PLANO DE NEGÓCIO DA AUDITORIA INTERNA 2024-2027

INEP

MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO

REPÚBLICA FEDERATIVA DO BRASIL

MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO | **MEC**

INSTITUTO NACIONAL DE ESTUDOS E PESQUISAS EDUCACIONAIS ANÍSIO TEIXEIRA | **INEP**

PLANO DE NEGÓCIO DA AUDITORIA INTERNA 2024-2027

Brasília-DF
Inep/MEC
2024

Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira (Inep)
É permitida a reprodução total ou parcial desta publicação, desde que citada a fonte.

PRESIDÊNCIA DO INEP

AUDITORIA INTERNA
Anderson Soares Furtado Oliveira
Cleuber Moreira Fernandes
Cristina Lopes Ribeiro Escórcio
Johanes Severo dos Santos
Joilma Sant'Anna Favero
José Valdo de Oliveira Junior
Katharine Mota de A. Bonfim
Lenice Medeiros
Luiz Claudio Senna Costa
Rafaela Rodrigues Marques
Thais Cristine Sousa da Silva

DIRETORIA DE ESTUDOS EDUCACIONAIS (DIRED)

COORDENAÇÃO-GERAL DE EDITORAÇÃO E PUBLICAÇÕES (CGEP)
Priscila Pereira Santos

DIVISÃO DE PERIÓDICOS (DPE)
Roshni Mariana de Mateus

DIVISÃO DE PRODUÇÃO EDITORIAL (DPR)
Ricardo Cézar Blezer

APOIO EDITORIAL
Janaína da Costa Santos

REVISÃO LINGUÍSTICA
Nadine Ribeiro

NORMALIZAÇÃO
Nathany Brito Rodrigues

PROJETO GRÁFICO CAPA/MIOLO
Marcos Hartwich/Raphael C. Freitas

DIAGRAMAÇÃO E ARTE-FINAL
Érika Janaína de Oliveira Saraiva

REVISÃO GRÁFICA
José Miguel do Santos

ESTA PUBLICAÇÃO DEVERÁ SER CITADA DA SEGUINTE FORMA:

BRASIL. Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira (Inep). *Plano de Negócio da Auditoria Interna - 2024-2027*. Brasília, DF: Inep, 2024.

RELATÓRIO DE AUDITORIA INTERNA

Órgão:
Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira (Inep)

Município/UF:
Brasília/DF

Missão da Auditoria Interna

Aumentar e proteger o valor organizacional, com foco no fortalecimento da governança, do gerenciamento de riscos e dos controles internos.

LISTA DE SIGLAS E ABREVIATURAS

AGGE	Assessoria de Governança e Gestão Estratégica
Audin	Auditoria Interna
CGI	Comitê de Governança Institucional
DTDIE	Diretoria de Tecnologia e Disseminação de Informações Educacionais
FCS	Fatores Críticos de Sucesso
FOFA	Forças, oportunidades, fraquezas e ameaças
IA-CM	Modelo de Capacidade e Maturidade da Auditoria Interna
IIA	Instituto dos Auditores Internos
Inep	Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira
KPA	*Key Process Area*
MEC	Ministério da Educação
N/A	Não se aplica
OKR	Objetivo e Resultado-Chave
Paint	Plano Anual de Auditoria Interna
PEI	Planejamento Estratégico Institucional
PGMQ	Programa de Gestão e Melhoria da Qualidade
Raint	Relatório Anual de Atividades de Auditoria Interna
SWOT	*Strengths, weaknesses, opportunities and threats*
TI	Tecnologia da Informação
UAIG	Unidade de Auditoria Interna Governamental

