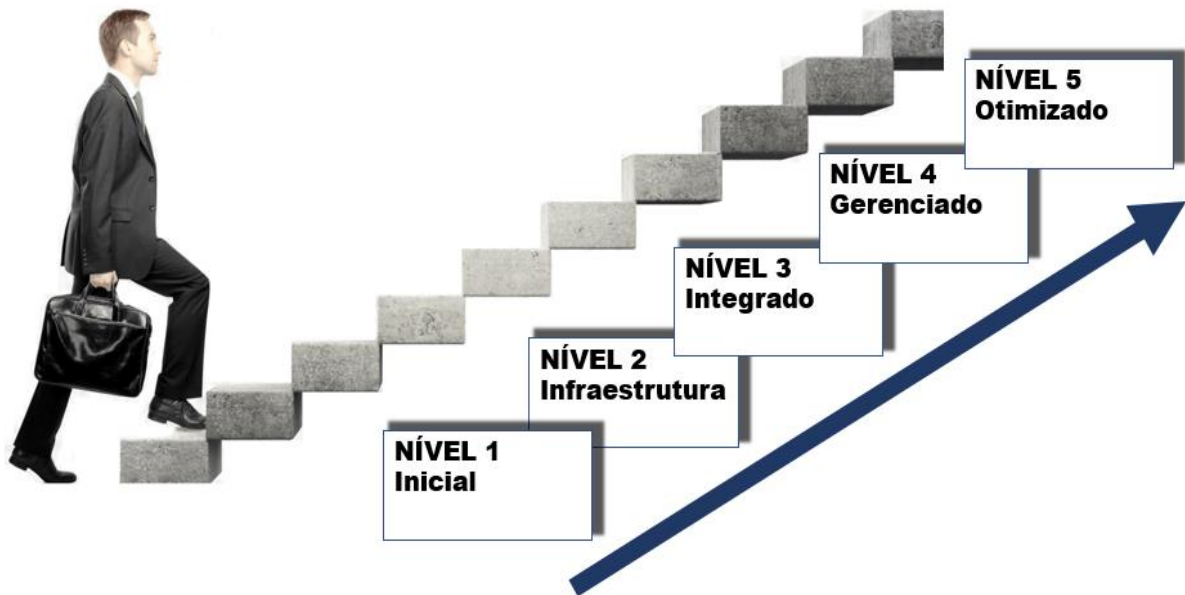




RELATÓRIO DE DIAGNÓSTICO MODELO IA-CM





**Secretaria de Estado de Fazenda de Minas Gerais
Controladoria Setorial**

GOVERNO DO ESTADO DE MINAS GERAIS

Romeu Zema Neto
Governador do Estado

SECRETARIA DE ESTADO DE FAZENDA

Gustavo de Oliveira Barbosa
Secretário de Estado de Fazenda

Luiz Claudio Fernandes Lourenço Gomes
Secretário-adjunto

Alberto Luiz Alves Viotti
Controlador Setorial

Responsável pelo Diagnóstico

Ellen Silveira Reis

Colaboradores

Bruno Antônio Rocha Borges

Elcio Marcos de Carvalho

Elizete Almeida Santana

Marlon de Souza Reis

Miguel Antônio Silva Stefanelli

Soraia Leal Costa

Débora Pinto Severiano (CGE)

Aprovação

Alberto Luiz Alves Viotti
Controlador Setorial



QUAL FOI O TRABALHO REALIZADO?

Autoavaliação da maturidade organizacional da atividade de auditoria interna exercida pela CS/SEF com base no Modelo de Capacidade da Auditoria Interna para o Setor Público (IA-CM).

Processo SEI n.º
1190.01.0006598/2021-71

POR QUE A CS/SEF REALIZOU ESSE TRABALHO?

O trabalho foi realizado em cumprimento ao Planejamento Estratégico da Secretaria de Estado de Fazenda de Minas Gerais - SEF/MG, como primeira Etapa do Projeto IA-CM, tendo por resultado-chave o de "Alcançar o Nível 2 do padrão do modelo Internal Audit Capability Model (IA-CM) de maturidade da função auditoria", estabelecido no Plano Anual SEF 2021, instrumento inserido no Programa de Gestão Estratégica SEF 2030+.

QUAIS AS CONCLUSÕES ALCANÇADAS?

A autoavaliação concluiu que a atividade de auditoria interna conduzida pela CS/SEF, embora se encontre em Nível 1 - Inicial, ela apresenta elevado grau de atendimento aos requisitos estabelecidos para o Nível 2 - Infraestrutura de maturidade do modelo IA-CM, com 74% de seus KPA desenvolvidos, de acordo com as atividades essenciais determinadas e as evidências identificadas (Apêndices C e D), com razoável perspectiva de atendimento pleno, em breve.

QUAIS AS RECOMENDAÇÕES QUE DEVERÃO SER ADOTADAS?

Diante dos resultados apresentados e das recomendações apontadas neste relatório, sugere-se que a CS/SEF implemente as ações consolidadas no Plano de Ação (Apêndice B), para atingir o estado de maturidade desejado.



SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO	8
1.1 Escopo e Metodologia	9
2. DA SECRETARIA DE ESTADO DE FAZENDA/MG	11
2.1 Estrutura Organizacional	11
2.2 Identidade Organizacional	12
3. DA CONTROLADORIA SETORIAL	13
3.1 Estrutura Organizacional	13
3.2 Da Subordinação Técnica à CGE	14
4. RESULTADO	15
5. CONCLUSÃO	18
APÊNDICE A - Modelo IA-CM	Erro! Indicador não definido.
APÊNDICE B – Plano de Ação Para o Nível 2 – Infraestrutura	Erro! Indicador não definido.
APÊNDICE C - Matriz de Aderência do Nível 2 – Infraestrutura	Erro! Indicador não definido.
QUADRO A.1 – Matriz de Aderência: KPA 2.1 - Auditoria de Conformidade	Erro! Indicador não definido.
QUADRO A.2 – Matriz de Aderência: KPA 2.2 - Pessoas Habilidosas, Identificadas e Recrutadas	Erro! Indicador não definido.
QUADRO A.3 – Matriz de Aderência: KPA 2.3 - Desenvolvimento Profissional Individual	Erro! Indicador não definido.
QUADRO A.4 – Matriz de Aderência: KPA 2.4 - Plano de Auditoria Baseado nas Prioridades da Gestão e os Stakeholders	Erro! Indicador não definido.
QUADRO A.5 – Matriz de Aderência: KPA 2.5 - Arcabouço/Estrutura de Processos e Práticas Profissionais	Erro! Indicador não definido.
QUADRO A.6 – Matriz de Aderência: KPA 2.6 - Plano de Negócio de Auditoria Interna	Erro! Indicador não definido.
QUADRO A.7 – Matriz de Aderência: KPA 2.7 - Orçamento Operacional da Auditoria Interna	Erro! Indicador não definido.
QUADRO A.8 – Matriz de Aderência: KPA 2.8 - Gerenciamento dentro da Atividade de Auditoria Interna	Erro! Indicador não definido.
QUADRO A.9 – Matriz de aderência: KPA 2.9 - Fluxo de Reporte de Auditoria Estabelecido	Erro! Indicador não definido.
QUADRO A.10 - Matriz de Aderência: KPA 2.10 - Acesso Total às Informações, Ativos e Pessoas da Organização	Erro! Indicador não definido.
APÊNDICE D – Documentação das evidências da autoavaliação da CS/SEF	Erro! Indicador não definido.
ANEXO A - Extrato do Plano Anual SEF 2021 – Iniciativa para a CS/SEF	Erro! Indicador não definido.



LISTA DE SIGLAS E ABREVIATURAS

AI	Auditoria Interna
AUIG	Unidade de Auditoria Interna Governamental
CGE-MG	Controladoria-Geral do Estado de Minas Gerais
CS/SEF	Controladoria Setorial da Secretaria de Estado de Fazenda
IA-CM	<i>Internal Audit Capability Model</i>
IIA	<i>The Institute of Internal Auditors</i>
IIA Brasil	Instituto dos Auditores Internos do Brasil
KPA	<i>Key Process Area</i>
PAINT	Plano Anual de Auditoria Interna
RA	Relatório de Auditoria
RAINT	Relatório Anual de Auditoria Interna
TCE-MG	Tribunal de Contas do Estado de Minas Gerais
SEF-MG	Secretaria de Estado de Fazenda de Minas Gerais



SUMÁRIO EXECUTIVO

Este trabalho de diagnóstico teve como objetivo avaliar o grau de maturidade da atividade de auditoria interna desenvolvida pela Controladoria Setorial da Secretaria de Estado de Fazenda de Minas Gerais, CS/SEF, com base no Modelo de Capacidade de Auditoria Interna, do inglês *Internal Audit Capability Model* - IA-CM, para o Setor Público, como etapa inicial de implementação do “projeto IA-CM”, cujo resultado-chave consiste em **“Alcançar o Nível 2 do padrão do modelo IA-CM de maturidade da função auditoria”**, estabelecido no Plano Anual SEF 2021 e inserido no Programa de Gestão Estratégica SEF 2030+¹.

O Plano Anual SEF 2021 define como sua estratégia será desenvolvida, fixando Objetivos e Resultados-Chave, *key results*, KR, em inglês, que visam a monitorar o desempenho da área responsável por cada objetivo, além de acompanhar as Iniciativas, projetos e ações de cada área envolvida para alcance dos objetivos da organização no horizonte 2021.

O resultado-chave “Alcançar o Nível 2 do padrão do modelo IA-CM de maturidade da função auditoria”, inserido no Plano Anual SEF 2021 está atrelado ao Objetivo Organizacional: *“Aprimorar a governança e a gestão fazendária”*, e com o Objetivo Departamental: *“Aumentar o Nível de maturidade em governança pública, gestão de riscos e integridade”*.

Os benefícios esperados para a atividade de auditoria interna na SEF com a implementação do Nível 2 – Infraestrutura do Modelo IA-CM incluem: a) Aumento do nível de profissionalismo da auditoria interna da SEF; b) Fortalecimento de uma auditoria de vanguarda, que além de fiscalizar, também é propositiva e atua como parceira do agente público, auxiliando na melhoria da gestão; e c) Incentivo à inovação e a transparência pública Estadual.

O modelo IA-CM está alinhado a Estrutura Internacional de Práticas Profissionais, conhecida como “IPPF²” foi criado pelo *Internal Audit Foundation*, The IIA, com o apoio do Banco Mundial, e atualizado em 2017. É uma ferramenta que permite à Auditoria Interna, AI avaliar a organização da atividade de AI, a qualidade da comunicação interna e externa e o desempenho da atividade, tanto em relação aos colaboradores membros da AI, como para a organização em que se insere, e para os destinatários dos serviços prestados.

