

**COMPANHIA DOCAS DO RIO GRANDE DO NORTE - CODERN  
GERÊNCIA DE AUDITORIA INTERNA – GEAUDI**

**COMPANHIA DOCAS DO RIO GRANDE DO NORTE – CODERN**  
Avenida Hildebrando de Góis, nº 220  
Ribeira – Natal/RN  
E-mail: [geaudi@codern.com.br](mailto:geaudi@codern.com.br)

## Sumário

<b>1. APRESENTAÇÃO .....</b>	<b>3</b>
<b>2. GEAUDI/CODERN .....</b>	<b>4</b>
2.1. Quem é a GEAUDI/CODERN .....	4
2.2. O que a GEAUDI/CODERN faz?.....	4
2.3. Estrutura Organizacional.....	5
2.4. Corpo Técnico.....	5
2.5. Princípios que pautam a atuação da GEAUDI/CODERN.....	6
<b>3. PLANO DE NEGÓCIO.....</b>	<b>7</b>
3.1. Proposta de Valor.....	7
3.2. Nossos Objetivos .....	8
3.3. Análise SWOT .....	8
<b>3.3.1. Resultado da Análise SWOT da GEAUDI/CODERN.....</b>	<b>9</b>
3.4. Definição da Estratégia .....	10
3.5. Execução da Estratégia .....	11
<b>4. O MODELO IA-CM.....</b>	<b>12</b>
4.1. Matriz do Modelo de Capacidade de Auditoria Interna .....	12
4.2. Implementação do Modelo de IA-CM na GEAUDI/CODERN.....	13
4.3. Definição do Nível de Capacidade.....	13
4.4. Os Pilares da Estratégia da CODERN/GEAUDI .....	13
4.5. Macroprocessos-chave do Nível 2 .....	16
4.6. Macroprocessos-chave do Nível 3 .....	16
<b>5. PRODUTOS E SERVIÇOS ESPERADOS.....</b>	<b>18</b>
<b>6. CRONOGRAMA .....</b>	<b>19</b>
<b>7. RECURSOS.....</b>	<b>20</b>
7.1. Painel de Distribuição de Recursos.....	20
7.2. Distribuição de horas disponíveis por competências .....	20
<b>8. REFERÊNCIAS.....</b>	<b>21</b>

## 1. APRESENTAÇÃO

O presente Plano de Negócio apresenta a estratégia de longo prazo para a entrega dos serviços da atividade de Auditoria Interna e os resultados esperados com a adoção de práticas internacionais de Auditoria Interna no âmbito da Gerência de Auditoria Interna (GEAUDI) da Companhia Docas do Rio Grande do Norte (CODERN).

Além da estratégia que irá pautar a atuação da GEAUDI nos próximos 04 (quatro) anos (2023-2026), a elaboração deste documento tem como objetivo a apresentação do Modelo de Capacidade de Auditoria Interna (IA-CM), para o Setor Público, do Instituto dos Auditores Internos (IIA)<sup>1</sup>, que doravante, será o direcionador da atuação da GEAUDI/CODERN.

O documento será estruturado da seguinte forma:

1. Apresentação da Gerência de Auditoria Interna (GEAUDI) da Companhia Docas do Rio Grande do Norte (CODERN):
  - a. Missão (o que somos para a CODERN);
  - b. Visão (onde queremos chegar);
  - c. Valores e princípios que pautam a atuação da CODERN;
  - d. Objetivos, propósitos e características de nossa força de trabalho.
2. A declaração da estratégia da GEAUDI/CODERN para o período de 2023-2026:
  - a. Como chegaremos lá?
  - b. O que precisamos mudar, criar e/ou melhorar?
3. O Modelo de Capacidade de Auditoria Interna Governamental (IA-CM):
  - a. Como o modelo está estruturado e como irá auxiliar a GEAUDI/CODERN a atingir seus objetivos, na esteira do disposto na IN CGU nº 03/2017 e Portaria CGU nº 777/2019.
4. Os produtos/serviços que pretendemos entregar ao final do período e os recursos que serão necessários.

Espera-se que as ações e objetivos aqui propostos, visando tornar a GEAUDI/CODERN uma Unidade de Auditoria Interna Governamental (UAIG) alinhada à referências internacionalmente reconhecidas como boas práticas, possibilite, no horizonte dos próximos quatro anos, agregar valor à gestão e contribuir para que a

<sup>1</sup> The Institute Of Internacional Auditors é uma associação profissional internacional organizada em 1941 para desenvolver a condição profissional da auditoria interna.

Companhia Docas do Rio Grande do Norte alcance um maior grau de confiança, em padrões nacionais e internacionais, e reconhecimento na contribuição efetiva para a sociedade brasileira.

Este plano foi elaborado com base no documento elaborado pela Ciset/MD, intitulado Plano de Negócio, (2019).

## 2. GEAUDI/CODERN

### 2.1. Quem é a GEAUDI/CODERN

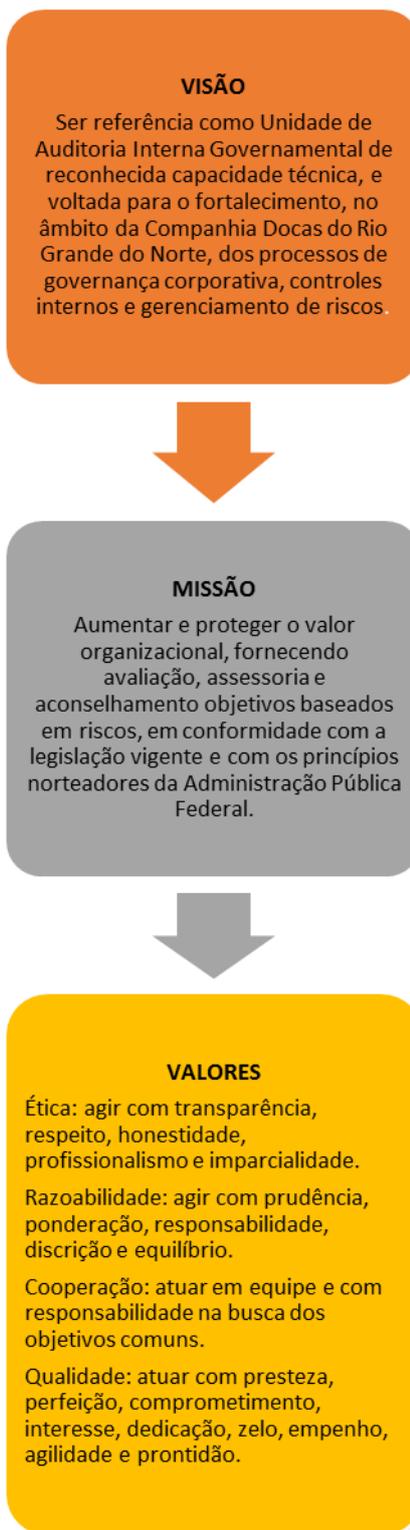
A Gerência de Auditoria Interna é o órgão de controle interno pertencente a estrutura organizacional da Companhia Docas do Rio Grande do Norte (CODERN), tendo sido constituída em 1987 com seu objetivo e competência especificados no Regimento Interno da CODERN.