SUMÁRIO

ESTA PUBLICAÇÃO POSSUI SUMÁRIO INTERATIVO
PARA RETORNAR AO SUMÁRIO, CLIQUE NO NÚMERO DA PÁGINA EM CADA SEÇÃO

APRESENTAÇÃO 7

1 SUMÁRIO EXECUTIVO 8

1.1 Descrição da Unidade de Auditoria Interna Governamental (UAIG) e da Organização 8

1.2 Conceito de negócio da UAIG 8

1.3 Proposta de valor da UAIG 9

1.4 Estrutura do Plano de Negócio 9

2 DECLARAÇÃO DE PROPÓSITO 9

2.1 Definição da atividade de auditoria interna 9

2.2 Declaração de propósito 10

3 DIAGNÓSTICO DA ORGANIZAÇÃO E DA AUDITORIA INTERNA 10

3.1 Descrição da Organização 10

3.2 Descrição da Unidade de Auditoria Interna 12

3.3 Fatores Críticos de Sucesso 13

3.4 Avaliações estruturadas da organização e da UAIG 14

3.5 Diretrizes estratégicas 16

3.6 Objetivos e Resultados-Chave (OKRs) 17

4 DIRETRIZES GERAIS PARA A ELABORAÇÃO DOS PLANEJAMENTOS ANUAIS DA UAIG 21

4.1 Principais serviços de auditoria:..... 21

4.2 Serviços de apoio e administrativos necessários para entrega eficaz dos serviços de auditoria 22

5 MONITORAMENTO DE METAS..... 22

6 DIRETRIZES GERAIS PARA A REVISÃO DO PLANO DE NEGÓCIO..... 23

REFERÊNCIAS 24

APRESENTAÇÃO

No cenário dinâmico da Administração Pública, a auditoria interna emerge como uma atividade crucial para aprimorar as operações e fortalecer a governança, o gerenciamento de riscos e os controles internos. Em sintonia com a missão do Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira (Inep) de produzir conhecimento científico e informações oficiais para o aprimoramento das políticas públicas educacionais, a Auditoria Interna do Inep (Audin) é concebida como uma unidade estratégica, independente e objetiva.

O presente Plano de Negócio tem por objetivo apresentar a estratégia de longo prazo da Audin (2024-2027), órgão seccional do Sistema de Controle Interno do Poder Executivo Federal, com atribuições, competências e responsabilidades previstas no seu Estatuto, aprovado pela Portaria Inep nº 109, de 8 de março de 2023.

Para tanto, foram realizadas análises e avaliações com a finalidade de obter o diagnóstico da unidade e projetar o caminho a ser percorrido para o cumprimento de sua missão e visão. A autoavaliação da maturidade organizacional da atividade de auditoria interna, com base no Modelo de Capacidade e Maturidade da Auditoria Interna (IA-CM), realizada em 2023, foi levada em consideração, bem como a análise SWOT (strengths, weaknesses, opportunities, threats) e o mapeamento do universo de auditoria.

É importante destacar que a análise SWOT é uma técnica usualmente utilizada para realizar o diagnóstico organizacional na elaboração de um plano estratégico, a fim de identificar os fatores de origem interna e externa que afetam ou podem afetar o desempenho da unidade, de forma positiva ou negativa.

Assim, este Plano de Negócio reflete o compromisso da Audin/Inep em agregar valor e promover a eficiência e eficácia dos processos organizacionais, com foco no fortalecimento da governança, do gerenciamento de riscos e dos controles internos. Dessa forma, pretendemos posicionar a Audin como uma unidade de reconhecida capacidade técnica, que presta serviços de excelência, alinhados às melhores práticas nacionais e internacionais, tendo em vista os valores estabelecidos pela unidade, sendo eles:

- integridade;
- excelência;
- empatia; e
- ética.

Considerando a evolução do Inep desde sua criação em 1937 e alinhando-se às diretrizes da Portaria Inep nº 109/2023, esta introdução estabelece o contexto para o desenvolvimento estratégico da unidade. A Audin visa não apenas atender aos normativos, mas também atuar proativamente na proteção do valor organizacional e na melhoria contínua das operações do Inep.

Ao adotar uma abordagem sistemática e disciplinada, a unidade busca oferecer serviços de avaliação, consultoria e apuração que possam contribuir significativamente para o cumprimento dos objetivos estratégicos do Instituto. Para tanto, este Plano de Negócio foi elaborado em conformidade com as melhores práticas do Instituto dos Auditores Internos (IIA) do Brasil e orientado pelo IA-CM, com o objetivo de delinear as estratégias de longo prazo para a entrega de serviços de excelência.

Neste documento, exploraremos os passos fundamentais para o desenvolvimento do plano estratégico da Audin, alinhando os objetivos da auditoria interna com as metas e diretrizes da Autarquia. Em consonância com a missão e a visão do Inep de se tornar uma instituição estratégica e inovadora, que pesquisa a realidade educacional brasileira e subsidia políticas públicas, a Audin assume o compromisso de ser um catalisador na busca pela excelência, colaborando com a proteção e agregação de valor aos processos do Instituto.

Espera-se que as ações e os objetivos propostos conduzam a Audin/Inep a um nível elevado de maturidade, de acordo com os padrões internacionais, contribuindo para maior efetividade das ações de auditoria, agregando valor à gestão institucional e aumentando a confiança da sociedade sobre a atuação do Inep no contexto nacional e internacional.