O item 5 deste Relatório apresenta o resultado detalhado da autoavaliação, realizado entre os meses de abril a junho de 2021, o qual consistiu na análise de evidências de existência e institucionalização das atividades essenciais do IA-CM para cada um dos macroprocessos-chave, do

¹ A SEF/MG apresentou, em dezembro de 2019, o seu plano estratégico – PLANO ANUAL SEF 2020 - composto por um conjunto de objetivos, que representavam as estratégias organizacionais da SEF/MG e de suas áreas finalísticas e transversais para o ano.

² *International Professional Practices Framework* – IPPF, ou Estrutura Internacional de Práticas Profissionais é a base conceitual que organiza as informações oficiais promulgadas pelo IIA. As orientações mandatórias envolvem: •Princípios Fundamentais para a Prática Profissional de Auditoria Interna; •Definição de Auditoria Interna; •Código de Ética.



Secretaria de Estado de Fazenda de Minas Gerais Controladoria Setorial

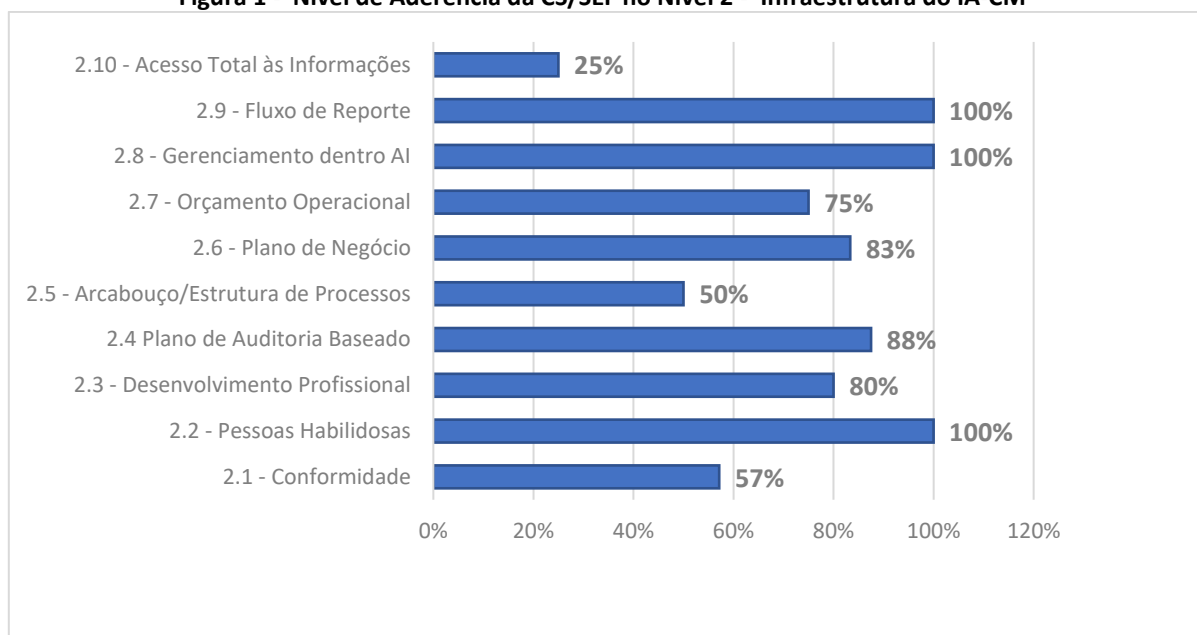
inglês *key Process Area*, KPA, relativos ao Nível 2 do modelo. Além disso, contém recomendações para que a CS/SEF alcance o nível de implementação desejado.

As recomendações emitidas propõem meios para o alcance dos critérios estabelecidos pelo modelo IA-CM para o KPA no nível escolhido, sendo possível, ao longo da execução das ações que visam à implementação do modelo, a identificação de novos meios que possam, igualmente, atender aos critérios.

A autoavaliação concluiu que, embora se encontre no nível Inicial, **a atividade de auditoria interna conduzida pela CS/SEF apresenta elevado grau de atendimento aos requisitos estabelecidos para o Nível 2 de maturidade do modelo IA-CM, denominado Infraestrutura, com 74% de seus KPA desenvolvidos**, de acordo com as atividades essenciais determinadas e as evidências identificadas, com razoável perspectiva de breve atendimento pleno, conforme consta nos Apêndices C e D.

A Figura 1 ilustra, em termos percentuais, a proximidade de alcance pela CS/SEF de cada um dos KPA do Nível 2:

Figura 1 - Nível de Aderência da CS/SEF no Nível 2 - Infraestrutura do IA-CM



Fonte: CS/SEF (2021)

Após finalização do diagnóstico da autoavaliação foi possível traçar um planejamento para se atingir o estado desejado de maturidade, contemplando recomendações, por KPA e elementos da atividade de AI, necessárias para que sejam alcançados em sua completude, conforme consta no Apêndice B.

O Apêndice C apresenta as matrizes de aderência da CS/SEF para cada um dos KPA do Nível 2 do modelo IA-CM, as quais foram utilizadas para apresentar os percentuais da Figura 1, bem como para compor a conclusão do trabalho, consoante item 5 deste Relatório.