Encontra-se hierarquicamente subordinada ao Conselho de Administração (CONSAD) da Companhia, sendo as suas atividades supervisionadas pelo Comitê de Auditoria Estatutária (COAUD), reportando-se administrativamente ao Diretor-Presidente da CODERN.

A Deliberação CONSAD nº 029/2020, de 29 de outubro de 2020, aprovou o Estatuto da Auditoria Interna, documento que rege a atuação desta unidade de auditoria interna governamental, que foi elaborado em consonância com o arcabouço normativo ao qual a GEAUDI se vincula.

### 2.2. O que a GEAUDI/CODERN faz?

A GEAUDI, no âmbito da CODERN, funciona como a 3ª linha de defesa, executando uma atividade independente e objetiva de avaliação e de consultoria, desenhada para adicionar valor e melhorar as operações da CODERN, auxiliando-a a alcançar seus

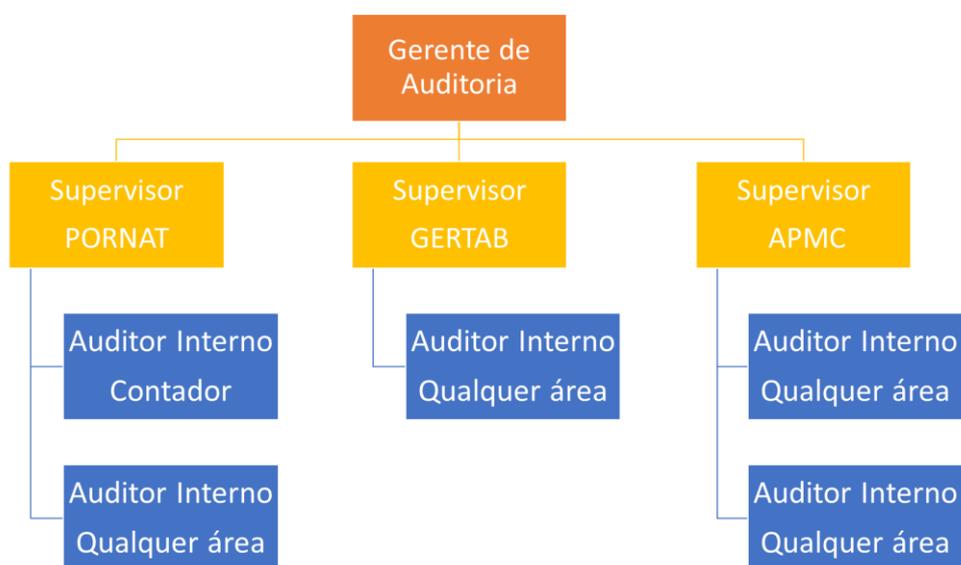


objetivos a partir da aplicação de uma abordagem sistemática e disciplinada, para avaliar e melhorar a eficácia dos processos de gerenciamento de riscos, controles e governança.

### 2.3. Estrutura Organizacional

A Gerência de Auditoria Interna não possui estrutura organizacional definida, possuindo 01 (um) gerente e auditores internos em número indefinido.

Considerando que é responsável pelas atividades de auditoria no Porto de Natal, na Gerência do Terminal Salineiro de Areia Branca (GERTAB) e na Administração do Porto de Maceió (APMC), possui a necessidade da seguinte estrutura organizacional:



### 2.4. Corpo Técnico

Atualmente, existem 03 (três) colaboradores lotados na GEAUDI, sendo 01 (um) contador, que desempenha a função de gerente de auditoria interna, e 02 (dois) administradores. Anualmente, nossos auditores realizam, no mínimo, 40 (quarenta) horas de treinamento, em conformidade com as normas editadas pela Controladoria-Geral da União (CGU).



### Habilidades e competências desejáveis na equipe:



#### 2.5. Princípios que pautam a atuação da GEAUDI/CODERN

Toda a atuação e os trabalhos executados pela GEAUDI devem ser pautados nos seguintes princípios fundamentais, conforme disciplinado no IPPF<sup>2</sup> (Demonstrando os Princípios Fundamentais para a Prática Profissional de Auditoria Interna, versão 2019), do Instituto dos Auditores Internos – IIA:

- ✚ Demonstrar integridade;
- ✚ Demonstrar a proficiência e o zelo profissional devido;
- ✚ Ser objetivo e livre de influências indevidas;
- ✚ Estar alinhado com as estratégias, objetivos e riscos da organização;
- ✚ Estar apropriadamente posicionado e adequadamente equipado;
- ✚ Demonstrar qualidade e melhoria contínua;
- ✚ Comunicar-se com eficácia;
- ✚ Prestar avaliações baseadas em riscos;
- ✚ Ser perspicaz proativo e focado no futuro;
- ✚ Promover a melhoria organizacional.

A prática profissional da GEAUDI/CODERN deverá estar em conformidade, no mínimo, com os elementos obrigatórios do IPPF (Orientações Mandatórias), em especial:

- ✚ Princípios Fundamentais para a Prática Profissional de Auditoria Interna;
- ✚ Definição de Auditoria Interna;

<sup>2</sup> A Estrutura Internacional de Práticas Profissionais (*International Professional Practices Framework – IPPF*) é a base conceitual que organiza as informações oficiais promulgadas pelo *The Institute of Internal Auditors*.

- ✚ Código de Ética;
- ✚ Normas Internacionais para a Prática Profissional de Auditoria Interna (Normas).

No que tange às Orientações Recomendadas constantes do IPPF, a orientação é no sentido de que também haja aderência da prática profissional com as mesmas, considerando que descrevem práticas para a implantação eficaz dos Princípios Fundamentais, da Definição de Auditoria Interna, do Código de Ética e das Normas do IIA.

