miranda Nazaré

**Decano de Pós-Graduação:** Prof<sup>a</sup>. Roberto Goulart Menezes

**Auditora-Chefe:** Nara Cristina Ferreira Mendes

**Auditora-Chefe Adjunta:** Betânia Moraes Goudinho

**Responsáveis pela Organização:** Betânia Moraes Goudinho

Cibele Maria Pinto P. Menezes de Oliveira

Glaucia Lopes Luiz Evangelista

José Antonio Barbosa da Silva

Nara Cristina Ferreira Mendes

Patrícia Floriani Mansur

**Diagramação:** Antonio Martins da Silva Neto

**Brasília/DF 2025**

# SUMÁRIO

<b>1- INTRODUÇÃO</b> .....	5
<b>2 - A AUDITORIA INTERNA</b> .....	6
2.1 - Finalidade e competências da Auditoria Interna - AUD .....	6
2.2 - Organograma da Auditoria Interna – AUD .....	9
<b>3 - IDENTIDADE ESTRATÉGICA</b> .....	15
3.1 Negócio .....	15
3.2 - Missão .....	15
3.3 - Visão .....	15
3.5 - Valores .....	15
<b>4 - METODOLOGIA</b> .....	16
<b>5 - DIAGNÓSTICO INTITUCIONAL E AVALIAÇÕES ESTRATÉGICAS</b> .....	17
5.1 - Modelo de Capacidade de Auditoria Interna - IA-CM.....	17
5.2 - Matriz SWOT .....	18
<b>6 - ESTRATÉGIA GERAL</b> .....	23
6.1 - Objetivos e Resultados Estratégicos .....	23
6.2 - Indicadores Estratégicos da Atividade de Auditoria Interna .....	24
<b>REFERÊNCIAS</b> .....	27
<b>APÊNDICES</b> .....	28

# 1 INTRODUÇÃO

O presente Plano de Desenvolvimento da Auditoria Interna da UnB (PDAUD 2023-2028) tem como intuito publicizar o propósito, a autoridade e a responsabilidade da Atividade de Auditoria Interna da UnB, bem como definir e divulgar os objetivos e metas da Unidade para o período de 2023 a 2028. Nele, são abordados os temas relacionados a sua atividade-fim e os referentes à gestão da Auditoria Interna, dentre eles, objetivos e as metas a serem alcançados, ações prioritárias a serem executadas, bem como os indicadores que serão utilizados para a mensuração do desempenho em relação às metas.

No intuito de agregar valor à missão institucional da Universidade de Brasília (UnB), a unidade de Auditoria Interna (AUD) tem a incumbência de fornecer serviços de avaliação e consultoria baseados em riscos, com fins de garantir o apoio necessário à estrutura de governança e à alta administração para realização da missão e dos objetivos estratégicos da organização.

Sendo assim, para que a AUD cumpra seu propósito, é relevante estabelecer um planejamento periódico, considerando os objetivos estratégicos da Universidade.

Esse documento é constituído de cinco seções, além da presente introdução. A seção dois trata dos objetivos e competências da AUD, bem como de seu organograma. A seção três tem como foco a identidade estratégica da Unidade, com a explicitação dos elementos “Negócio”, “Missão”, “Visão” e “Valores”. A metodologia utilizada para o desenvolvimento do PDAUD/UnB 2023–2028 é abordada na seção quatro. O diagnóstico institucional e as respectivas avaliações utilizadas para obtê-lo (Modelo de Capacidade de Auditoria Interna – IA-CM – e Matriz SWOT) são objeto da seção cinco. Por fim, a seção seis expõe a estratégia geral, em que são definidos os objetivos e resultados estratégicos e os indicadores estratégicos da atividade de auditoria interna. Registra-se que este documento também observou as diretrizes do Plano de Desenvolvimento da Unidade (PDU), conforme orientação do Decanato de Planejamento, Orçamento e Avaliação Institucional (DPO).

Agradecemos a participação de todos e todas na revisão do planejamento estratégico da AUD para o período de 2023 a 2028. Boa leitura!

## 2 A AUDITORIA INTERNA

A Auditoria Interna da UnB foi criada em 14 de abril de 1986, por meio da Resolução do Conselho Diretor n.0021/1986, e integra a estrutura da Reitoria. A indicação do seu dirigente é de competência do(a) Reitor(a), conforme previsto no art. 18, inciso XVI do Regimento Geral da Instituição.

A Resolução do Conselho de Administração nº 0021/2019 aprovou o Regimento Interno da Auditoria Interna (AUD) e definiu o propósito, a autoridade e a responsabilidade da atividade de auditoria interna no âmbito da Universidade de Brasília.

A AUD observa o Código de Ética do The Institute of Internal Auditors (IIA), que compõe os Princípios relevantes à profissão e à prática de auditoria interna e das Regras de Conduta que descrevem o comportamento esperado dos auditores internos. O Código de Ética aplica-se tanto às partes quanto às entidades que prestam serviços de auditoria interna.

### 2.1 Finalidade e competências da Auditoria Interna – AUD

A finalidade da Auditoria Interna está estabelecida no artigo 4º do seu Regimento Interno:

Art. 4º As atividades da Auditoria Interna da UnB têm por finalidade assegurar:

I - a regularidade e a racionalidade progressiva da administração de pessoas, orçamentária, financeira e patrimonial da UnB;

II - a adequação e a regularidade das contas, bem como a eficiência e a eficácia na aplicação dos recursos disponíveis, observados os princípios de legalidade e economicidade;

III - os subsídios necessários aos órgãos responsáveis pelas ações de administração de pessoas e recursos materiais, planejamento, orçamento e programação financeira da UnB, de forma a possibilitar-lhes o progressivo aperfeiçoamento das atividades;

IV - o cumprimento das leis, normas e regulamentos, bem como a eficiência e a qualidade técnica dos controles de gestão de pessoas e de recursos materiais e dos controles contábeis, financeiros e patrimoniais da UnB .

Por sua vez, as competências estão previstas no artigo 6º:

Art. 6º Compete à Auditoria Interna:

I - realizar a terceira linha de defesa da Universidade de Brasília e apoiar a Administração Superior na estruturação e efetivo funcionamento da primeira e da segunda linhas de defesa da gestão, por meio da prestação de serviços de consultoria e avaliação dos processos de governança, gerenciamento de riscos e controles internos;

II - assessorar os gestores no acompanhamento da execução dos programas governamentais, objetivando comprovar o nível de execução das metas, o alcance dos objetivos e a adequação do gerenciamento;

III - avaliar a eficácia e contribuir para a melhoria do processo de gerenciamento de riscos e integridade da UnB;

IV - acompanhar a execução do orçamento, para comprovar sua conformidade com os limites e destinações estabelecidos na legislação vigente;

V - examinar a legalidade dos atos de gestão, bem como seus resultados, quanto à economicidade, eficácia e eficiência, tanto em termos orçamentários, financeiros e patrimoniais, como em aspectos referentes ao gerenciamento de pessoal e aos demais sistemas operacionais;

VI - verificar a adequação e acompanhar a implementação das recomendações exaradas por órgãos/unidades do Sistema de Controle Interno do Poder Executivo Federal e do Tribunal de Contas da União;

VII - acompanhar a tramitação e publicação de acórdãos do TCU e Relatórios da CGU relativos à UnB nos meios de divulgação daqueles órgãos, no Diário Oficial da União e nos sistemas internos de gestão administrava;

VIII - coordenar as atividades e a comunicação das informações entre os auditores externos e internos e a Administração Superior da UnB;

IX - fornecer os dados dos processos da UnB em análise no TCU e CGU nos sistemas de monitoramento desses órgãos e demais meios, tempestivamente;

X - realizar monitoramento constante, preferencialmente por sistema informatizado, do atendimento das recomendações encaminhadas à

Administração Superior da UnB pela Auditoria Interna e pelos órgãos de controle externos, devendo essa atividade estar prevista no Plano de Auditoria Interna;

XI - adotar sistemática de quantificação e registro dos resultados e benefícios de sua atuação, que devem ser consolidados no Relatório Anual de Auditoria;

XII - comunicar bimestralmente o desempenho da atividade de auditoria interna à Administração Superior da UnB e anualmente ao Conselho de Administração;

XIII - fornecer subsídios, com análise das informações, para a elaboração do relatório anual de gestão da UnB e demais documentos de prestação de contas;

XIV - instituir Programa de Gestão e Melhoria da Qualidade (PGMQ), o qual deve prever avaliações internas e externas, orientadas para a avaliação da qualidade e a identificação de oportunidades de melhoria das atividades da Auditoria Interna da UnB;

XV - elaborar o Plano Anual de Auditoria Interna (PAINT), de forma a identificar, de maneira técnica, os trabalhos a serem realizados prioritariamente no exercício seguinte ao de sua elaboração, considerando as estratégias, os objetivos, as prioridades e as metas da Universidade de Brasília, os riscos a que os seus processos estejam sujeitos e as expectativas da Alta Administração da UnB;

XVI - elaborar o Relatório Anual de Auditoria Interna (RAINT), de forma a apresentar os resultados dos trabalhos de auditoria interna e os trabalhos técnicos realizados no exercício anterior, assim como outras informações definidas em normas aplicáveis à atividade de auditoria interna;

XVII - realizar outras atividades definidas no Estatuto e Regimento Geral da UnB, em Resoluções do Conselho Universitário ou do Conselho de Administração, ou demandadas pela Administração Superior da UnB, dentro das suas competências estatutárias e legais.