1. INTRODUÇÃO

A Controladoria Setorial da Secretaria de Estado de Fazenda de Minas Gerais, CS/SEF realizou autoavaliação da atividade de auditoria interna desenvolvida na Secretaria de Estado de Fazenda, com o objetivo de identificar a existência e a institucionalização das atividades essenciais previstas nos KPA do Nível 2 do IA-CM, Modelo de Capacidade de Auditoria Interna para o Setor Público, tendo por objetivos específicos:

- Identificar as atividades essenciais do Nível 2 - Infraestrutura que necessita desenvolver e institucionalizar;
- Propor um Plano de Ação em relação aos *gaps* e oportunidades de melhoria identificados;
- Estabelecer um planejamento de curto e médio prazo para implementação do Nível 2 – Infraestrutura do IA-CM até 2022.

O modelo IA-CM se presta a ser uma ferramenta: a) para avaliação e monitoramento da atividade de auditoria intergovernamental; b) de planejamento estratégico que pretende direcionar a Auditoria Interna quanto ao atingimento de seus objetivos; c) um roteiro para o desenvolvimento de uma auditoria interna efetiva; d) um conjunto de melhores práticas a serem observadas; e e) um instrumento de promoção, comunicação e sensibilização sobre a auditoria interna aos tomadores de decisão. (TCU -2019).

O modelo IA-CM é apresentado no Anexo A e consiste em:

- Seis elementos organizacionais, quais sejam, Serviços e Papéis da Auditoria Interna, Gerenciamento de Pessoas, Práticas Profissionais, Gerenciamento do Desempenho e *Accountability*, Cultura e Relacionamento Institucional e Estruturas de Governança;
- Um conjunto de 41 *Key Process Area*, KPA, ou Processo Chave da Área, cada um composto por objetivo, atividades essenciais, produtos, resultados e práticas institucionalizadas;
- Cinco níveis de capacidades, que são: 1. Inicial; 2. Infraestrutura; 3. Integrado; 4. Gerenciado; e 5. Otimizado.

Para o correto entendimento do modelo é importante entender três conceitos básicos: *Key Process Area* (KPA), Elementos de Auditoria Interna e Nível de Auditoria Interna, os quais estão explicados com maiores detalhes no Apêndice A deste Relatório.



1.1 Escopo e Metodologia

Considerando o objetivo inicial da CS/SEF de “Alcançar o Nível 2 do padrão do modelo IA-CM de maturidade da função auditoria até 2022”, o escopo para autoavaliação contemplou os níveis 1, Inicial, e 2, Infraestrutura, do IA-CM.

As avaliações tiveram como referência a legislação e normativos existentes, ou seja, leis, decretos, resoluções, portarias, instruções normativas, manuais, roteiros e comunicados de auditoria, as análises internas realizadas pela CGE e por outros órgãos públicos, bem como práticas de auditoria interna observadas nos processos de trabalho, além dos seguintes materiais auxiliares:

- Orientações técnicas da atividade de Auditoria Interna Governamental do Poder Executivo Estadual, por meio das quais são definidos princípios, conceitos, diretrizes e procedimentos para nortear a prática da AIG, de modo a garantir uma atuação eficiente e eficaz por parte das Unidades de Auditoria Interna Governamental (Instrução Normativa CGE/AUGE nº 04/2020);
- Orientações de Implantação - Código de Ética e Normas Internacionais para a Prática Profissional da Auditoria Interna, que compõe a Estrutura Internacional de Práticas Profissionais do IIA;
- Roteiro de avaliação do modelo IA-CM, que contém a descrição de cada KPA e das atividades essenciais por ele exigidas;
- Planilha de avaliação do Modelo IA-CM, que consiste em referência a ser utilizada pelas unidades de Auditorias Internas.

As técnicas empregadas compreenderam: entrevistas com servidores, análise documental, *brainstorming*, *benchmark* e consulta em documentos de avaliações realizadas no âmbito da SEF e CGE.

A avaliação realizada considerou os seguintes critérios e elementos:

- a) **Avaliação quanto à Existência:** existência de norma ou procedimento interno que estabeleça ou regulamente a aplicação da respectiva atividade essencial na CS/SEF, sendo avaliada como “sim” (existe) ou “não” (não existe);
- b) **Avaliação quanto à Institucionalização:** uma vez consideradas existentes, as atividades essenciais são avaliadas quanto à sua efetiva institucionalização, ou seja, se estão ou não presentes na cultura da organização, mediante processos sistematizados, repetíveis e com aplicação homogênea pelas unidades;



Secretaria de Estado de Fazenda de Minas Gerais Controladoria Setorial

- c) **Contextualização:** explanação sobre a forma de aplicação das atividades essenciais em função de determinadas peculiaridades do contexto da CS/SEF, e outras observações relevantes;
- d) **Evidências:** identificação dos normativos, procedimentos, instrumentos ou outros elementos que asseguram ou confirmam a avaliação atribuída;
- e) **Recomendações:** medidas propostas com vistas a inserir nos processos internos as atividades essenciais não existentes e/ou a promover sua institucionalização na cultura da organização (ações necessárias), ou aperfeiçoar processos internos já institucionalizados (ações recomendadas).

Portanto, confrontou-se as atividades da Auditoria Interna da SEF/MG com os critérios estabelecidas no Modelo IA-CM, em relação a cada elemento fundamental e seus respectivos processos, atividades e práticas, identificando-se o nível de capacidade em que a unidade de auditoria se encontrava em cada KPA, bem como identificou-se as recomendações para que a Auditoria Interna pudesse alcançar o nível de maturidade desejado.