### 3. PLANO DE NEGÓCIO

#### 3.1. Proposta de Valor

O negócio da GEAUDI objetiva agregar valor à gestão da CODERN, prestando serviços de avaliação e de consultoria, com vistas a melhorar os processos de governança, de gestão de riscos e de controles internos da organização.

#### ✚ Que serviço a CODERN/GEAUDI oferece?

Por meio de avaliação, consultoria, informação e identificação de oportunidades de melhorias, a atividade de auditoria interna funciona como parte essencial da organização, aconselhando a gestão em assuntos estratégicos e a influenciando no mais alto nível da administração.

#### ✚ Qual é o principal benefício da nossa atuação?

Eficiência dos controles internos e gerenciamentos de riscos, auxílio para o atingimento dos objetivos institucionais, segurança para a tomada de decisões e aumento da confiabilidade na instituição perante os órgãos de controle e a sociedade contribuinte.

#### ✚ Quem é nosso público-alvo?

Gestores, órgãos fiscalizadores e sociedade contribuinte.



### 3.2. Nossos Objetivos

- A auditoria interna ser considerada uma função que agrega valor à CODERN

- Trabalhos alinhados à estratégia (da CODERN) e aos riscos organizacionais

- Recomendações e observações precisas, relevantes e de alta qualidade

- Relatórios claros, sucintos e tempestivos

- Compromisso com a qualidade e a melhoria contínua

- Possuir recursos necessários para realizar o trabalho de forma plena

### 3.3. Análise SWOT

Uso Interno da GEAUDI

**3.3.1. Resultado da Análise SWOT da GEAUDI/CODERN**

Uso Interno da GEAUDI

## Uso Interno da GEAUDI

### 3.4. Definição da Estratégia

De forma a atingir seus objetivos, a GEAUDI desenvolveu ações de longo, médio e curto prazos, que se encontram consubstanciadas em sua estratégia institucional, gerencial e operacional. Em síntese, a GEAUDI pretende aproximar-se da Alta administração, prestando serviços de consultoria e avaliação de qualidade que agreguem valor à gestão.

Para isso, a readequação das atribuições da GEAUDI, visando à definição clara de papéis e serviços, com o objetivo de atuar de forma integrada, é primordial. Ainda, é necessária a reestruturação dos macroprocessos-chave de trabalho, de forma a implementar novas práticas e novos processos referenciados pela gestão e melhoria da qualidade, conforme especificado no quadro abaixo:

Quadro 01: definição da estratégia da GEAUDI.

Reposicionamento Estratégico	O Que?	Como?
Estratégia Institucional	Aproximação dos clientes da GEAUDI (Alta Administração da CODERN, 1ª e 2ª linha de defesa)	Satisfação do cliente com as avaliações e consultorias prestadas (em função de seus processos melhorados) e comprometimento dos mesmos.
Estratégia Gerencial	Novo organograma institucional	Excelência organizacional interna a partir da atuação integrada.
Estratégia Operacional	Reestruturação de macroprocessos-chave de trabalho (nos 06 elementos do IA-CM: serviços e papel da AI; gerenciamento de pessoas;	Definir, implementar, medir, controlar e melhorar os processos e práticas da GEAUDI. Ajuste adequado entre a cultura organizacional da GEAUDI e as

	práticas profissionais; gerenciamento do desempenho e <i>Accountability</i> ; cultura e relacionamento organizacional e estruturas de governança	exigências de qualidade da CGU. Adesão a novos valores comuns (significados), partilhados pelos colaboradores internos. Novos processos mentais referenciados pela gestão e melhoria da qualidade.
--	---	--

Fonte: elaborado pela GEAUDI (2022).

O processo de gestão de mudanças visando adequar a GEAUDI a uma nova atuação, mais efetiva, moderna e aderente às normas internacionais de auditoria interna, exige uma transformação na postura e na cultura existente (*status quo*) como proposta para dar maior atuação, efetividade e aderência aos padrões internacionais de auditoria interna.

### 3.5. Execução da Estratégia

Para viabilizar o cumprimento da missão, da visão e dos objetivos que a Gerência de Auditoria Interna (GEAUDI) da Companhia Docas do Rio Grande do Norte (CODERN) se propõe, e considerando o que preconiza a Instrução Normativa nº 03, de 09 de junho de 2017 da Controladoria-Geral da União (CGU) e Portaria nº 777, de 18 de fevereiro de 2019, a qual recomenda que as Unidades de Auditoria Interna Governamental (UAIG) utilizem como referência, preferencialmente, a metodologia *Internal Audit Capability Model* (IA-CM), do Instituto dos Auditores Internos (IIA), define-se essa como a referência na busca pelo padrão de qualidade nos trabalhos desenvolvidos pela GEAUDI.

A metodologia citada apresenta-se como um modelo universal, que possibilita a identificação dos fundamentos necessários para uma Auditoria Interna efetiva, sendo uma relevante e valiosa ferramenta para agrega valor à gestão da CODERN. Trata-se, portanto, de um roteiro ordenado que direciona a estratégia operacional a ser seguida, auxiliando na construção de uma Unidade de Auditoria Interna Governamental de Excelência.

Uma vez estabelecidas as práticas e procedimentos que deverão fazer parte da rotina desta unidade de auditoria interna governamental, esses serão monitorados através do nosso Programa de Gestão e Melhoria da Qualidade (PGMQ), que se encontra formalmente estabelecido, através da Deliberação CONSAD nº 020/2019, de 25 de julho de 2019.

A metodologia IA-CM será melhor detalhada no tópico 4 e seus subitens.