## 2.2 Estrutura Organizacional da Auditoria Interna – AUD

A Auditoria Interna (AUD) da Universidade de Brasília possui a seguinte estrutura organizacional, segundo a Resolução CAD 21/2019:

- I - Auditor-Chefe.
- II - Auditor-Chefe Adjunto.
- III - Equipe Técnica de Auditoria.
- IV - Secretaria Administrativa.

Em seguida, a estrutura organizacional da AUD, foi normatizada por meio do Ato da Reitoria n. 0749/2020 (5412054), conforme segue:

Figura 1 - Estrutura Organizacional da Auditoria Interna da UnB.



**Fonte:** Ato da Reitoria n. 0749/2020 (5412054).

Desde então, na prática, a operacionalização das atividades ocorre por meio dessa estrutura organizacional, com Coordenações, as quais foram editados atos normativos que fixaram as competências de cada uma, quais sejam:

### **Coordenação de Consultoria e Monitoramento (CCM):**

Ato 15/2020/AUD:

Art. 1º Compete à Coordenação de Consultoria e Monitoramento (CCM), parte integrante da estrutura da Auditoria Interna, subordinada ao Auditor(a)-Chefe Adjunto(a):

- I - planejar as atividades inerentes à Unidade de Consultoria e Monitoramento e assessorar naquelas referentes à AUD;

II - apoiar o Auditor-Chefe e Auditor-Chefe-Adjunto na estruturação e efetivo funcionamento da primeira e da segunda linhas de defesa da gestão, fornecendo subsídios, com análise das informações, para a elaboração do relatório anual de gestão da UnB e demais documentos de prestação de contas;

III - acompanhar a efetiva implementação das recomendações emanadas da Unidade de Execução de Auditorias;

IV - fornecer os dados dos processos da UnB em análise no TCU e CGU nos sistemas de monitoramento desses órgãos e demais meios, tempestivamente;

V - manter atualizado o Plano de Providências Permanente - PPP da UnB, documento elaborado para o monitoramento da implementação das providências relacionadas às recomendações formuladas;

VI - realizar monitoramento constante, preferencialmente por sistema informatizado, do atendimento das recomendações encaminhadas à Administração Superior da UnB pela AUD e pelos órgãos de controle externos;

VII - verificar a adequação, acompanhar, implementar e controlar as recomendações expedidas pela CGU, determinações e recomendações expedidas pelo TCU e pela AUD da UnB;

VIII - acompanhar a tramitação e publicação de acórdãos do TCU e Relatórios da CGU relativos à UnB nos meios de divulgação daqueles órgãos, no Diário Oficial da União (DOU) e nos sistemas internos de gestão administrativa;

IX - controlar as solicitações e pedidos de providências oriundos do Ministério Público Federal (MPF) e Advocacia-Geral da União (AGU);

X - controlar as denúncias encaminhadas via Ouvidoria da UnB, bem como as denúncias feitas diretamente à AUD;

XI - orientar as unidades acadêmicas e administrativas da Universidade e, quando necessário, elaborar as minutas dos documentos que serão enviados de respostas às diligências oriundas do TCU, da CGU ou de outros órgãos governamentais relacionados à área de controle;

XII - prover informações e infraestrutura necessária aos profissionais da CGU e do TCU quando estiverem realizando auditorias e fiscalizações nas dependências da UnB;

XIII - assessorar o Auditor-Chefe e Auditor-Chefe Adjunto na elaboração do PAINT e do RAINTE;

XIV - assessorar o Auditor-Chefe e Auditor-Chefe Adjunto na elaboração e execução do Programa de Gestão e Melhoria da Qualidade (PGMQ);

XV - dar suporte as atividades das demais coordenações da AUD;

XVI - realizar outras atividades definidas no Estatuto e Regimento Geral da UnB e Regimento Interno da Auditoria, em Resoluções do Conselho Universitário ou do Conselho de Administração, ou demandadas pela Administração Superior da UnB, dentro das suas competências estatutárias e legais;

XVII - atender outras demandas atribuídas pelo Auditor-Chefe e Auditor-Chefe Adjunto.

### **Coordenação de Execução de Auditorias (CEA):**

Ato 16/2020/AUD:

Art. 1º Compete à Coordenação de Execução de Auditorias (CEA), parte integrante da estrutura da Auditoria Interna, subordinada ao Auditor (a)-Chefe Adjunto (a):

I - planejar as atividades inerentes à Unidade de Execução de Auditorias e assessorar naquelas referentes à AUD;

II - baseado nas auditorias realizadas, apoiar o Auditor-Chefe e Auditor-Chefe-Adjunto na estruturação e efetivo funcionamento da primeira e da segunda linhas de defesa da gestão, fornecendo subsídios, com análise das informações, para a elaboração do relatório anual de gestão da UnB e demais documentos de prestação de contas;

III - examinar a legalidade dos atos de gestão, bem como seus resultados, quanto à economicidade, eficácia e eficiência, tanto em termos orçamentários, contábeis, financeiros e patrimoniais, como em aspectos referentes ao gerenciamento de pessoal e aos demais sistemas operacionais, sempre levando em consideração a matriz de risco da UnB e em especial a melhoria do processo de gerenciamento de riscos da Unidade Auditada;

IV - elaborar e manter atualizados o planejamento, a execução e comunicação dos resultados das auditorias, buscando recomendar a adoção de medidas apropriadas para melhoria dos processos de governança da Unidade Auditada, em especial no cumprimento dos seguintes objetivos:

a) promover a ética e os valores apropriados no âmbito da Unidade Auditada;

b) assegurar o gerenciamento eficaz do desempenho organizacional e accountability;

c) comunicar as informações relacionadas aos riscos e aos controles às áreas apropriadas da Unidade Auditada;

V - acompanhar e executar as auditorias programadas no PAINT e ordens de serviço extraordinárias expedidas pelo Auditor-Chefe e Auditor-Chefe Adjunto;

VI - aplicar os procedimentos e técnicas de auditoria interna, inclusive a convocação de servidores para prestar esclarecimentos e a realização de visitas às unidades administrativas, necessárias à obtenção de subsídios suficientes para fundamentar o planejamento e a execução das auditorias previstas no PAINT;

VII - guardar de forma organizada os papéis de trabalho, segundo as normas estabelecidas na AUD, constituindo as evidências das constatações, comunicações, planilhas de cálculos, entre outras documentações fidedignas colhidas durante o processo de execução de auditoria;

VIII - elaborar Relatórios de Auditoria com as possíveis constatações e, quando necessário, com as devidas recomendações, sempre contemplando:

a) o alcance dos objetivos estratégicos;

b) a confiabilidade e integridade das informações;

c) a eficácia e eficiência das operações e programas;

d) a salvaguarda dos ativos; e

e) a conformidade com leis, regulamentos, políticas e procedimentos internos e externos.

IX - assessorar o Auditor-Chefe e Auditor-Chefe Adjunto na elaboração do PAINT e do RAINT;

X - assessorar o Auditor-Chefe e Auditor-Chefe Adjunto na elaboração e execução do Programa de Gestão e Melhoria da Qualidade (PGMQ);

XI - dar suporte as atividades das demais coordenações da AUD;

XII - realizar outras atividades definidas no Estatuto e Regimento Geral da UnB e Regimento Interno da Auditoria, em Resoluções do Conselho Universitário ou do Conselho de Administração, ou demandadas pela Administração Superior da UnB, dentro das suas competências estatutárias e legais;

XIII - atender outras demandas atribuídas pelo Auditor-Chefe e Auditor-Chefe Adjunto.