A partir da implementação de processos sustentáveis e institucionalizados em um determinado nível, tem-se como atingido o nível de capacidade correspondente, condição fundamental para que a atividade avance para o próximo nível.

Após finalizado o diagnóstico da autoavaliação, que identificou o nível em que a CS/SEF está situada, foi possível traçar o Plano de Ação, constante do Apêndice B, que contém a sistematização e a priorização das ações planejadas para se atingir o estado desejado de maturidade e, conseqüentemente, alcançar o "Nível 2 do padrão do modelo IA-CM até dezembro de 2022", objetivo previsto no Plano Anual SEF 2021.

A seguir, apresentaremos a estrutura e a identidade organizacional da Secretaria de Fazenda, bem como a estrutura e atribuições da Controladoria Setorial, inclusive sobre a sua subordinação técnica à CGE. Por fim, serão apresentados o resultado das análises e as recomendações consolidadas no Plano de Ação, constante do Apêndice B.



2. DA SECRETARIA DE ESTADO DE FAZENDA/MG

2.1 Estrutura Organizacional

O Governo Mineiro, por meio da Lei estadual nº. 23.304, de 30 de maio de 2019, definiu a estrutura básica das secretarias de Estado, inclusive da SEF/MG, que conta, além do previsto nos incisos I a V do § 1º do art. 18, com a seguinte estrutura definida do art. 34:

Das Secretarias de Estado

Art. 18 - As secretarias de Estado que compõem a administração direta e suas respectivas competências são as constantes nesta subseção.

§ 1º - As secretarias de Estado organizam-se conforme a seguinte estrutura básica:

I - Gabinete;

II - Controladoria Setorial;

(...)

Art. 34 - Compõem a estrutura básica da SEF, além do previsto nos incisos I a V do § 1º do art. 18:

“I - Assessoria de Recuperação Fiscal;

II - Subsecretaria da Receita Estadual, à qual se subordinam:

a) Superintendência de Fiscalização, com duas diretorias a ela subordinadas;

b) Superintendência de Crédito e Cobrança, com duas diretorias a ela subordinadas;

c) Superintendência de Tributação, com duas diretorias a ela subordinadas;

d) Superintendência de Arrecadação e Informações Fiscais, com duas diretorias a ela subordinadas;

e) dez Superintendências Regionais da Fazenda, às quais se subordinam:

1) Delegacias Fiscais de 1º e 2º níveis, cujo quantitativo será definido em decreto;

2) Unidades de Administração Fazendária, cujo quantitativo será definido em decreto, garantida a existência das unidades com arrecadação tributária média mensal, no exercício fiscal anterior, igual ou superior a R\$1.000.000,00 (um milhão de reais);

3) Unidades de Serviço Integrado de Assistência Tributária e Fiscal, cujo quantitativo será definido em decreto;

III - Subsecretaria do Tesouro Estadual, à qual se subordinam:

a) Superintendência Central de Administração Financeira, com duas diretorias a ela subordinadas;

b) Superintendência Central de Governança de Ativos e da Dívida Pública, com três diretorias a ela subordinadas;

c) Superintendência Central de Contadoria Geral, com três diretorias e uma assessoria a ela subordinadas;

IV - Superintendência de Planejamento, Gestão e Finanças, com cinco diretorias a ela subordinadas;

V - Superintendência de Tecnologia da Informação, com três diretorias a ela subordinadas;

VI - Corregedoria.”

Integram a área de competência da SEF/MG, por subordinação administrativa, o Conselho de Contribuintes do Estado de Minas Gerais, e por vinculação, a Caixa de Amortização da Dívida (CADIV), a Loteria do Estado de Minas Gerais (LEMG) e a empresa Minas Gerais Participações S.A. (MGI).



2.2 Identidade Organizacional

A SEF/MG tem por finalidade: planejar, organizar, dirigir, coordenar, executar, controlar e avaliar as ações setoriais a cargo do Estado relativas à política tributária e fiscal, a gestão dos recursos financeiros, a política e as diretrizes da gestão contábil do Estado e as atividades pertinentes à gestão da governança corporativa estadual, assim como responsabilizar-se pela implementação das políticas tributária e fiscal e pelo provimento, controle e administração dos recursos financeiros necessários à consecução dos objetivos da Administração Pública, conforme estabelecido no art. 2º do Decreto estadual n.º 47.794, de 19 de dezembro de 2019.

A SEF/MG lançou o Programa “SEF 2030+”, iniciativa que tem por objetivo “propor caminhos para uma administração fazendária forte, ágil, inovadora, conectada às transformações tecnológicas e sociais, e protagonista da retomada da sustentabilidade fiscal, da indução do crescimento econômico e do retorno do investimento pelo Estado”. Na primeira etapa foram definidos os Norteadores Estratégicos da SEF – Propósito, Missão, Visão e Valores, para o horizonte 2020-2030, assim descritos:

PROPÓSITO DA SEF/MG

Contribuir para o bem-estar da sociedade mineira.

MISSÃO

Prover e gerir os recursos financeiros do Estado para garantir o desenvolvimento econômico e a justiça fiscal em benefício da sociedade mineira.

VISÃO

Ser a melhor Administração Tributária e Financeira do Brasil: inovadora e orientada ao cidadão.