## 4. O MODELO IA-CM

### 4.1. Matriz do Modelo de Capacidade de Auditoria Interna

Quadro 02: Matriz do Modelo IA-CM

Níveis/Elementos	Serviços e Papel da AI	Gerenciamento de pessoas	Práticas profissionais	Gerenciamento do Desempenho e Accountability	Cultura e Relacionamento Organizacional	Estruturas de Governança
<b>Nível 5 – Otimizado</b>	AI reconhecido como agente-chave de mudança - <b>KPA 5.1</b>	Envolvimento da liderança com organizações profissionais - <b>KPA 5.3</b>	Melhoria Contínua de Práticas Profissionais - <b>KPA 5.5</b>	Resultado e valor alcançados para a organização - <b>KPA 5.6</b>	Relações efetivas e permanentes - <b>KPA 5.7</b>	Independência, poder e autoridade da Atividade de AI - <b>KPA 5.8</b>
		Projeção da força de trabalho - <b>KPA 5.2</b>	Planejamento estratégico da AI - <b>KPA 5.4</b>			
<b>Nível 4 – Gerenciado</b>	Avaliação geral sobre governança, gestão de riscos e controles - <b>KPA 4.1</b>	AI contribui para o desenvolvimento da gestão - <b>KPA 4.4</b>	Estratégia de auditoria alavanca a gestão de risco da organização - <b>KPA 4.5</b>	Integração de medidas de desempenhos qualitativas e quantitativas - <b>KPA 4.6</b>	CAI aconselha e influencia a mais Alta Gerência - <b>KPA 4.7</b>	Supervisão independente das Atividades de AI - <b>KPA 4.8</b>
		A Atividade de AI apoia classes profissionais - <b>KPA 4.3</b>				
		Planejamento da força de trabalho - <b>KPA 4.2</b>				
<b>Nível 3 – Integrado</b>	Serviços de consultoria - <b>KPA 3.2</b>	Criação de equipe e competência - <b>KPA 3.5</b>	Estrutura de gestão da qualidade - <b>KPA 3.7</b>	Medidas de desempenho - <b>KPA 3.10</b>	Coordenação com outros grupos de revisão - <b>KPA 3.12</b>	CAI Informa à Autoridade de Mais Alto Nível - <b>KPA 3.15</b>
	Auditorias de desempenho / <i>value-for-money</i> - <b>KPA 3.1</b>	Profissionais qualificados - <b>KPA 3.4</b>	Planos de auditoria baseados em riscos - <b>KPA 3.6</b>	Informações de custos - <b>KPA 3.9</b>	Componente essencial da equipe de gestão - <b>KPA 3.11</b>	Supervisão e apoio gerencial para a Atividade de AI - <b>KPA 3.14</b>
		Coordenação de força de trabalho - <b>KPA 3.3</b>		Relatórios de gestão de AI - <b>KPA 3.8</b>		Mecanismos de financiamento - <b>KPA 3.13</b>
<b>Nível 2 – Infraestrutura</b>	Auditoria de conformidade - <b>KPA 2.1</b>	Desenvolvimento profissional individual - <b>KPA 2.3</b>	Estrutura de práticas profissionais e de processos - <b>KPA 2.5</b>	Orçamento operacional de AI - <b>KPA 2.7</b>	Gerenciamento dentro da Atividade de AI - <b>KPA 2.8</b>	Acesso pleno às informações, aos ativos e às pessoas da organização - <b>KPA 2.10</b>
		Pessoas qualificadas identificadas e recrutadas - <b>KPA 2.2</b>	Plano de auditoria baseado nas prioridades da gestão e das partes interessadas - <b>KPA 2.4</b>	Plano de negócio de AI - <b>KPA 2.6</b>		Fluxo de reporte de auditoria estabelecido - <b>KPA 2.9</b>
<b>Nível 1 – Inicial</b>	<i>Ad hoc</i> não estruturada; auditorias isoladas ou revisão de documentos e transações com finalidade de aferir correção e conformidade; produtos dependem de habilidades específicas de indivíduos que estão ocupando as posições; ausência de práticas profissionais estabelecidas, além das fornecidas por associações profissionais; financiamento aprovado por gerência, quando necessário; falta de infraestrutura; auditores provavelmente são parte de uma unidade organizacional maior; nenhuma capacidade estabelecida; portanto, inexistência de macroprocessos-chave.					

Fonte: Instituto dos Auditores Independentes do Brasil (2022).

## 4.2. Implementação do Modelo de IA-CM na GEAUDI/CODERN

O modelo IA-CM será o instrumento que vai orientar as ações da GEAUDI/CODERN nos próximos anos, por meio do desenvolvimento dos 06 (seis) elementos do Modelo (Serviços e Papel da AI; Gerenciamento de Pessoas; Práticas Profissionais; Gerenciamento do Desempenho e *Accountability*; Cultura e Relacionamento Organizacional; e Estruturas de Governança), funcionando como o direcionar estratégico desta UAIG.

## 4.3. Definição do Nível de Capacidade

A capacidade de uma função de auditoria interna é influenciada pelo ambiente na qual está inserida, pela infraestrutura da organização e, principalmente, por suas atividades.

O modelo IA-CM apresenta os passos para progredir de um nível de auditoria interna de uma organização menos estabelecida (Nível 1) até uma auditoria interna robusta e efetiva, geralmente, associada com organizações mais maduras e complexas (Nível 5). Como meta, a GEAUDI estabeleceu **atingir o Nível 3 de capacidade até dezembro de 2026**.



## 4.4. Os Pilares da Estratégia da CODERN/GEAUDI

Conforme exposto, ao longo do período 2023-2026, as ações da GEAUDI estarão direcionadas para o desenvolvimento dos 06 (seis) elementos do Modelo IA-CM (Níveis 2 e 3): Serviços e Papel da AI; Gerenciamento de Pessoas; Práticas Profissionais; Gerenciamento do Desempenho e *Accountability*; Cultura e Relacionamento Organizacional; e Estruturas de Governança.

Assim, esses 06 (seis) elementos serão considerados, também, os pilares da estratégia de atuação da GEAUDI. Cada elemento objetiva desenvolver aspectos diferenciados, conforme detalhado a seguir, objetivando transformar a GEAUDI em 3ª linha de defesa da gestão alinhada às boas práticas internacionais e que, efetivamente, agregue valor à gestão.

## SERVIÇOS E PAPEL DA

### AUDITORIA INTERNA

#### O primeiro pilar

Refere-se aos serviços que são prestados pela Auditoria de forma a agregar valor, melhorar as operações e auxiliar a realização dos objetivos da organização. Incluem a auditoria de conformidade, auditorias desempenho e as atividades consultiva.

#### Nível 2

KPA 2.1 – Auditoria de Conformidade

#### Nível 3

KPA 3.1 – Auditorias de desempenho/ operacionais

KPA 3.2 – Serviços de consultoria

## GERENCIAMENTO DE

### PESSOAS

#### O segundo pilar

Refere-se à formação de um ambiente adequado para o alcance dos melhores resultados e que permita às pessoas realizar o melhor de suas habilidades. A gestão de pessoas inclui as descrições de trabalho, forma de recrutamento, treinamento e desenvolvimento profissional, padrões de desempenho, *coaching* e desenvolvimento de carreira.