## **Coordenação de Avaliação de Controles e Riscos (ACR):**

Ato 14/2020/AUD:

Art. 1º Compete à Coordenação de Avaliação de Controles e Riscos (ACR), parte integrante da estrutura da Auditoria Interna, subordinada ao Auditor (a)-Chefe Adjunto (a):

I - planejar as atividades inerentes à Unidade de Análise e Controle de Riscos e assessorar naquelas referentes à AUD;

II - apoiar o Auditor-Chefe e Auditor Chefe-Adjunto na estruturação e efetivo funcionamento da primeira e da segunda linhas de defesa da gestão, por meio da prestação de serviços de avaliação dos processos de governança, gerenciamento de riscos e controles internos;

III - realizar avaliações nos controles internos de outras Unidades da UnB, desde que por elas demandadas e autorizadas pela GRE;

IV - prover serviços de avaliação à alta Administração quanto à governança, controles internos e gestão de riscos, quando apropriado e evitando executar trabalhos próprios de gestores em observância ao princípio da segregação de funções;

V - avaliar objetivamente a adequação e efetividade dos controles internos, da gestão de riscos e integridade implantados na UnB;

VI - executar, dentro da periodicidade requerida, testes de avaliação do sistema de gerenciamento de riscos, emitindo relatórios que contemplem informações relevantes a respeito de riscos residuais;

VII - examinar a legalidade dos atos de gestão de riscos e controles internos, bem como seus resultados, quanto à economicidade, eficácia e eficiência, tanto em termos orçamentários, financeiros e patrimoniais, como em aspectos referentes ao gerenciamento de pessoal e aos demais sistemas operacionais;

VIII - examinar a aplicação de normativos, planos, programas e diretrizes traçados pela UnB voltados para gerenciamento de riscos e integridade;

IX - auxiliar nos trabalhos de elaboração da matriz de riscos das auditorias internas planejadas e executadas pela Coordenação de Execução de Auditorias;

XII - fornecer subsídios, com análise das informações, para a elaboração do relatório anual de gestão da UnB e demais documentos de prestação de contas;

XIII - dar suporte as atividades das demais coordenações da AUD;

XVI - realizar outras atividades definidas no Estatuto e Regimento Geral da UnB e Regimento Interno da Auditoria, em Resoluções do Conselho Universitário ou do Conselho de Administração, ou demandadas pela Administração Superior da UnB, dentro das suas competências estatutárias e legais;

XV - atender outras demandas atribuídas pelo Auditor-Chefe e Auditor-Chefe Adjunto.

Registra-se que, até o momento, as Coordenações não possuem função gratificada. Neste novo ciclo do Planejamento Estratégico, serão realizadas novas gestões junto à Reitoria com o propósito de sensibilização quanto à necessidade de fortalecimento da estrutura organizacional da AUD.

13

## **3 IDENTIDADE ESTRATÉGICA**

### **3.1 Negócio**

Realizar serviços de auditoria interna no âmbito da UnB.

### **3.2 Missão**

Adicionar valor aos processos de governança e gestão da Universidade de Brasília, de forma independente e objetiva, prestando serviços de consultorias e avaliação para melhorar a eficácia do gerenciamento de riscos, da integridade e dos controles internos.

### **3.3 Visão**

Ser referência nacional em agregar valor aos processos organizacionais entre as unidades singulares de Auditoria Interna das Universidades Federais.

### **3.4 Valores**

Competência e Zelo Profissional

Confidencialidade e Integridade

Diálogo Eficaz e Transparente

Objetividade

Melhoria Contínua

## 4 METODOLOGIA

Este Plano de Desenvolvimento da AUD foi elaborado com base nos elementos mandatários da Estrutura Internacional de Práticas Profissionais (International Professional Practices Framework – IPPF), no Referencial Técnico da Atividade de Auditoria Interna Governamental do Poder Executivo Federal (IN nº 03/2017/CGU; as diretrizes da IN nº 05/2021/CGU; nas orientações do Instituto dos Auditores Internos (IIA); e considerando o diagnóstico do IA-CM (Modelo de Capacidade e Maturidade da Auditoria Interna).

Sendo assim, a metodologia foi dividida em cinco etapas, quais sejam:

- 1) diagnóstico institucional (Equipe da AUD);
- 2) validação do diagnóstico por meio de avaliações estruturadas (autoavaliação de maturidade organizacional da Auditoria Interna, conforme o Modelo de Capacidade de Auditoria Interna – IA-CM – e Matriz SWOT);
- 3) definição da identidade estratégica (definição do negócio, que se soma à missão, visão e valores definidos no ciclo anterior do Planejamento Estratégico);
- 4) definição da estratégia geral (objetivos e resultados estratégicos e indicadores estratégicos da atividade de auditoria interna); e
- 5) consolidação do documento referente ao Plano de Desenvolvimento da AUD 2023-2028.

A elaboração dos indicadores e metas, consideraram ainda os indicadores construídos em conjunto com o Decanato de Planejamento (DPO) da UnB, quando da elaboração do Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) e da Matriz de Riscos da Auditoria Interna, relativa ao processo de monitoramento. Registra-se ainda que este documento também observou as diretrizes do Plano de Desenvolvimento da Unidade (PDU), conforme detalhado no Apêndice B deste documento, tais diretrizes tratam de orientações do Decanato de Planejamento, Orçamento e Avaliação Institucional (DPO), mediante Guia PDU (10602544), amplamente divulgado por meio do processo SEI 23106.135455/2023-67 às comunidades acadêmicas e administrativas da UnB e reiterado a esta AU D por meio do SEI 23106.053711/2020-56.



## 5 DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL E AVALIAÇÕES ESTRUTURADAS

Nesta fase, foram realizadas avaliações com o propósito de obter o diagnóstico da AUD. Buscou-se, ainda, identificar os maiores desafios e potenciais para a melhoria do desempenho institucional da AUD, de acordo com a percepção dos gestores e da equipe.

Foram utilizadas a autoavaliação de maturidade organizacional da Auditoria Interna, conforme o Modelo de Capacidade de Auditoria Interna – IA-CM, bem como aplicada a Matriz SWOT, conforme especificado nos tópicos seguintes.

### 5.1 Modelo de Capacidade de Auditoria Interna – IA-CM

O Instituto dos Auditores Internos (IIA) prevê que o IA-CM seja utilizado no setor público para determinar quais requerimentos as unidades de auditorias internas governamentais (UAIG) devem atender de acordo com a natureza, a complexidade e o risco das suas operações. O Modelo de Capacidade de Auditoria Interna - IA-CM, é um framework internacionalmente reconhecido que permite acessar as capacidades já existentes nas UAIG e compará-las àquelas que são prescritas segundo os requerimentos dos órgãos normativos, permitindo uma comparação entre o que existe atualmente e o que seria desejável.

O Instituto dos Auditores Internos (IIA) e a Controladoria-Geral da União (CGU) recomendam que o IA-CM seja utilizado, como ferramenta estratégica, para implementar o Programa de Gestão e Melhoria da Qualidade (PGMQ) das unidades de auditorias internas governamentais (UAIG), conforme Portaria nº 777/2019/CGU, de modo a permitir a realização de avaliações internas e externas, além de um roteiro para melhoria e desenvolvimento ordenado das atividades de auditoria interna.

O IA-CM está estruturado em uma matriz, contendo 5 níveis de maturidade, 6 elementos de auditoria e 41 macroprocessos (KPA). O nível 1 é o nível de menor estágio de maturidade e o nível 5 é o de maior maturidade. A melhoria nos processos localizados em cada nível fornece a base para que a UAIG avance para o próximo nível, de forma progressiva.

Em termos práticos, esta metodologia permite a implementação de práticas institucionais mais efetivas na atuação das unidades de auditoria, posto que para cada macroprocesso são definidos um objetivo e as atividades essenciais que devem ser adotadas, de modo a identificar os fundamentos necessários para uma auditoria

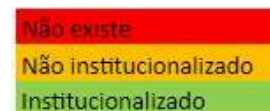
interna efetiva, de modo a atender às necessidades da administração da organização e às expectativas profissionais da função. Dessa forma, um determinado nível de maturidade só é alcançado quando todos os macroprocessos deste nível forem implementados e institucionalizados.

Com base nas avaliações realizadas internamente, no âmbito da AUD, observou-se que a atividade de auditoria interna desempenhada pela Auditoria Interna da UnB está posicionada no nível 1 (Inicial). No entanto, verifica-se um gradual cumprimento das atividades do nível 2, ao longo dos anos, tendo em vista a existência de 7 (sete) KPAs institucionalizados no nível 2 (Infraestrutura), conforme demonstrado a seguir:

**Quadro 1 – Diagnóstico AUD - Modelo de Capacidade de Auditoria Interna (IA-CM).**

Nível	KPA	Atividades Essenciais													
		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
N Í 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										
N Í V E L  3	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 AUD.



## 5.2 Matriz SWOT

Para a construção da Matriz SWOT da AUD para o período de 2023 – 2028 foi aplicado um questionário (Apêndice A) aos servidores da AUD, tendo sido obtidas 08 (oito) respostas em um universo total de 09 (nove) servidores.

O questionário (Apêndice B) foi composto por 16 (dezesesseis) questões objetivas a serem respondidas em uma escala de concordância com 5 (cinco) níveis (de “Discordo totalmente” a “Concordo totalmente”, ou, ainda “Não sei opinar”), além de perguntas abertas para possibilitar a contribuição da equipe para a revisão da “Missão”, “Visão” e “Valores” e construção do “Negócio” da Unidade.

Os resultados em relação aos elementos da identidade estratégica e aos “Valores” da AUD foram explicitados nos tópicos precedentes.