Além disso, é prudente ressaltar que este Plano de Negócio poderá ser modificado quando o Inep publicar o Planejamento Estratégico Institucional (PEI) para o período de 2024-2027, bem como poderá ser revisado na metade de sua vigência, ou seja, em dois anos, para avaliar os resultados e verificar a necessidade de incluir outros objetivos e contemplar novas perspectivas que estejam em evidência.

1 SUMÁRIO EXECUTIVO

O Inep é uma autarquia federal vinculada ao Ministério da Educação (MEC) e sua missão é produzir conhecimento científico e informações oficiais para o aprimoramento das políticas públicas educacionais, contribuindo para o desenvolvimento social e econômico do país.

Desse modo, a Audin é uma unidade estratégica, independente e objetiva, criada para avaliar e aprimorar as operações do Instituto.

1.1 Descrição da Unidade de Auditoria Interna Governamental (UAIG) e da Organização

A Unidade de Auditoria Interna Governamental (UAIG) é uma área essencial da organização, dedicada a garantir a legalidade, conformidade, eficiência e eficácia dos processos internos. O Inep, como um todo, é uma entidade de grande porte com o objetivo social de fornecer produtos e serviços de alta qualidade para atender às necessidades dos clientes.

1.2 Conceito de negócio da UAIG

A UAIG presta uma variedade de serviços incluindo, mas não se limitando a avaliação, consultoria e apuração, por exemplo, auditoria de conformidade, auditoria operacional e assessoramento à alta gestão por meio de consultoria em governança, gestão de riscos e estruturação de controles internos. O objetivo é fornecer uma visão imparcial e precisa do desempenho da organização e identificar oportunidades de melhoria.

1.3 Proposta de valor da UAIG

A proposta de valor da Audin está centrada na proteção e adição de valor às operações do Inep, buscando contribuir significativamente para o alcance dos objetivos estratégicos do Instituto, promovendo a eficiência e eficácia dos processos organizacionais. A Audin se compromete a ser uma unidade de excelência, alinhada às melhores práticas nacionais e internacionais, oferecendo serviços objetivos e independentes que fortalecem a confiança nas operações da Autarquia. Dessa maneira, é possível auxiliar o Inep no alcance dos seus objetivos estratégicos de maneira mais eficiente e eficaz.

Assim, a Audin agrega valor por meio da prestação de serviços de auditoria e consultoria, que contribuem para:

- fortalecer a governança, o gerenciamento de riscos e os controles internos, reduzindo a probabilidade de ocorrência de desvios e fraudes e garantindo que os recursos públicos sejam utilizados de forma eficiente e eficaz;
- promover a cultura de compliance e ética, assegurando o cumprimento das leis, regulamentos e normas internas; e
- apoiar a gestão estratégica, fornecendo informações e recomendações que auxiliem os gestores a tomar decisões mais acertadas.

1.4 Estrutura do Plano de Negócio

Este Plano de Negócio apresenta as principais orientações estratégicas que nortearão a atuação da Audin no período do quadriênio 2024-2027. O documento abrange não apenas uma visão geral, mas também os elementos essenciais que compõem o roteiro estratégico da atividade de auditoria interna, compreendendo:

- componentes estratégicos da Audin;
- principais serviços de auditoria; e
- diretrizes gerais para a revisão do Plano de Negócio da atividade de auditoria interna.

Este Plano de Negócio, elaborado em conformidade com as normativas vigentes e melhores práticas, fornece um guia abrangente para a atuação estratégica da Audin, consolidando o compromisso com a excelência na entrega de serviços de auditoria interna. À medida que implementamos essas diretrizes, buscamos atender e superar as expectativas, contribuindo, de maneira significativa, para o alcance dos objetivos do Inep e para a melhoria contínua de suas operações.

2 DECLARAÇÃO DE PROPÓSITO

2.1 Definição da atividade de auditoria interna

A auditoria interna é uma atividade independente e objetiva, criada para adicionar valor e aprimorar as operações do Inep, auxiliando na realização dos objetivos da Autarquia e no cumprimento da sua missão institucional, a partir da aplicação de uma abordagem sistemática e disciplinada para avaliar e melhorar a eficiência e eficácia dos processos de governança, de gerenciamento de riscos e de controles internos. A atividade abrange três serviços fundamentais:

- **Avaliação**: consiste na coleta e análise de evidências com o propósito de fornecer opiniões e conclusões objetivas e independentes sobre um objeto de auditoria.
- **Consultoria**: oferece assessoria e aconselhamento sobre assuntos estratégicos da gestão, relacionados à governança, ao gerenciamento de riscos e aos controles internos, sendo realizada a partir de solicitações específicas do Presidente do Inep.
- **Apuração**: envolve a verificação de atos e fatos suspeitos de ilegalidade ou irregularidade, praticados por agentes públicos ou privados, na utilização de recursos públicos federais.