#### Nível 2

KPA 2.2 – Pessoas qualificadas, identificadas e recrutadas

KPA 2.3 – Desenvolvimento profissional individual

#### Nível 3

KPA 3.3 – Coordenação de força de trabalho

KPA 3.4 – Profissionais qualificados

KPA 3.5 – Criação de equipe e competência

## PRÁTICAS PROFISSIONAIS

#### O terceiro pilar

Reflete todo o pano de fundo de normas, processos e práticas que capacitam a atividade de auditoria interna para ser executada eficazmente e com proficiência. Refere-se à capacidade da atividade de auditoria interna para alinhar-se com as prioridades da organização e estratégias de gerenciamento de risco e contribuir para a melhoria contínua da atividade de auditoria interna da organização.

#### Nível 2

KPA 2.4 – Plano de auditoria baseado nas prioridades da gestão e partes interessadas

KPA 2.5 – Estrutura de práticas profissionais e de processo

#### Nível 3

KPA 3.6 – Planos de auditoria baseados em riscos

KPA 3.7 - Estrutura de gestão da qualidade

## GERENCIAMENTO DO

### DESEMPENHO E

#### ACCOUNTABILITY

##### O quarto pilar

Contempla o estabelecimento de requisitos e informações apropriadas para gerenciar, dirigir e controlar as operações. Inclui o registro do desempenho e dos resultados, o estabelecimento de objetivos e diretrizes de negócio, a identificação de necessidades, fontes de recursos e gerenciamento e gestão de sistemas de informações relevantes.

### CULTURA E

#### RELACIONAMENTO

#### ORGANIZACIONAL

##### O quinto pilar

Refere-se aos requisitos para o estabelecimento de um ambiente adequado à atividade de auditoria interna. Contempla a estrutura organizacional da UAIG, os papéis e responsabilidades na UAIG e, ainda, a representação da UAIG nos principais fóruns de gestão.

#### ESTRUTURAS DE GOVERNANÇA

##### O sexto pilar

Trata-se das relações administrativas e funcionais de reporte da atividade de auditoria interna, da relação da UAIG com a estrutura da governança da organização e da asseguarção da independência e objetividade da atividade de auditoria interna, por meio de políticas e processo e mediante autoridade, acesso às informações e recursos adequados e suficientes.

##### Nível 2

KPA 2.6 – Plano de negócio de auditoria interna

KPA 2.7 – Orçamento operacional de auditoria interna

##### Nível 3

KPA 3.8 – Relatórios de gestão da auditoria interna

KPA 3.9 – Informações de custos  
KPA 3.10 – Medidas de desempenho

##### Nível 2

KPA 2.8 – Gerenciamento dentro da atividade de auditoria interna

##### Nível 3

KPA 3.11 – Componente essencial da equipe de gestão

KPA 3.12 – Coordenação com outros grupos de revisão

##### Nível 2

KPA 2.9 – Fluxo de reporte de auditoria estabelecido

KPA 2.10 – Acesso pleno às informações, ativos e pessoas da organização

##### Nível 3

KPA 3.13 – Mecanismos de financiamento

KPA 3.14 – Supervisão e apoio gerencial para a atividade de auditoria interna

KPA 3.15 – O Chefe da Auditoria Interna (CAI) informa à autoridade de mais alto nível

#### 4.5. Macroprocessos-chave do Nível 2

Nos quadros a seguir são apresentados os objetivos dos macroprocessos-chaves do Nível 2 do modelo IA-CM, os quais deverão ser dominados e institucionalizados até dezembro/2023. Neste contexto, o presente Plano de Negócio pretende fazer com que esses “processos de trabalho” sejam executados pela GEAUDI/CODERN conforme as normas internacionais.

##### KPA 2.1 Auditoria de Conformidade

Objetivo: Realizar uma auditoria de conformidade e de aderência de uma área, de um processo ou de um sistema específico a políticas, planos, procedimentos, leis, regulamentos, contratos ou outros requisitos que regem a condução da área, do processo ou do sistema sujeito à auditoria.

##### KPA 2.2 Pessoas qualificadas, identificadas e recrutadas

Objetivo: Identificar e atrair pessoas com competências necessárias e habilidades relevantes para executar o trabalho da atividade de AI. Auditores internos adequadamente qualificados e recrutados são mais propensos a fornecer credibilidade aos resultados da auditoria interna.

##### KPA 2.3 Desenvolvimento Profissional Individual

Objetivo: Assegurar que os auditores internos mantenham e aumentem continuamente suas capacidades profissionais.

##### KPA 2.4 Plano de Auditoria Baseado nas prioridades da gestão e das partes interessadas

Objetivo: Desenvolver planos periódicos (anuais ou plurianuais) para os quais serão fornecidas auditorias e/ou outros serviços, baseados em consultas com a gestão e/ou com outras partes interessadas (*stakeholders*).

##### KPA 2.5 Estrutura de práticas profissionais e de processos

Objetivo: Ajudar e facilitar a realização dos trabalhos de auditoria, com independência, objetividade, competência e zelo profissional devidos, previstos no Regulamento Interno/Estatuto de auditoria e na Missão de Auditoria Interna, na Definição de Auditoria Interna, no Código de Ética e nas Normas Internacionais para a Prática Profissional de Auditoria Interna (os Padrões).

##### KPA 2.6 Plano de Negócio da Auditoria Interna

Objetivo: Estabelecer um plano periódico para entregar os serviços da atividade de AI, incluindo serviços de apoio e de administração, e os resultados esperados.

##### KPA 2.7 Orçamento Operacional de Auditoria

Objetivo: Receber dotação e usar o próprio orçamento operacional para planejar os serviços da atividade de AI.

##### KPA 2.8 Gerenciamento dentro da atividade de auditoria interna

Objetivo: Focar o esforço de gestão da atividade de AI em suas próprias operações e relações dentro da própria atividade, tais como estrutura organizacional, gestão de pessoas, preparação do orçamento e monitoramento, planejamento anual, fornecendo a tecnologia e as ferramentas de auditoria necessárias, e realizando auditorias. As interações com os gestores organizacionais estão focadas em realizar o negócio da atividade de AI.