VALORES

Inovação
Transparência
Integridade
Simplicidade
Cooperação
Adaptabilidade
Respeitabilidade
Resultados



3. DA CONTROLADORIA SETORIAL

3.1 Estrutura Organizacional

A Controladoria Setorial, unidade de execução da Controladoria-Geral do Estado – CGE³, à qual se subordina tecnicamente, tem como competência promover, no âmbito da Secretaria de Fazenda, as atividades relativas à defesa do patrimônio público, ao controle interno, à auditoria, ao incremento da transparência, do acesso à informação e ao fortalecimento da integridade e da democracia participativa, com as seguintes atribuições definidas no art. 6º, Decreto n.º 47.794/19:

Art. 6º

- I – exercer em caráter permanente, as funções estabelecidas no caput, mediante diretrizes, parâmetros, normas e técnicas estabelecidos pela CGE;
- II – elaborar e executar o planejamento anual de suas atividades;
- III – fornecer subsídios para o aperfeiçoamento de normas e procedimentos que visem garantir a efetividade do controle interno;
- IV – consolidar dados, subsidiar o acesso, produzir e prestar todas as informações solicitadas pela CGE, observado o disposto no §2º;
- V – apurar denúncias, de acordo com suas competências institucionais, capacidade técnica operacional e avaliação de riscos, com possibilidade de serem incluídas no planejamento anual de atividades;
- VI – notificar a SEF e a CGE, sob pena de responsabilidade solidária, sobre irregularidade ou ilegalidade de que tomar conhecimento e cuja providência não foi adotada no âmbito da SEF;
- VII – comunicar ao Secretário e ao Controlador-Geral do Estado a sonegação de informações ou a ocorrência de situação que limite ou impeça a execução das atividades sob sua responsabilidade;
- VIII – assessorar o Secretário nas matérias de auditoria, transparência e promoção da integridade;
- IX – executar as atividades de auditoria, com vistas a agregar valor à gestão e otimizar a eficácia dos processos de gerenciamento de riscos, controle interno e governança e acompanhar a gestão contábil, financeira, orçamentária, operacional e patrimonial da entidade;
- X – elaborar relatório de avaliação das contas anuais de exercício financeiro das unidades orçamentárias sob a gestão do órgão, assim como relatório e certificado conclusivos das apurações realizadas em autos de tomada de contas especial, observadas as exigências e normas expedidas pelo Tribunal de Contas do Estado de Minas Gerais – TCEMG;
- XI – executar atividades de fiscalização, em apoio à CGE, para suprir omissões ou lacunas de informações e apurar a legalidade, a legitimidade e a economicidade de programas públicos, objetivos e metas previstos nos instrumentos de planejamento;
- XII – avaliar a adequação de procedimentos licitatórios, de contratos e a aplicação de recursos públicos às normas legais e regulamentares, com base em critérios de materialidade, risco e relevância;
- XIII – expedir recomendações para prevenir ocorrências ou sanar irregularidades apuradas em atividades de auditoria e fiscalização, bem como monitorá-las;

³ Da Controladoria-Geral do Estado - [Decreto nº 47.774, de 3/12/2019](#). Art. 2º – A CGE, órgão central do sistema de controle interno do Poder Executivo, tem como competência assistir diretamente o Governador no desempenho de suas atribuições quanto aos assuntos e providências atinentes, no âmbito da Administração Pública direta e indireta do Poder Executivo, à defesa do patrimônio público, ao controle interno, à auditoria pública, à correição, à prevenção e ao combate à corrupção, ao incremento da transparência e do acesso à informação e ao fortalecimento da integridade e da democracia participativa. Dentre as atribuições da CGE está a de “orientar tecnicamente, coordenar e supervisionar as ações de auditoria, correição, transparência desenvolvidas pelas controladorias setoriais e seccionais”.



Secretaria de Estado de Fazenda de Minas Gerais Controladoria Setorial

XIV – acompanhar, avaliar e fazer cumprir as diretrizes das políticas públicas de transparência e de integridade;

XV – disseminar e implementar as normas e diretrizes de prevenção à corrupção desenvolvidas pela CGE.

§ 1º – A Controladoria Setorial é organizada em:

I – Núcleo de Auditoria – Naud, que tem como funções planejar, coordenar e executar as atividades de auditoria, fiscalização e avaliação de controles internos;

II – Núcleo de Promoção das Ações de Integridade – Nupai, que tem como funções planejar, coordenar e executar as atividades destinadas ao incremento da transparência, fortalecimento da integridade e prevenção da corrupção, no âmbito da SEF, em conformidade com as normas emanadas pela CGE.

§ 2º – A denúncia, as representações, os expedientes e as informações produzidas em trabalhos de auditoria que contiverem informação protegida pelo sigilo fiscal não poderão ser tratados por outro órgão ou entidade da Administração Pública indireta e nem a esses disponibilizados, qualquer que seja a motivação, salvo nas hipóteses em que o acesso à informação seja permitido pela Lei Federal nº 5.172, de 25 de outubro de 1966.

3.2 Da Subordinação Técnica à CGE

A subordinação técnica da CS/SEF à CGE está estabelecida no art. 61 da Lei n.º 23.304/19. Eis o texto da Lei:

Do Sistema de Controle Interno do Poder Executivo

Art. 61 - O sistema de controle interno do Poder Executivo é composto pelos seguintes órgãos e unidades:

I - CGE, órgão central do sistema, diretamente subordinada ao Governador do Estado;
(...)

V - controladorias setoriais;

§ 1º - As controladorias setoriais desempenham as funções de auditoria, transparência e correição e integram a estrutura dos órgãos da administração pública direta.

§ 4º - As controladorias setoriais e seccionais são unidades de execução da CGE, à qual se subordinam tecnicamente.