Por sua vez, a Matriz SWOT da AUD para o período de 2023 – 2028 é mostrada no Quadro 2, a seguir:

**Quadro 2** – Matriz SWOT da AUD para o período de 2023 – 2028

	😊 <b>FORÇAS</b>	☹️ <b>FRAQUEZAS</b>
<b>Ambiente Interno</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Equipe técnica qualificada para exercer a função;</li> <li>• Pessoas comprometidas com o resultado da unidade;</li> <li>• Pessoas interessadas em obter maiores conhecimentos sobre a área de auditoria;</li> <li>• PGD aprovado no âmbito da AUD, o que permite maior motivação ao servidor;</li> <li>• Reestruturação ocorrida na Auditoria Interna e os planejamentos que ocorrem para os anos subsequentes;</li> <li>• Possibilidade de desenvolver, com certa autonomia, ações inerentes ao trabalho e o constante incentivo à capacitação.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• A não implementação do Programa de Gestão e Desempenho (PGD), tendo em vista que o trabalho feito de maneira remota influencia diretamente na qualidade de vida do servidor;</li> <li>• Ausência de funções gratificadas a fim de definir os coordenadores de cada Coordenação (ACR, CCM e CEA);</li> <li>• Necessidade de melhorias na estrutura física;</li> <li>• Falta de padronização de processos;</li> <li>• Número reduzido de servidores, o que pode criar dificuldades e tensões com relação à realização do trabalho;</li> <li>• Obrigatoriedade de registrar o ponto de forma eletrônica e sistematizada, em uma lógica burocrática e não por entregas.</li> </ul>

	😊 FORÇAS	☹️ FRAQUEZAS
<b>Ambiente Externo</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Contribuir para a melhoria da oferta de educação superior pública e gratuita de qualidade;</li> <li>• Editais para pós-graduação strictu sensu aos servidores da UnB;</li> <li>• PGD/AUD solicitado à CAPGEST, em fase de aprovação, que acarretará em qualidade de vida aos colaboradores.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ausência de trabalho remoto e funções gratificadas, o que contribui para o interesse dos servidores em serem cedidos para outros órgãos onde essas oportunidades sejam ofertadas;</li> <li>• Carreira desvalorizada;</li> <li>• Dificuldade de reter talentos;</li> <li>• Falta de incentivo financeiro (salário);</li> <li>• Instabilidade econômica do país;</li> <li>• Orçamento destinado às Universidades públicas insuficiente para a realização de sua finalidade, o que impacta na atuação de todas suas unidades, inclusive a Auditoria Interna.</li> </ul>

**Fonte:** Elaborado pela equipe da AUD.

Nota: no ano de 2023 foi realizada uma pesquisa com a equipe interna da AUD, no qual foram apontadas como fraquezas e ameaça, respectivamente, a não implementação do PGD, a obrigatoriedade de registrar o ponto de forma eletrônica e a ausência de trabalho remoto. No entanto, em 2024, a Auditoria Interna iniciou sua participação no PGD sanando os apontamentos iniciais.

Destaca-se que entre as 7 (sete) perguntas objetivas aplicadas (em um universo de 16, entre objetivas e abertas), a única que obteve 100% de respostas “concordo totalmente” foi a pergunta 11, que solicitou manifestação do servidor quanto a afirmação “a adoção do PGD é uma estratégia para aumento da produtividade para contribuir com o atingimento das metas institucionais da AUD”.

Percebe-se, portanto, considerável expectativa por parte da equipe para a implementação do Programa de Gestão de Desempenho na Unidade e a convicção de que essa inovação contribuirá com o atingimento das metas da AUD.

No que tange ao Programa de Gestão de Desempenho (PGD), no âmbito da AUD, cabe destacar que foi Constituída Comissão, mediante Ato n. 17/2023/AUD, de 04/09/2023, para acompanhar o processo de implementação do PGD da AUD.

Em 18/09/2023, o DGP disponibilizou aos servidores curso de capacitação autoinstrucional acerca da implementação do PGD na UnB, do qual servidores da AUD participaram. Conforme especificado no curso, bem como no sítio institucional sobre o tema (<https://pgd.unb.br/passos-a-passos>), o fluxo processual estabelecido para a implementação do PGD na UnB compreende seis passos, a saber:

#### 1 - Preparação para implementação

- Realizar capacitação;
- Iniciar preparação do Plano de Entregas;
- Preparar Edital de Seleção;
- Acessar documentos sobre o programa no site.

#### 2 - Solicitação pela unidade

- Finalizar o Plano de Entregas;
- Publicar o Edital e realizar a Seleção;
- Preencher a Tabela de Resultado da Seleção;
- Solicitar adesão em Formulário SEI específico.

#### 3 - Análise de conformidade pelo PROGEST/DGP

- Encaminhar o processo SEI ao PROGEST/DGP

#### 4 - Autorização

- Análise pela CAPGEST;
- Publicação do Ato;
- Divulgação da lista de participantes.

#### 5 - Devolução do processo à unidade solicitante para:

- Incluir informações no sistema Polare;
- Elaborar plano de trabalho por participante;

## 6 - Avaliação do PGD

- Realizar avaliação do Plano de Trabalho - a unidade deve escolher se vai avaliar os planos a cada 30, 60 ou 90 dias;
- Realizar avaliação do Plano de entregas trimestralmente.

Por meio do Ato da Reitoria nº 1614/2023 (SEI nº 10717177), de 28/12/2023, a Reitora autorizou a implementação do PGD no âmbito da AUD.

Dessa forma, atualmente a unidade de auditoria já implementou o PGD nas modalidades parcial e integral. Os editais de seleção para participação dos servidores estão disponíveis no site da unidade, no endereço <https://www.auditoria.unb.br/documentos/editais-da-aud>.

## 6 ESTRATÉGIA GERAL

Para atingir seu mister, inclusive por meio de informações levantadas na fase de diagnóstico, a AUD definiu objetivos e resultados estratégicos para mensurar seu desempenho, além de estabelecer indicadores estratégicos, conforme os itens 6.1 e 6.2, respectivamente.

### 6.1 Objetivos e resultados estratégicos

A partir dos diagnósticos elaborados, foram definidos os objetivos e resultados estratégicos da AUD/UnB, conforme disposto no Quadro 3 a seguir: 6.2, respectivamente.

**Quadro 3** – Objetivos e Resultados Estratégicos da AUD/UnB.

Objetivos	Resultados estratégicos
1. Acompanhar, anualmente, a implementação das ações do PAINT e avaliar a eficácia do planejamento das ações de controle da Auditoria Interna, com vistas ao aperfeiçoamento da gestão e da governança institucional	Melhoria da gestão e da governança institucional
2. Redefinir os processos de trabalho, com ênfase no aprimoramento dos serviços de avaliação e de consultoria	Prestação de serviços de avaliação e de consultoria de qualidade
3. Adequar as competências dos servidores às necessidades de trabalho (Estratégia: Desenvolvimento das competências)	Servidores capacitados frente às necessidades dos trabalhos que executam, valorizando as aptidões individuais
4. Monitorar as demandas dos órgãos de controle (TCU, CGU e AUD)	Atendimento das demandas dos órgãos de controle com eficiência, eficácia e efetividade
5. Implementar o Programa de Gestão e Melhoria da Qualidade (PGMQ)	Avanço no nível de maturidade da auditoria interna, de acordo com a classificação do modelo IA-CM
6. Implementar o Programa de Gestão e Desempenho (PGD)	Aumento da produtividade da unidade, com entregas de qualidade, mediante estabelecimento de metas e prazos pactuados

**Fonte:** Adaptado do PDI UnB (2023-2028), da Matriz de Riscos da AUD (2023) e com base nas informações obtidas na fase de diagnóstico (Modelo de Capacidade de Auditoria Interna – IA-CM e Matriz SWOT)

## 6.2 Indicadores estratégicos da atividade de auditoria interna

No Quadro 4, a seguir, constam os Objetivos, Indicadores e Metas reformuladas para 2023-2028. Ressalta-se que os indicadores foram elaborados em colaboração com o Decanato de Planejamento, Orçamento e Avaliação Institucional (DPO) da UnB, para a elaboração do PDI/UnB e da Matriz de Riscos da Universidade.