##### KPA 2.9 Fluxo de Relatórios de Auditoria Estabelecidos

Objetivo: Estabelecer canais formais de reporte (administrativo e funcional) para a atividade de AI.

##### KPA 2.5 Estrutura de práticas profissionais e de processos

Objetivo: Fornecer autoridade para a atividade de AI obter acesso a todas as informações, aos ativos e às pessoas que sejam necessárias para executar suas funções.

Nos quadros a seguir são apresentados os objetivos dos macroprocessos-chaves do Nível 3 do modelo IA-CM, os quais deverão ser dominados e institucionalizados até dezembro/2025. Neste contexto, o presente Plano de Negócio pretende fazer com que esses “processos de trabalho” sejam executados pela GEAUDI/CODERN conforme as normas internacionais.

KPA 3.1 Auditorias de desempenho / value-for-money

Objetivo: Avaliar e relatar a eficiência, a eficácia e a economicidade de operações, de atividades ou de programas; ou executar auditoria sobre governança, gestão de risco e controles. A auditoria de desempenho/value-for-money abrange todo o espectro das operações e dos processos de negócio, os controles de gestão associados e os resultados alcançados.

KPA 3.2 - Serviços

Objetivo: Analisar uma situação e/ou fornecer orientação e conselho aos gestores. Os serviços consultivos adicionam valor sem que o auditor interno assuma responsabilidade de gestão. Os serviços consultivos são aqueles direcionados à facilitação em vez de avaliação e incluem treinamento, revisões de desenvolvimento de sistemas, autoavaliação de performance e controles, e aconselhamento.

KPA 3.3 Coordenação de força de trabalho

Objetivo: Coordenar o desenvolvimento do plano periódico de auditoria e dos serviços para os níveis de recursos humanos autorizados para a atividade de AI. Devido ao fato de que os recursos costumam ser restritos, a atividade de AI precisa usar métodos apropriados para definir prioridades em projetos e em serviços planejados, a fim de limitar seus compromissos a uma quantidade e a um tipo de projetos e de serviços “factíveis”.

KPA 3.4 – Profissionais qualificados

Objetivo: Prover a atividade de AI com pessoal profissionalmente qualificado e reter os indivíduos que tenham demonstrado um nível mínimo de competência.

KPA 3.5 – Criação de equipe e competência

Objetivo: Desenvolver a capacidade dos membros da equipe para trabalhar eficazmente em um ambiente de equipe, começando com foco na equipe de projeto individual. Considerando que muitas auditorias no setor público cobrem âmbitos que requerem esforço conjunto de uma equipe de auditores para realizá-las, e porque as habilidades necessárias para realizar uma auditoria não são necessariamente as mesmas para trabalhar efetivamente em um ambiente de grupo, competências adicionais de equipe são requeridas.

KPA 3.6 – Planos de auditoria baseados em riscos

Objetivo: Avaliar os riscos sistematicamente e focar as prioridades do plano periódico de auditoria e de serviços da atividade de AI nas exposições de risco de toda a organização.

KPA 3.7 Estrutura de Gestão da qualidade

Objetivo: Estabelecer e manter processos para, continuamente, monitorar, avaliar e melhorar a eficácia da atividade de AI. Os processos incluem monitoramento interno contínuo do desempenho da atividade de AI, bem como avaliações de qualidade periódicas, internas e externas.

KPA 3.8 Relatórios de gestão da Auditoria Interna

Objetivo: Receber e usar informações para administrar as operações cotidianas da atividade de AI, apoiar a tomada de decisões e demonstrar *accountability*.

KPA 3.9 Informações de custos

Objetivo: Fornecer informações suficientes do sistema de rastreamento financeiro de forma que a atividade de AI entenda suficientemente as informações de custo para usar e administrar os seus serviços o mais econômica e eficientemente possível. Essa prática vai ligeiramente além das variações orçamentárias e integra o relacionamento entre insumos e produtos.

KPA 3.10 Medidas de desempenho

Objetivo: Além dos dados de custo, desenvolver indicadores e medidas significativas que permitam medir e reportar o desempenho da atividade de AI, e frequentemente controlar o seu progresso de acordo com as metas, visando que os resultados sejam alcançados o mais econômica e eficientemente possível. Estas serão, principalmente, medidas de entrada e de processo, com alguns resultados ou medidas de resultados qualitativos.

KPA 3.11 Componente essencial da equipe de gestão

Objetivo: Participar das atividades de gestão da organização de alguma forma, como um valioso membro da equipe de gestão. Embora o CAI não realize as responsabilidades da gestão, ele está incluído nas comunicações e nos fóruns da equipe de gestão e, como um observador(a), é capaz de manter um canal de comunicação com a gerência sênior.

KPA 3.12 Coordenação com outros grupos de revisão

Objetivo: Compartilhar informações e coordenar as atividades com outros fornecedores internos e externos de serviços de avaliação e de consultoria para garantir a cobertura organizacional adequada e minimizar a duplicação de esforços.

KPA 3.13 Mecanismos de Financiamento

Objetivo: Estabelecer um processo de financiamento robusto e transparente que assegure recursos adequados para permitir que a atividade de AI cumpra suas obrigações.

KPA 3.14 Supervisão e apoio gerencial para a Atividade de AI

Objetivo: Estabelecer um mecanismo / processo dentro da organização para supervisionar e para aconselhar a atividade da AI, para revisar seus resultados e para assegurar que ações apropriadas sejam tomadas para fortalecer sua independência. Os gerentes operacionais respeitam a independência da auditoria, respondem às solicitações de auditoria e fornecem feedback construtivo para facilitar o processo de auditoria. O envolvimento de uma variedade de gerentes nas decisões relacionadas à atividade de AI ajuda a estender o suporte e o escopo da atividade para além de um único indivíduo e assegura sua independência.

KPA 3.15 CAI informa à autoridade de mais alto nível

Objetivo: Fortalecer a independência do CAI estabelecendo um relacionamento de reporte funcional direto ao conselho e um reporte administrativo à alta administração ou ao conselho.