§ 6º - Os órgãos e entidades da administração pública direta e indireta do Poder Executivo disponibilizarão instalações e recursos humanos e materiais para o eficiente cumprimento das atribuições das controladorias setoriais e seccionais.

§ 7º - A estrutura e as atribuições das controladorias setoriais e seccionais serão estabelecidas em decreto. **Grifo nosso.**



4. RESULTADO

Com base nas avaliações realizadas, conclui-se que, embora a atividade de auditoria interna desempenhada pela CS/SEF esteja posicionada no Nível 1, Inicial, é possível observar a existência de avanços no processo, existindo três dos dez KPA institucionalizados, quais sejam, os KPA 2.2, 2.8 e 2.9, representando 30% em relação ao Nível 2, Infraestrutura.

Em relação às atividades essenciais de cada macroprocesso, foi possível verificar a existência de todas as atividades previstas no Nível 2 do IA-CM, 100%, além de forte grau das atividades essenciais institucionalizadas, 74%, ou 49 das 66 atividades, resultado esse impulsionado pela publicação da IN CGE n.º 04/2021.

A Figura 2 a seguir representa graficamente o atendimento às atividades essenciais do Nível 2 - Infraestrutura, no quesito “Institucionalizada”.

Figura 2: Consolidação dos resultados da autoavaliação do Nível 2 do IA-CM por KPA - Atividades Essenciais

Elemento Organizacional	KPA	%	Atividades Essenciais												
			2	3.1	3.2	3.3	3.4	3.5	3.6	3.7	4.1	4.2	4.3	5.1	5.2
Serviços e Papel da AI	KPA 2.1	57%	2	3.1	3.2	3.3	3.4	3.5	3.6	3.7	4.1	4.2	4.3	5.1	5.2
Gerenciamento de pessoas	KPA 2.2	100%	2	3	4	5	6								
Gerenciamento de pessoas	KPA 2.3	80%	2	3	4	5	6								
Práticas profissionais	KPA 2.4	88%	2	3	4	5	6	7	8	9					
	KPA 2.5	50%	2	3	4	5	6	7	8	9					
Gerenciamento Desempenho e Accountability	KPA 2.6	83%	2	3	4	5	6	7							
	KPA 2.7	75%	2	3	4	5									
Cultura e Relacionamento organizacional	KPA 2.8	100%	2	3	4	5	6	7							
Estruturas de Governança	KPA 2.9	100%	2	3	4	5	6	7							
	KPA 2.10	25%	2	3	4	5									
Média Geral de Atingimento		74%													

Legenda:

	Institucionalizado
	Não institucionalizado

Os resultados confirmam que a atividade de auditoria interna conduzida pela CS/SEF apresenta elevado grau de atendimento aos requisitos estabelecidos para o Nível 2 de maturidade do IA-CM, com razoável perspectiva de breve atendimento pleno.

Tem-se aqui a oportunidade de melhoria continuada e de incorporação de capacidades relevantes na atuação da CS/SEF. As mudanças exigem não apenas o investimento em ferramentas ou regulamentações, mas, sobretudo, em mudança de cultura organizacional.



Secretaria de Estado de Fazenda de Minas Gerais
Controladoria Setorial

No Quadro 1 destacam-se as atividades essenciais não institucionalizadas:

Quadro 1 - Atividades Essenciais não institucionalizadas por KPA do Nível 2

KPA	Descrição da Atividade Essencial “Não Institucionalizada”
KPA 2.1 Auditoria de conformidade	3.3 Obter aceitação, por parte dos gestores, dos critérios de auditoria.
	3.4 Documentar a estrutura de controle
	3.5 Identificar e avaliar os riscos específicos da auditoria e revisar os controles-chave
	3.7 Desenvolver o plano detalhado de auditoria
	5.1 Preparar o relatório ou outro mecanismo para comunicar os resultados da auditoria
	5.2 Estabelecer e manter um sistema de monitoramento do atendimento das recomendações pelo gestor (por exemplo, processo de <i>follow-up</i> para avaliar se as ações tomadas pelos gestores foram efetivamente implementadas ou se a gestão aceitou o risco de não tomar nenhuma ação)
KPA 2.3 Desenvolvimento profissional individual	6. Desenvolver relatórios periódicos para documentar o treinamento cumprido por cada auditor interno.
KPA 2.4 Plano de auditoria baseado nas prioridades da gestão e das partes interessadas	2. Identificar todos os objetos de auditoria da organização e documentar o universo de auditoria.
KPA 2.5 Estrutura de práticas profissionais e de processos	3. desenvolver políticas relevantes para a atividade de AI (por exemplo, para recursos humanos, para gestão da informação e para finanças).
	7. Desenvolver metodologias, procedimentos e ferramentas padronizados a serem utilizados pela atividade de AI para planejar, para executar e para relatar os resultados do trabalho de auditoria, incluindo as diretrizes dos papéis de trabalho.
	8. Implementar os processos necessários para assegurar a qualidade dos trabalhos individuais de auditoria
	9. Estabelecer e manter um sistema para monitorar o andamento dos resultados comunicados à administração (por exemplo, um processo de acompanhamento para garantir que as ações de gerenciamento tenham sido efetivamente implementadas ou a administração aceitou o risco de não agir)
KPA 2.6 Plano de negócio de AI	4. Determinar os serviços de apoio e administrativos necessários para a entrega eficaz da atividade de AI (por exemplo, recursos humanos, materiais e de informática).
KPA 2.7 Orçamento operacional de AI	5. Revisar continuamente o orçamento para se certificar de que ele permaneça realista e exato, identificando e informando as mudanças.
KPA 2.10 Acesso pleno às informações, aos ativos e às pessoas da organização	2. Incluir no regimento a autoridade para a atividade de AI obter acesso a todas as informações da organização, aos ativos e às pessoas que forem necessárias para executar suas funções.
	3. Estabelecer uma política relacionada à autoridade específica da atividade de AI com respeito ao acesso total, livre e irrestrito aos registros da organização, às propriedades físicas e ao pessoal, relacionados a qualquer operação da organização.
	4. Estabelecer procedimentos para acessar formalmente tais registros, propriedades físicas e pessoal, relacionados a qualquer operação da organização.