**Quadro 4** – Objetivo, Indicador e Meta para a AUD/ no PDI UnB 2023-2028.

Objetivo	Indicador	Metas para 2023-2028	Cálculo do Indicador	Diretoria Responsável
1. Acompanhar, anualmente, a implementação das ações do PAINT e avaliar a eficácia do planejamento das ações de controle da Auditoria Interna, com vistas ao aperfeiçoamento da gestão e da governança institucional	1.1 Percentual de ações do PAINT implementadas	2023: 100% 2024: 100% 2025: 100% 2026: 100% 2027: 100% 2028: 100%	Percentual (Ações de controle realizadas/ações de controle planejadas)*100	AUD
2. Redefinir os processos de trabalho	2.1. Percentual de mapeamento dos processos de trabalho da AUD	2025 – Divulgar o Manual da AUD 2026 - Elaborar e divulgar 25% dos procedimentos operacionais padrão (POP's) 2027 - Elaborar e divulgar 25% dos POP's 2028 - Elaborar e divulgar 50% dos POP's	Percentual (Nº de etapas concluídas / total de etapas do Plano) * 100	AUD
3. Adequar as competências dos servidores às necessidades de trabalho (Estratégia: Desenvolvimento das competências)	3.1. Horas de capacitação da equipe da AUD	2023 - 60 horas de cursos de capacitação, por servidor 2024 - 60 horas de cursos de capacitação, por servidor 2025 - 60 horas de cursos de capacitação, por servidor 2026 - 60 horas de cursos de capacitação, por servidor 2027 - 60 horas de cursos de capacitação, por servidor 2028 - 60 horas de cursos de capacitação, por servidor	Horas (horas de cursos realizados)	AUD/SEC



4. Monitoramento das demandas dos órgãos de controle (TCU, CGU e AUD)	4.1. Percentual de monitoramento das demandas dos órgãos de controle (TCU, CGU e AUD)	2023: 100% 2024: 100% 2025: 100% 2026: 100% 2027: 100% 2028: 100%	Percentual (Nº de recomendações monitoradas / total de recomendações)* 100	AUD/CCM
5. Implementar o Programa de Gestão e Melhoria da Qualidade (PGMQ)	5.1. Percentual de execução do PGMQ, das ações previstas no PAINT	2023: 100% 2024: 100% 2025: 100% 2026: 100% 2027: 100% 2028: 100%	Percentual (Nº de execução de ações do PGMQ previstas no PAINT/ total de ações do PGMQ previstas no PAINT) * 100	AUD
6. Implementar o Programa de Gestão e Desempenho (PGD)	6.1. Percentual de execução do Plano de Entregas do PGD/AUD	2023: 100% 2024: 100% 2025: 100% 2026: 100% 2027: 100% 2028: 100%	Percentual (Nº de entregas executadas do PGD/AUD / total de entregas definidas) * 100	AUD/SEC

**Fonte:** adaptado do PDI UnB (2023-2028) e da Matriz de Riscos da AUD (2023).

No Quadro 5, a seguir, constam as ações mínimas a serem desenvolvidas para o alcance das metas do PDAUD (2023-2028).

**Quadro 5** – Ações mínimas a serem desenvolvidas para o alcance das metas (2019-2022) Objetivo Ações a serem desenvolvidas (2023-2028)

<b>Objetivo</b>	<b>Ações a serem desenvolvidas (2023-2028)</b>
1. Acompanhar, anualmente, a implementação das ações do PAINT e avaliar a eficácia do planejamento das ações de controle da Auditoria Interna, com vistas ao aperfeiçoamento da gestão e da governança institucional	Execução anual dos trabalhos de auditoria e demandas técnicas previstas no Plano Anual de Auditoria Interna (PAINT).
2. Redefinir os processos de trabalho	Conclusão do Manual Operacional de Auditoria e elaboração dos procedimentos operacionais padrão (POP's).
3. Adequar as competências dos servidores às necessidades de trabalho (Estratégia: Desenvolvimento das competências)	Revisar o Plano de Capacitação da AUD para 2023- 2026.
4. Monitorar as demandas dos órgãos de controle (TCU, CGU e AUD)	Fortalecer as ações de monitoramento contínuo das demandas dos órgãos de controle (TCU, CGU e AUD).
5. Implementar o Programa de Gestão e Melhoria da Qualidade (PGMQ)	Executar o Projeto de Implementação do PGMQ da AUD, aprimorando os processos da AUD, com base no nível 2 do IA-CM.
6. Implementar o Programa de Gestão e Desempenho (PGD)	Executar o PGD conforme o Plano de Entregas da unidade.

**Fonte:** Elaborado pela Equipe da AUD.

Periodicamente, a chefia da unidade realizará acompanhamento dos indicadores e metas estabelecidos. Destaca-se que o DPO é o setor responsável pela avaliação e o monitoramento de todo o processo de execução do Planejamento Institucional 2023-2028 da UnB e da Matriz de Risco da UnB. Sendo assim, a equipe da Diretoria de Planejamento também acompanhará e analisará o cumprimento das metas e suas respectivas contribuições para o alcance dos objetivos e das diretrizes institucionais.

Registra-se ainda que os serviços de apoio e administrativos (tais como recursos humanos, materiais e de informática), necessários à entrega eficaz da atividade de auditoria interna, encontram-se especificados no Plano de Desenvolvimento de Pessoas da AUD (PDP-AUD 2023-2026), no Plano de Comunicação da AUD (PC-AUD 2023-2026) e no Plano Diretor de Tecnologia da Informação da AUD (PDTI-AUD 2023-2025).

Cabe destacar que para que esta AUD possa fazer cumprir o presente documento, faz-se necessário garantir que, durante a execução de suas atribuições, a atividade de Auditoria Interna deve obter acesso livre e irrestrito a todas as informações, aos ativos, e às pessoas que sejam necessárias para executar suas funções, abrangendo os registros da organização, às propriedades físicas e ao pessoal, relacionados a qualquer operação da organização.

## 7 Referências

Controladoria-Geral da União. Instrução Normativa n. 03/2017. Aprova o Referencial Técnico da Atividade de Auditoria Interna Governamental do Poder Executivo Federal.

Controladoria-Geral da União. Instrução Normativa n. 05/2021. Dispõe sobre o Plano Anual de Auditoria Interna, sobre o Relatório Anual de Atividades de Auditoria Interna e sobre o parecer sobre a prestação de contas da entidade das unidades de auditoria interna governamental sujeitas à supervisão técnica do Sistema de Controle Interno do Poder Executivo Federal.

Tribunal Regional Eleitoral do Ceará (TRE-CE). Plano de Negócio da Auditoria Interna 2023-2026, Fortaleza - CE, 2022.

Universidade de Brasília. AUD. Ato n. 14/2020/AUD. Estabelece as competências da Coordenação de Avaliação de Controles e Riscos da Universidade de Brasília (AUD), e dá outras providências.

Universidade de Brasília. AUD. Ato n. 15/2020/AUD. Estabelece as competências da Coordenação de Consultoria e Monitoramento da Universidade de Brasília (AUD), e dá outras providências.

Universidade de Brasília. AUD. Ato n. 16/2020/AUD. Estabelece as competências da Coordenação de Execução de Auditorias da Universidade de Brasília (AUD), e dá outras providências.

Universidade de Brasília. DPO. Gestão de Riscos da UnB (2022).

Universidade de Brasília. DPO. Plano de Desenvolvimento Institucional - PDI (2023-2028).

Universidade de Brasília. DPO. Plano de Metas e Iniciativas Estratégicas do PDI (2023-2028).

Universidade de Brasília CAD. Resolução 21/2019/CAD. Aprova o Regimento Interno e define o propósito, a autoridade e a responsabilidade da atividade de auditoria interna na Universidade de Brasília.

# 8 Apêndices

## APÊNDICE A - FORMULÁRIO DE ELABORAÇÃO, MONITORAMENTO E AVALIAÇÃO DO PDU-AUD 2023-2028



APÊNDICE A - FO Formulário de Elaboração, Monitoramento e Avaliação do Plano de Desenvolvimento da Unidade (PDU) consiste em uma ferramenta de gestão complementar ao Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) UnB 2023-2028 e integrante do Guia de Elaboração do PDU, que busca auxiliar na construção e no desenvolvimento do PDU das áreas acadêmicas ou administrativas da UnB, por meio da disponibilização de uma estrutura de planejamento integrada e alinhada ao PDI e às diretrizes e políticas institucionais da UnB.

Elaborado pela equipe da Coordenadoria de Planejamento e Apoio à Governança (CAPG/DPL/DPO), unidade vinculada ao Decanato de Planejamento, Orçamento e Avaliação Institucional (DPO), e com base nas melhores práticas de planejamento utilizadas em universidades nacionais e internacionais e em instituições públicas e privadas, o formulário contempla o passo a passo das etapas e procedimentos para elaboração, gestão e acompanhamento do PDU, em consonância com a Resolução CAD n. XX/2023 e as orientações e recomendações do Guia de Elaboração do PDU.

Por meio do Formulário de Elaboração, Monitoramento e Avaliação do PDU, os(as) gestores(as) e servidores(as) das diversas áreas acadêmicas ou administrativas da Universidade de Brasília podem construir seu PDU, a partir da elaboração de objetivos, indicadores, metas e ações que pretendem desenvolver ao longo do ciclo de vigência do planejamento de suas unidades.

Destaca-se que o Formulário de Elaboração, Monitoramento e Avaliação do PDU é uma ferramenta em constante aprimoramento, evolução e melhoria contínua. Para o envio de sugestões, entrar em contato pelo e-mail: [planejamentodpo@unb.br](mailto:planejamentodpo@unb.br).