## 5. PRODUTOS E SERVIÇOS ESPERADOS

Tendo em vista a implementação deste Plano de Negócio (KPA 2.6), sobretudo na efetivação dos KPAs de Nível 2 e Nível 3, ainda pendentes, espera-se que sejam entregues os seguintes produtos e serviços nos respectivos prazos:

### SERVIÇOS E PAPEL DA AUDITORIA INTERNA



KPA 3.1 – Auditorias de Desempenho / Operacionais – prazo: janeiro/2024  
KPA 3.2 – Serviços de Consultoria – prazo: janeiro/2024

### GERENCIAMENTO DE PESSOAS



KPA 2.2 – Realização de processo interno de seleção – prazo: junho/2023  
KPA 2.2 – Descrição de Cargos e Funções – prazo: maio/2023  
KPA 2.2 – Política de pessoal e seleção – prazo: maio/2023  
KPA 2.3 – Relatórios periódicos dos treinamentos – prazo: janeiro/2023  
KPA 3.3 – Quadro de lotação da unidade de auditoria interna – prazo: janeiro/2025  
KPA 3.4 – Atualização da Política de desenvolvimento individual – prazo: março/2025  
KPA 3.4 – Quadro de competências para a Auditoria Interna – prazo: maio/2025  
KPA 3.4 – Elaborar Política de Progressão de Carreira – prazo: setembro/2025  
KPA 3.4 – Avaliação de Desempenho formal dos auditores – prazo: dezembro/2025  
KPA 3.4 – Criar programa para certificação profissional – prazo: fevereiro/2026  
KPA 3.5 – Criar quadro de competências da auditoria interna – prazo: fevereiro/2026  
KPA 3.5 – Criar programa de mentoria, reconhecimento e inventivo – prazo: fevereiro/2026

### PRÁTICAS PROFISSIONAIS



KPA 2.5 – Normas, regulamento e regimentos atualizados – prazo: março/2023  
KPA 2.5 – Política de Guarda de Papéis de Trabalho – prazo: março/2023  
KPA 3.7 – Sistemas de Auditoria (TI) – prazo: janeiro/2023

### GERENCIAMENTO DO DESEMPENHO E ACCOUNTABILITY



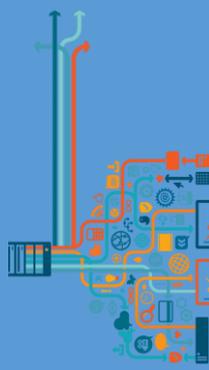
KPA 2.7 – Elaboração do orçamento da auditoria interna – prazo: março/2023  
KPA 3.13 – Aprovação pelo CONSAD do orçamento da auditoria interna – prazo: março/2025

## CULTURA E RELACIONAMENTO ORGANIZACIONAL



KPA 2.8 – Estabelecer estrutura organizacional formal – **prazo: dezembro/2023**

## ESTRUTURAS DE GOVERNANÇA



KPA 3.2 – Plano de comunicação e sensibilização junto à alta administração – **prazo: janeiro/2024**

KPA 3.3 – Plano de comunicação e sensibilização junto à alta administração – **prazo: janeiro/2024**

KPA 3.4 – Plano de comunicação e sensibilização junto à alta administração – **prazo: janeiro/2024**

KPA 3.8 – Plano de comunicação e sensibilização junto à alta administração – **prazo: janeiro/2024**

KPA 3.10 – Plano de comunicação e sensibilização junto à alta administração – **prazo: janeiro/2024**

KPA 3.11 – Plano de comunicação e sensibilização junto à alta administração – **prazo: janeiro/2024**

KPA 3.14 – Plano de comunicação e sensibilização junto à alta administração – **prazo: janeiro/2024**

KPA 3.15 – Plano de comunicação e sensibilização junto à alta administração – **prazo: janeiro/2024**

KPA 3.15 – Elaboração de Política de reporte – **prazo: junho/2025**

## 6. CRONOGRAMA

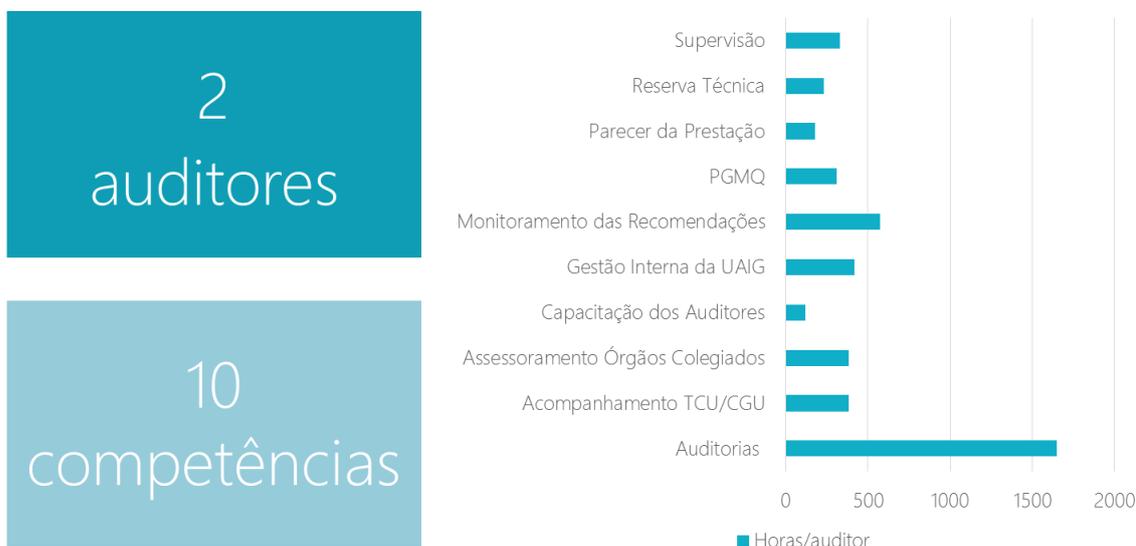
Quadro 03: Cronograma para atingimento dos Níveis 2 e 3 do IA-CM pela GEAUDI.

Atividade	Início	Fim
Fase de Diagnóstico (KPA Nível 2)	Já executada	
Elaboração e execução dos Planos de Ação (KPA Nível 2)	Janeiro/2023	Julho/2023
Monitoramento dos Planos de Ação (KPA Nível 2)	Janeiro/2023	Julho/2023
Institucionalização (KPA Nível 2) *	Agosto/2023	Junho/2024
Avaliação Externa (KPA Nível 2)	Julho/2024	Dezembro/2024
Fase de Diagnóstico (KPA Nível 3)	Julho/2024	Dezembro/2024
Elaboração e execução dos Planos de Ação (KPA Nível 3)	Janeiro/2025	Julho/2025
Monitoramento dos Planos de Ação (KPA Nível 3)	Janeiro/2025	Julho/2025
Institucionalização (KPA Nível 3) *	Agosto/2025	Junho/2026
Avaliação Externa (KPA Nível 3)	Julho/2026	Dezembro/2026
*Posteriormente à implantação, a Atividade será contínua.		