Importante esclarecer que nem todas as ações requeridas estão sob plena governabilidade da CS/SEF, uma vez que muitas delas envolvem tomada de decisão ou



Secretaria de Estado de Fazenda de Minas Gerais
Controladoria Setorial

mesmo implementação por parte da CGE, Alta Administração ou dos gestores das unidades administrativas auditadas da SEF/MG, a exemplo da necessidade de:

- a) Estabelecer rotinas e procedimentos para elaboração da matriz de riscos dos macroprocessos-chave da SEF, que devem ser acobertados pela Gestão de Riscos, bem como para o desenvolvimento de ferramenta automatizada para manter os registros dos macro-processos-chave da SEF e matrizes de riscos correspondentes;
- b) Incluir em normativos legais a autoridade para a atividade de AI da SEF obter acesso a todas as informações da organização, aos ativos e às pessoas que forem necessárias para executar suas funções;
- c) Garantir orçamento suficiente para as atividades de AI etc.

Deste modo, a fim de estabelecer ações para o atingimento do nível de maturidade desejado, elaborou-se o Plano de Ação para Atingimento no Nível 2, com marcos e entregas consolidadas, que visam a incorporar aos processos internos as atividades essenciais não institucionalizadas na cultura da organização, ou a aperfeiçoar processos internos já institucionalizados em relação à respectiva atividade essencial.

O Plano de Ação proposto está disposto no Apêndice B deste Relatório, bem como a definição do cronograma, com data limite de 31-12-2022, em alinhamento com as metas do Plano SEF 2021, além do(s) responsável(is) pela execução de cada ação e entrega do produto planejado, e a forma de monitoramento.

Produtos Planejados:

- Produto 1: Programa de Desenvolvimento Profissional Para a Função de Auditoria Interna;
- Produto 2: Regulamento Interno da CS/SEF;
- Produto 3: Plano de Comunicação da CS/SEF;
- Produto 4: Plano Orçamentário da AI Destinado ao Projeto IA-CM;
- Produto 5: Gestão de Riscos do Processo de Negócio da Auditoria Interna da SEF; e
- Produto 6: Documentação dos Processos-Chave de Negócio da SEF.

Sugere-se o monitoramento de execução do Plano de Ação por meio da realização de autoavaliações periódicas do IA-CM, mensalmente e durante a apuração dos resultados do Planejamento Estratégico da SEF, podendo utilizar-se da ferramenta de monitoramento dos resultados-chave, atualmente adotada pela Assessoria Estratégica.



5. CONCLUSÃO

Os objetivos do processo de autoavaliação da CS/SEF foram atingidos, apresentando um diagnóstico do nível de institucionalização de capacidades da atividade de auditoria interna governamental, desenvolvida com base no modelo IA-CM.

A partir das avaliações realizadas, conclui-se que a atividade de auditoria interna conduzida pela CS/SEF apresenta elevado grau de atendimento aos requisitos estabelecidos para o Nível 2 de maturidade do modelo IA-CM. As propostas de recomendações estão consolidadas no Plano de Ação para Atingimento do Nível 2, registrado no Apêndice B, e devem ser monitoradas por meio da realização de autoavaliações periódicas do IA-CM.

O desenvolvimento de capacidades da atividade de auditoria interna realizada pela Controladoria Setorial deve ser contínuo e sustentado, com incorporação gradual e coordenada das atividades essenciais previstas no IA-CM, de forma que, cada vez mais, a atuação da unidade possa agregar valor à gestão pública, seja percebida pelos gestores como relevante e essencial à adequada governança da Secretaria de Estado de Fazenda, ao mesmo tempo em que a CS/SEF se projete como unidade de referência quanto à condução de trabalhos de auditoria interna.

Belo Horizonte, 03 de setembro de 2021.

**Ellen
Silveira Reis**

Ellen Silveira Reis

MASP 306.808-7

Gestor Fazendário

Assinado de forma digital por Ellen Silveira Reis
DN: dc=mg, dc=fazenda, ou=SEF, ou=Unidades SEF, ou=AS - Auditoria Setorial, ou=Usuarios, cn=Ellen Silveira Reis, email=ellen.silveira@fazenda.mg.gov.br
Dados: 2021.09.04 15:40:31 -03'00'

De Acordo.

ALBERTO LUIZ ALVES
VIOTTI:61144150604

Alberto Luiz Alves Viotti

MASP 381.480-3

Controlador Setorial

Assinado de forma digital por ALBERTO LUIZ ALVES VIOTTI:61144150604
Dados: 2021.09.06 10:14:29 -03'00'



Secretaria de Estado de Fazenda de Minas Gerais
Controladoria Setorial