FORMULÁRIO DE ELABORAÇÃO, MONITORAMENTO E AVALIAÇÃO DO PDU-AUD 2023-2028

IDENTIFICAÇÃO	
<b>Para iniciar a construção do PDU, preencha as informações a seguir, conforme as orientações em destaque:</b>	
Nome e sigla da área de atuação ou unidade:	Auditoria Interna – AUD
Equipe responsável	Nara Cristina Ferreira Mendes, José Antonio Barbosa da Silva, Betânia Moraes Goudinho e Cibele Maria Pinto P. Menezes de Oliveira
VERSÃO DO PDU	
<b>Para acompanhar as diferentes versões ou atualizações do PDU, indique abaixo a versão em que o mesmo se encontra:</b>	
<b>Versão do PDU</b>	<b>Data da Versão</b>
Versão 1	05/12/23
Versão 2	07/03/25
ALINHAMENTO AO PDI UnB 2023-2028 E PLANOS COMPLEMENTARES	
<b>Identifique abaixo as políticas e diretrizes institucionais do PDI UnB 2023-2028 que estão relacionadas à sua área de atuação ou unidade acadêmica ou administrativa e descreva, resumidamente, como ocorre esse alinhamento</b>	
<b>Política/Plano/Diretriz</b>	<b>Alinhamento identificado</b>
Aperfeiçoar a governança e a gestão estratégica com foco no desenvolvimento institucional	A AUD é responsável por assessorar o Conselho de Administração (CAD) como terceira linha de defesa da universidade. Seu propósito é aumentar e proteger o valor organizacional da UnB. A AUD é responsável pelo assessoramento aos processos de governança, de gerenciamento de riscos e controles internos, visando contribuir para o alcance dos objetivos estratégicos do Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI)
ETAPA 1 - ELABORAÇÃO DO PDU	
<b>I - Avaliação do ambiente ou contexto interno e externo</b>	
<b>Sugestão - Matriz SWOT</b>	
<b>Ambiente Interno</b>	
<b>Forças</b>	<b>Fraquezas</b>
Equipe técnica qualificada para exercer a função	A não implementação do Programa de Gestão e Desempenho (PGD), tendo em vista que o trabalho feito de maneira remota influencia diretamente na qualidade de vida do servidor
Pessoas comprometidas com o resultado da unidade	Ausência de funções gratificadas a fim de definir os coordenadores de cada Coordenação (ACR, CCM e CEA)
Pessoas interessadas em obter maiores conhecimentos sobre a área de auditoria	Necessidade de melhorias na estrutura física
PGD aprovado no âmbito da AUD, o que permite maior motivação ao servidor	Falta de padronização de processos
Reestruturação ocorrida na Auditoria Interna e os planejamentos que ocorrem para os anos subsequentes	Número reduzido de servidores, o que pode criar dificuldades e tensões com relação à realização do trabalho
Possibilidade de desenvolver, com certa autonomia, ações inerentes ao trabalho e o constante incentivo à capacitação.	Obrigatoriedade de registrar o ponto de forma eletrônica e sistematizada, em uma lógica burocrática e não por entregas.

Ambiente Externo	
Oportunidades	Ameças
Contribuir para a melhoria da oferta de educação superior pública e gratuita de qualidade	Ausência de trabalho remoto e funções gratificadas, o que contribui para o interesse dos servidores em serem cedidos para outros órgãos onde essas oportunidades sejam ofertadas
Editais para pós-graduação stricto sensu aos servidores da UnB	Carreira desvalorizada
PGD/AUD solicitado à CAPGEST, em fase de aprovação, que acarretará em qualidade de vida aos colaboradores.	Dificuldade de reter talentos
	Falta de incentivo financeiro (salário)
	Inestabilidade econômica do país
	Orçamento destinado às Universidades públicas insuficiente para a realização de sua finalidade, o que impacta na atuação de todas suas unidades, inclusive a Auditoria Interna.
<b>OUTRA METODOLOGIA DE AVALIAÇÃO DO AMBIENTE OU CONTEXTO INTERNO E EXTERNO</b>	
A AUD utilizará, adicionalmente à Matriz SWOT, o modelo de capacidade do IA-CM, que é um framework internacionalmente reconhecido e recomendado pela Controladoria-Geral da União (CGU), que permite acessar as capacidades já existentes nas Unidades de Auditoria Interna e compará-las àquelas que são prescritas segundo os requerimentos dos órgãos normativos, permitindo uma comparação entre o que existe atualmente e o que seria desejável.	

II - Definição dos OBJETIVOS
Identifique abaixo os objetivos do PDU
1. Acompanhar, anualmente, a implementação das ações do PAINT e avaliar a eficácia do planejamento das ações de controle da Auditoria Interna, com vistas ao aperfeiçoamento da gestão e da governança institucional
2. Redefinir os processos de trabalho, com ênfase no aprimoramento dos serviços de avaliação e de consultoria
3. Adequar as competências dos servidores às necessidades de trabalho (Estratégia: Desenvolvimento das competências)
4. Monitorar as demandas dos órgãos de controle (TCU, CGU e AUD)
5. Implementar o Programa de Gestão e Melhoria da Qualidade (PGMQ)
6. Implementar o Programa de Gestão e Desempenho (PGD)

III - Definição do PERÍODO de vigência do PDU
Identifique abaixo qual será o período de vigência do PDU (ciclo de planejamento)
2023 a 2028

IV - Definição dos INDICADORES E METAS			
OBJETIVOS (Reescrever aqui os objetivos definidos no item II)	INDICADOR	CÁLCULO DO INDICADOR	METAS
1. Acompanhar, anualmente, a implementação das ações do PAINT e avaliar a eficácia do planejamento das ações de controle da Auditoria Interna, com vistas ao aperfeiçoamento da gestão e da governança institucional	1.1 Percentual de ações do PAINT implementadas	Percentual (Ações de controle realizadas/ações de controle planejadas)*100	2023: 100% 2024: 100% 2025: 100% 2026: 100% 2027: 100% 2028: 100%
2. Redefinir os processos de trabalho, com ênfase no aprimoramento dos serviços de avaliação e de consultoria	2.1. Percentual de mapeamento dos processos de trabalho da AUD	Percentual (Nº de etapas concluídas / total de etapas do Plano) * 100	2025 – Divulgar o Manual da AUD 2026 - Elaborar e divulgar 25% dos procedimentos operacionais padrão (POP's) 2027 - Elaborar e divulgar 25% dos POP's 2028 - Elaborar e divulgar 50% dos POP's
3. Adequar as competências dos servidores às necessidades de trabalho (Estratégia: Desenvolvimento das competências)	3.1. Horas de capacitação da equipe da AUD	Horas (horas de cursos realizados)	2023 - 60 horas de cursos de capacitação, por servidor 2024 - 60 horas de cursos de capacitação, por servidor 2025 - 60 horas de cursos de capacitação, por servidor 2026 - 60 horas de cursos de capacitação, por servidor 2027 - 60 horas de cursos de capacitação, por servidor 2028 - 60 horas de cursos de capacitação, por servidor

4. Monitorar as demandas dos órgãos de controle (TCU, CGU e AUD)	4.1. Percentual de monitoramento das demandas dos órgãos de controle (TCU, CGU e AUD)	Percentual (Nº de recomendações monitoradas / total de recomendações) * 100	2023: 100% 2024: 100% 2025: 100% 2026: 100% 2027: 100% 2028: 100%
5. Implementar o Programa de Gestão e Melhoria da Qualidade (PGMQ)	5.1. Percentual de execução do PGMQ, das ações previstas no PAINT	Percentual (Nº de execução de ações do PGMQ previstas no PAINT / total de ações do PGMQ previstas no PAINT) * 100	2023: 100% 2024: 100% 2025: 100% 2026: 100% 2027: 100% 2028: 100%
6. Implementar o Programa de Gestão e Desempenho (PGD)	6.1. Percentual de execução do Plano de Entregas do PGD/AUD	Percentual (Nº de entregas executadas do PGD/AUD / total de entregas definidas) * 100	2023: 100% 2024: 100% 2025: 100% 2026: 100% 2027: 100% 2028: 100%

V - Definição das AÇÕES e PRAZOS para implementação		
AÇÕES	PRAZOS	RESPONSÁVEIS
1. Execução anual dos trabalhos de auditoria e demandas técnicas previstas no Plano Anual de Auditoria Interna (PAINT).	Até o dia 31/12 de cada ano, executar 100% do PAINT do ano.	AUD
2. Conclusão do Manual Operacional de Auditoria e elaboração dos procedimentos operacionais padrão (POP's).	2025 – Divulgar o Manual da AUD 2026 - Elaborar e divulgar 25% dos procedimentos operacionais padrão (POP's) 2027 - Elaborar e divulgar 25% dos POP's 2028 - Elaborar e divulgar 50% dos POP's	AUD
3. Revisar o Plano de Capacitação da AUD para 2023- 2026.	Até o dia 31/12 de cada ano.	AUD/SEC
4. Fortalecer as ações de monitoramento contínuo das demandas dos órgãos de controle (TCU, CGU e AUD).	Até o dia 31/12 de cada ano, executar 100% das ações de monitoramento oriundas dos órgãos de controle.	AUD/CCM
5. Executar o Projeto de Implementação do PGMQ da AUD, aprimorando os processos da AUD, com base no nível 2 do IA-CM	Até o dia 31/12 de cada ano.	AUD
6. Executar o PGD conforme o Plano de Entregas da unidade.	Até o prazo final de vigência de cada ciclo do PGD.	AUD/SEC