Fonte: elaborado pela GEAUDI (2022).

## 7. RECURSOS

### 7.1. Painel de Distribuição de Recursos



Para o PAINT/2022, foi considerada a composição de 02 auditores/colaboradores na auditoria. Para os demais exercícios será efetuada, nos respectivos Planos Anuais de Auditoria Interna (PAINT) a devida previsão de serviços de apoio e administrativos, além de recursos humanos, materiais e de informática, dentre outros, necessários ao alcance dos propósitos estabelecidos neste Plano de Negócio.

### 7.2. Distribuição de horas disponíveis por competências

A seguir é apresentado um quadro contendo a previsão de horas alocadas para competência desta GEAUDI, em 2022:

Quadro 04: distribuição de horas disponível em 2022 – por competência.

Item	Competência	Total de horas previsto	Percentual
1	Auditorias	1680	39%
2	Supervisão	300	7%
3	Capacitação dos Auditores	84	2%
4	Monitoramento das Recomendações	576	13%
5	Acompanhamento TCU/CGU	384	9%
6	Gestão e Melhoria da Qualidade	260	6%
7	Gestão Interna da UAIG	416	10%
8	Reserva Técnica	212	5%
9	Assessoramento Órgãos Colegiados	384	9%
10	Assessoramento Órgãos Colegiados	4296	100%

Fonte: elaborado pela GEAUDI (2022).

## 8. REFERÊNCIAS

Plano de Negócio da Secretaria de Controle Interno – Ciset/MD – 2020-2023. Disponível em: <https://www.gov.br/defesa/pt-br/acesso-a-informacao/auditorias-1/plano-de-negocio-ciset-md-2020-2023>. Acesso em 26/04/2022.

Modelo de Capacidade de Auditoria Interna para o Setor Público. Disponível em: <https://www.theia.org/ia-cm>. Acesso em: 26/04/2022.

Programa de Gestão e Melhoria da Qualidade da Controladoria-Geral da União – CGU. Disponível em <http://www.cgu.gov.br/assuntos/auditoria-e-fiscalizacao/pgmq>. Acesso em 26/04/2022.

Deliberação CCCI nº 01/2019: Utilização das metodologias IA-CM e QA pelas Unidades de Auditoria Interna Governamental do Poder Executivo Federal. Disponível em: <http://www.cgu.gov.br/assuntos/auditoria-e-fiscalizacao/pgmq/arquivos/portaria-cgu-777-2019-ia-cm.pdf>. Acesso em 26/04/2022.

Referencial Técnico da Atividade de Auditoria Interna Governamental. Disponível em: <http://www.cgu.gov.br/assuntos/auditoria-e-fiscalizacao/pgmq/arquivos/in-sfc-03-2017-referencial-tecnico.pdf>. Acesso em 26/04/2022.

Manual de Orientações Técnicas da Atividade de Auditoria Interna Governamental do Executivo Federal. Disponível em: <http://www.cgu.gov.br/assuntos/auditoria-e-fiscalizacao/pgmq/arquivos/in;sfc-08-2017-mot.pdf>. Acesso em 26/04/2022.

*The Institute of Internal Auditors*. Estrutura Internacional de Práticas Profissionais (IPPF). Tradução: Instituto dos Auditores Internos do Brasil – IIA Brasil. Disponível em: <https://iiabrasil.org.br/ippf>. Acesso em 26/04/2022.



COMPANHIA DOCAS DO RIO GRANDE DO NORTE  
CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO

**DELIBERAÇÃO Nº 040 DE 24 DE NOVEMBRO DE 2022.**

O CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO DA COMPANHIA DOCAS DO RIO GRANDE DO NORTE - CODERN, no uso das atribuições legais e estatutárias e, de acordo com o decidido na 705ª Reunião Ordinária, realizada nesta data,

**DELIBERA:**

I. Aprovar o Plano de Negócios da Gerência de Auditoria Interna da Companhia Docas do Rio Grande do Norte – CODERN, para o quadriênio 2023-2026.

**EUCLIDES BANDEIRA DE SOUZA NETO**

Presidente do Conselho

**LUIZ GUILHERME RODRIGUES DE MELLO**

Conselheiro

**RODOLFO GOMES BENEVENUTO**

Conselheiro

**WELLINGTON RODRIGUES DE OLIVEIRA**

Conselheiro



Documento assinado eletronicamente por **Rodolfo Gomes Benevenuto, Conselheiro(a) representante do Ministério da Economia**, em 24/11/2022, às 12:23, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 3º, inciso V, da Portaria nº 446/2015 do Ministério dos Transportes.



Documento assinado eletronicamente por **Euclides Bandeira de Souza Neto, Presidente do CONSAD**, em 24/11/2022, às 12:53, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 3º, inciso V, da Portaria nº 446/2015 do Ministério dos Transportes.



Documento assinado eletronicamente por **Wellington Rodrigues de Oliveira, Conselheiro(a) representante da classe dos trabalhadores**, em 24/11/2022, às 20:53, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 3º, inciso V, da Portaria nº 446/2015 do Ministério dos Transportes.



Documento assinado eletronicamente por **LUIZ GUILHERME RODRIGUES DE MELLO., Conselheiro(a) representante do Ministério da Infraestrutura**, em 28/11/2022, às 12:25, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 3º, inciso V, da Portaria nº 446/2015 do Ministério dos Transportes.



A autenticidade deste documento pode ser conferida no site  
[https://super.infraestrutura.gov.br/sei/controlador\\_externo.php?](https://super.infraestrutura.gov.br/sei/controlador_externo.php?acao=documento_conferir&id_orgao_acesso_externo=0)  
[acao=documento\\_conferir&id\\_orgao\\_acesso\\_externo=0](https://super.infraestrutura.gov.br/sei/controlador_externo.php?acao=documento_conferir&id_orgao_acesso_externo=0), informando o código verificador **6552995** e o  
código CRC **8657B1D8**.



**Referência:** Processo nº 50902.005962/2022-83



SEI nº 6552995

Av. Eng. Hildebrando de Gois, 220 - Bairro Ribeira  
Natal/RN, CEP 59010-700  
Telefone: 4005-5320