VI - FORMALIZAÇÃO do documento do PDU
<b>Identifique abaixo como será consolidado e formalizado o documento do PDU</b>
A formalização do Plano de Desenvolvimento da Unidade (PDU) ocorrerá por meio da adaptação do Planejamento Estratégico da Auditoria Interna, o qual se encontra em seu segundo ciclo e em fase final de elaboração. Assim, o PDU da Auditoria Interna trará a experiência do Planejamento Estratégico com as adaptações trazidas pelas orientações do DPO. No novo modelo de Gestão Estratégica da UnB, o Planejamento Estratégico é operado por meio do PDI UnB e do Mapa Estratégico. O Planejamento Tático, por meio de Planos Complementares e Planos de Metas e Iniciativas Estratégicas. Por sua vez, o Planejamento Operacional é concretizado, de forma descentralizada, por meio do PDU. Portanto, os objetivos e metas da Auditoria Interna aqui formalizados são compatíveis com a missão, visão, valores e macro-objetivos da UnB, trazidos no Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI).
<b>Definição das DIRETRIZES INSTITUCIONAIS da Unidade</b>
<b>MISSÃO</b>
Adicionar valor aos processos de governança e gestão da Universidade de Brasília, de forma independente e objetiva, prestando serviços de consultorias e avaliação para melhorar a eficácia do gerenciamento de riscos, da integridade e dos controles internos.
<b>VISÃO</b>
Ser referência nacional em agregar valor aos processos organizacionais entre as unidades singulares de Auditoria Interna das Universidades Federais.
<b>VALORES</b>
Competência e Zelo Profissional
Confidencialidade e Integridade
Diálogo Eficaz e Transparente
Objetividade
Melhoria Contínua

ETAPA 2 - APROVAÇÃO do PDU
<b>Descreva aqui como ocorrerá a APECIAÇÃO e DELIBERAÇÃO da versão do PDU proposta, com a indicação das instâncias responsáveis no âmbito da unidade.</b>
A aprovação do PDU da Auditoria Interna ocorrerá por meio de Ato da Auditoria-Chefe da AUD.

**ETAPA 3 - PUBLICAÇÃO do PDU**

Descreva aqui como ocorrerá a PUBLICAÇÃO da versão do PDU proposta, com a indicação dos meios e ferramentas de acesso ao documento.

A publicação do Ato de aprovação do PDU da AUD ocorrerá no Boletim de Atos Oficiais da UnB e a publicação do PDU em si ocorrerá no sítio da Auditoria Interna da UnB, no endereço: <https://www.auditoria.unb.br/>.

**ETAPA 4 -IMPLEMENTAÇÃO do PDU**

Descreva aqui como ocorrerá a IMPLEMENTAÇÃO da versão do PDU proposta, com a indicação das áreas responsáveis.

A implementação ocorrerá de forma gradual, a cada ano, conforme o PAINT do respectivo exercício e os prazos supramencionados. A Auditoria Interna atualmente é composta por 9 (nove) servidores em exercício, dessa forma a área responsável pela implementação é a própria AUD, bem como suas Coordenações e a Secretaria Administrativa.

**ETAPA 5 - MONITORAMENTO E AVALIAÇÃO do PDU**

Descreva aqui como ocorrerá o MONITORAMENTO E A AVALIAÇÃO da versão do PDU proposta, com a indicação da periodicidade de monitoramento, da metodologia adotada, dos responsáveis e do processo de registro e formalização das informações

O monitoramento ocorrerá anualmente por meio do Relatório Anual da Auditoria Interna (RAINT), documento que deriva da execução do planejamento estabelecido para cada ano em referência.

Sugestão - Metodologia de Monitoramento e Avaliação

DESCRIÇÃO DA ETAPA	AÇÕES QUE SERÃO DESENVOLVIDAS
Etapa 1 - Levantamento e consolidação de informações	Ação 1: Encaminhar solicitação de envio de informações para os responsáveis
	Ação 2: Consolidar as informações em relatório único
Etapa 2 - Avaliação da execução das metas	Ação 1: Indicar as metas alcançadas e não alcançadas
Etapa 3 - Reunião com os responsáveis para identificar dificuldades e oportunidades de melhoria	Ação 1: Realizar reuniões para análise da execução das metas e proposição de ações corretivas ou melhorias
Etapa 4 - Avaliar necessidade de atualização do PDU	Ação 1: Avaliar a execução das metas e as informações obtidas por meio das reuniões;
	Ação 2: Atualizar as metas propostas para os anos seguintes com base no diagnóstico obtido
	Ação 3: Submeter à aprovação da Auditora-Chefe e publicar a nova versão no sítio da AUD.

**QUAL SERÁ A PERIODICIDADE DO MONITORAMENTO E AVALIAÇÃO?**

A periodicidade será anual, por ocasião da elaboração do RAIN.T.

**QUAL SERÁ O OBJETIVO DO MONITORAMENTO E AVALIAÇÃO?**

O objetivo do monitoramento será identificar se as metas estabelecidas no tópico 4 foram atingidas. Caso não tenham sido, obter diagnóstico que possibilite identificar os motivos de não terem sido alcançadas. Após, adaptar o PDU com as novas metas e novos métodos, se for o caso, de alcançá-las.

**COMO OS DADOS E INFORMAÇÕES NECESSÁRIOS SERÃO COLETADOS?**

Por meio de e-mails, de verificação da conclusão dos trabalhos, reuniões, entre outras formas.

MONITORANDO E AVALIANDO A EXECUÇÃO DAS METAS								
Proposta de metodologia para monitorar e avaliar a execução das METAS previstas no PDU.								

OBJETIVOS	INDICADOR	CÁLCULO DO INDICADOR	META PREVISTA	RESPONSÁVEL	META ALCANÇADA	STATUS DE ALCANCE DA META	FATORES QUE CONTRIBUÍRAM	FATORES QUE DIFICULTARAM
1. Acompanhar, anualmente, a implementação das ações do PAINT e avaliar a eficácia do planejamento das ações de controle da Auditoria Interna, com vistas ao aperfeiçoamento da gestão e da governança institucional Gerenciar e monitorar a utilização dos recursos da Matriz Orçamentária Anual	1.1 Percentual de ações do PAINT implementadas	Percentual (Ações de controle realizadas/ações de controle planejadas)*100	2024: 100%	AUD	<Preencher>	<Preencher>	<Preencher>	<Preencher>
2. Redefinir os processos de trabalho - 2024 - Elaborar e divulgar 25% dos procedimentos operacionais padrão (POP's)	2.1. Percentual de mapeamento dos processos de trabalho da AUD	Percentual (Nº de etapas concluídas / total de etapas do Plano) * 100	2024: 25% dos dos procedimentos operacionais padrão (POP's)	AUD	<Preencher>	<Preencher>	<Preencher>	<Preencher>
3. Adequar as competências dos servidores às necessidades de trabalho (Estratégia: Desenvolvimento das competências)	3.1. Horas de capacitação da equipe da AUD	Horas (horas de cursos realizados)	2024 - 60 horas de cursos de capacitação, por servidor	AUD/SEC	<Preencher>	<Preencher>	<Preencher>	<Preencher>
4. Monitoramento das demandas dos órgãos de controle (TCU, CGU e AUD)	4.1. Percentual de monitoramento das demandas dos órgãos de controle (TCU, CGU e AUD)	Percentual (Nº de recomendações monitoradas / total de recomendações) * 100	2024: 100%	AUD/CCM	<Preencher>	<Preencher>	<Preencher>	<Preencher>
5. Implementar o Programa de Gestão e Melhoria da Qualidade (PGMQ)	5.1. Percentual de execução do PGMQ, das ações previstas no PAINT	Percentual (Nº de execução de ações do PGMQ previstas no PAINT/ total de ações do PGMQ previstas no PAINT) * 100	2024: 100%	AUD	<Preencher>	<Preencher>	<Preencher>	<Preencher>
6. Implementar o Programa de Gestão e Desempenho (PGD)	6.1. Percentual de execução do Plano de Entregas do PGD/AUD	Percentual (Nº de entregas executadas do PGD/AUD / total de entregas definidas) * 100	2024: 100%	AUD/SEC	<Preencher>	<Preencher>	<Preencher>	<Preencher>

Você pode inserir quantas linhas forem necessárias para a elaboração do plano de ação da sua área de atuação.

MONITORANDO E AVALIANDO A EXECUÇÃO DAS AÇÕES								
Proposta de metodologia para monitorar e avaliar a execução das AÇÕES previstas no PDU.								

AÇÃO	PRAZO	RESPONSÁVEL	STATUS DE EXECUÇÃO DA AÇÃO	OBSERVAÇÕES
Acompanhar, anualmente, a execução das metas por meio de relatório simplificado abrangendo todas as metas do ano a fim de subsidiar a inclusão das informações no RAINT	Até o final de cada ano	Equipe designada mediante Grupo de Trabalho da AUD	A ser iniciada	-



**MONITORANDO E AVALIANDO A EXECUÇÃO DAS AÇÕES**

Proposta de metodologia para monitorar e avaliar a execução das AÇÕES previstas no PDU.

AÇÃO	PRAZO	RESPONSÁVEL	STATUS DE EXECUÇÃO DA AÇÃO	OBSERVAÇÕES
Acompanhar, anualmente, a execução das metas por meio de relatório simplificado abrangendo todas as metas do ano a fim de subsidiar a inclusão das informações no RAINIT	Até o final de cada ano	Equipe designada mediante Grupo de Trabalho da AUD	A ser iniciada	-

## APÊNDICE B - Questionário

Consulta à equipe da AUD para subsidiar a elaboração do Plano de Desenvolvimento da AUA 2023-2028.

1 - No ciclo anterior do Planejamento Estratégico, a AUD definiu como sua Missão:

Adicionar valor aos processos de governança e gestão da Universidade de Brasília, de forma independente e objetiva, prestando serviços de consultorias e avaliação para melhorar a eficácia do gerenciamento de riscos, da integridade e dos controles internos.

A respeito da Missão:

- Concordo totalmente
- Concordo parcialmente
- Discordo parcialmente
- Discordo totalmente
- Não sei opinar

2 - Considerando a temática da questão anterior, você gostaria de contribuir com uma sugestão para atualizar a Missão da AUD? Se sim, descreva brevemente.

3 - No ciclo anterior do Planejamento Estratégico, a AUD definiu como sua Visão:

Ser referência nacional em agregar valor aos processos organizacionais entre as unidades singulares de Auditoria Interna das Universidades Federais.

A respeito da Visão:

- Concordo totalmente
- Concordo parcialmente
- Discordo parcialmente
- Discordo totalmente
- Não sei opinar

4 - Considerando a temática da questão anterior, você gostaria de contribuir com uma sugestão para atualizar a Visão da AUD? Se sim, descreva brevemente.

5 - Neste ciclo, a AUD definirá o “negócio” da Unidade, que se soma à missão, visão e valores definidos no ciclo anterior do Planejamento Estratégico.

O negócio representa o ramo de atividades no qual a instituição atua, indicando o foco dos benefícios que ela irá gerar para sua clientela. Em outras palavras, responde à seguinte questão: “o que fazemos?”. Sua definição é feita considerando-se não só o que se faz, mas analisando-se, também, o espaço que a unidade pretende ocupar em relação às demandas ambientais. Para organizações públicas pode ser entendido como “área de competência”.

Por exemplo, o negócio do Tribunal de Contas da União é:

“Controle externo da Administração Pública e da gestão dos recursos públicos federais.”

Fonte: <https://portal.tcu.gov.br/tcu/paginas/planejamento/2021/fichas/tab10.pdf>

A proposta inicial é que o Negócio da AUD seja definido como se segue:  
Oferecer à Universidade de Brasília as melhores práticas afetas à auditoria interna governamental, com o propósito de aumentar e proteger o valor organizacional, fornecendo avaliação, assessoria e aconselhamento baseados em risco.

A respeito da proposta acima:

- ( ) Concordo totalmente
- ( ) Concordo parcialmente
- ( ) Discordo parcialmente
- ( ) Discordo totalmente
- ( ) Não sei opinar

6 Considerando a temática da questão anterior, você gostaria de contribuir com uma sugestão em relação ao Negócio da AUD? Se sim, descreva brevemente.

7 Em relação aos valores da AUD, o ciclo anterior definiu os seguintes:

- Competência;
- Confidencialidade;
- Democracia;
- Diálogo;
- Integridade;
- Objetividade.

A respeito dos valores acima:

- Concordo totalmente
- Concordo parcialmente
- Discordo parcialmente
- Discordo totalmente
- Não sei opinar

8 Sobre a temática da questão anterior, você gostaria de contribuir com uma sugestão para atualizar os valores da AUD? Se sim, descreva brevemente.

9 Neste ciclo, uma das ferramentas utilizadas para o diagnóstico do atual estágio da AUD é o Modelo de Capacidade de Auditoria Interna – IA-CM.

O Modelo de Capacidade de Auditoria Interna (IA-CM) para o setor público (Internal Audit Capability Model for the Public Sector), desenvolvido em 2009 pelo Instituto dos Auditores Internos (IIA) com apoio do Banco Mundial, atualizado posteriormente em 2017, é um framework internacionalmente reconhecido que identifica os fundamentos necessários para uma auditoria interna efetiva, de modo a atender às necessidades da administração da organização e às expectativas profissionais da função. É um modelo universal baseado em práticas líderes que podem ser aplicadas globalmente. O IA-CM se presta a ser uma ferramenta estratégica, uma estrutura para autoavaliação e avaliações externas e um roteiro para melhoria e desenvolvimento ordenados.

O modelo está estruturado em uma matriz, denominada, Matriz de 1 Página, contendo 5 níveis de maturidade, 6 elementos de auditoria e 41 macroprocessos (KPA – key process areas) vinculados a esses níveis e elementos. Cada macroprocesso possui um objetivo específico e identifica as atividades essenciais que devem ser colocadas em prática e sustentadas. Para alcançar um nível de maturidade é necessário que todos os macroprocessos do mesmo nível estejam implementados (institucionalizados), o que representa estar na cultura da unidade de auditoria interna. Fonte: <https://conaci.org.br/ia-cm/>.

Matriz do modelo disponível no endereço: <https://conaci.org.br/wp-content/uploads/2021/09/ia-cm-matriz-com-kpa.jpg>

Com base nas avaliações realizadas internamente, no âmbito da AUD, observou-se que a atividade de auditoria interna desempenhada pela Auditoria Interna da UnB está

posicionada no Nível 1 (Inicial). No entanto, verifica-se um gradual cumprimento das atividades do nível 2, ao longo dos anos, tendo em vista a existência de 7 (sete) KPAs institucionalizados no nível 2 (Infraestrutura), conforme demonstrado a seguir:

**Figura 1 – KPA’s Auditoria Interna UnB**

Nível	KPA	Atividades Essenciais													
		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
N Í 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 3.10	2	3	4	5										
N Í V E L  3	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												

Não existe  
 Não institucionalizado  
 Institucionalizado

- ( ) Concordo totalmente
- ( ) Concordo parcialmente
- ( ) Discordo parcialmente
- ( ) Discordo totalmente
- ( ) Não sei opinar

10 Para alcance do Nível 2 (estrutura), são definidos 10 KPA’s. Em relação à temática abordada por cada KPA, o que você considera primordial que seja priorizado durante o período de 2023 a 2028 para a AUD alcançar o Nível 2?

Selecione no máximo 4 opções.

- ( ) KPA 1 – Auditoria de conformidade;
- ( ) KPA 2 – Desenvolvimento Profissional Individual;
- ( ) KPA 3 – Pessoas habilitadas identificadas e recrutadas;
- ( ) KPA 4 – Práticas profissionais e processos estruturais;
- ( ) KPA 5 – Plano de Auditoria baseado em prioridades da gestão e stakeholders;
- ( ) KPA 6 – Orçamento operacional de Auditoria Interna;
- ( ) KPA 7 – Plano de Negócio da Unidade de Auditoria Interna;
- ( ) KPA 8 – Gerenciamento dentro da Atividade de Auditoria Interna;
- ( ) KPA 9 – Acesso Pleno às informações, Ativos e Pessoas da Organização;
- ( ) KPA 10 – Fluxo de reporte de auditoria estabelecido.

11 O Programa de Gestão e Desempenho (PGD) surge com o propósito de substituir a lógica de controle de frequência por entregas. Para o período de 2023 a 2028, a adoção do PGD é uma estratégia para aumento da produtividade para contribuir com o atingimento das metas institucionais da AUD.

- Concordo totalmente
- Concordo parcialmente
- Discordo parcialmente
- Discordo totalmente
- Não sei opinar

12 Neste ciclo, uma das ferramentas utilizadas para o diagnóstico do atual estágio da AUD é a Matriz SWOT. Nesse sentido, pedimos, por favor, que descreva as Forças (Ambiente Interno) que identifica na AUD.

13 Ainda acerca da Matriz SWOT, pedimos, por favor, que descreva as Fraquezas (Ambiente Interno) que identifica na AUD.

14 Ainda acerca da Matriz SWOT, pedimos, por favor, que descreva as Oportunidades (Ambiente Externo) que identifica na AUD.

15 Ainda acerca da Matriz SWOT, pedimos, por favor, que descreva as Ameaças (Ambiente Externo) que identifica na AUD.

16 Você gostaria de contribuir com outro assunto que julgue que deva constar no Plano de Desenvolvimento da AUD? Se sim, descreva brevemente.



**UnB**



**conhecimento em movimento**  
**sociedade em transformação**