2.2 Declaração de propósito

O propósito da Audin/Inep é oferecer serviços de avaliação e consultoria, de forma objetiva e independente, a fim de proteger, adicionar valor e melhorar as operações do Instituto para o alcance de seus objetivos.

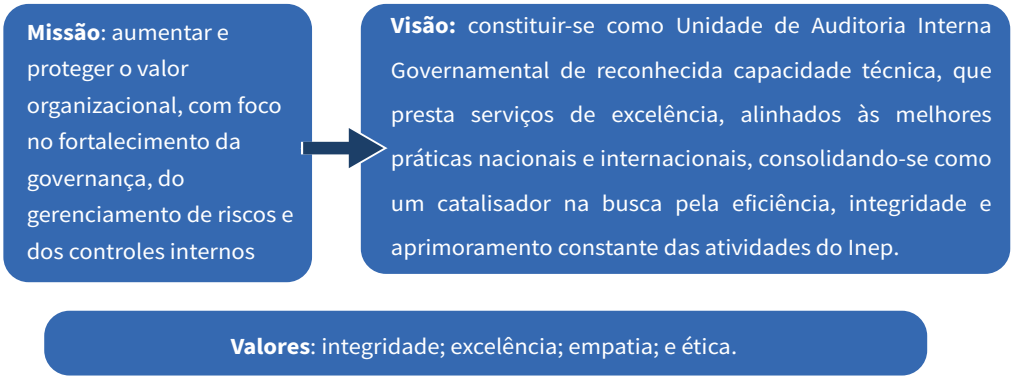

FIGURA 1

MISSÃO, VISÃO E VALORES – AUDIN 2024

Fonte: Elaborada por Audin/Inep.

3 DIAGNÓSTICO DA ORGANIZAÇÃO E DA AUDITORIA INTERNA

3.1 Descrição da Organização

O Inep é uma autarquia federal vinculada ao MEC, com a missão de pesquisar a realidade educacional brasileira e subsidiar políticas públicas, contribuindo para a garantia do direito à educação. Ele tem como visão ser reconhecido como uma instituição de Estado, inovadora e produtora de conhecimento estratégico, que contribui para o desenvolvimento da educação.

No que se refere à sua atuação, o Inep possui natureza e finalidades regimentalmente estabelecidas no artigo 1º da Portaria Inep nº 986, de 21 de dezembro de 2017:

> I – Subsidiar o poder público no monitoramento e na avaliação do Sistema Nacional de Educação;
> II – Subsidiar o planejamento de políticas para a garantia do direito à educação de qualidade para todos e para cada um;

III – Propor e definir parâmetros, critérios e mecanismos de realização para as avaliações dos sistemas de educação em todos os níveis e modalidades, bem como para os processos de certificação de competências, em articulação com os sistemas de ensino dos estados, do Distrito Federal e dos municípios;
IV – Planejar, desenvolver, implementar e organizar, na área educacional, sistemas de avaliação, estatísticas, testes de desempenho, pesquisas quantitativas e qualitativas ou qualquer outra metodologia necessária à produção e à disseminação de informações sobre os sistemas educacionais;
V – Realizar o Censo Escolar da Educação Básica e o Censo da Educação Superior;
VI – Planejar, gerir, monitorar e coordenar as atividades necessárias à operação logística das avaliações realizadas pela Autarquia;
VII – Subsidiar a formulação, a implementação, o acompanhamento e a avaliação de políticas e programas na área da educação, mediante a elaboração de diagnósticos, pesquisas e estudos decorrentes das estatísticas e das avaliações da educação em todos os seus níveis e modalidades;
VIII – Promover a disseminação das estatísticas, dos indicadores e dos resultados das avaliações, dos estudos, da documentação e dos demais produtos de seus sistemas de informação;
IX – Apoiar os estados, o Distrito Federal e os municípios no desenvolvimento de sistemas de avaliação educacional, em articulação com o sistema nacional de avaliação e seus respectivos sistemas de educação;
X – Estabelecer cooperação e assistência junto a órgãos ou entidades públicas ou privadas, nacionais, estrangeiras ou internacionais, destinadas à promoção e ao desenvolvimento das atividades do Inep;
XI – Desenvolver, em parceria com países, instituições e organismos internacionais, projetos de avaliação, estudos e estatísticas educacionais comparadas, nos níveis de educação básica e superior; e
XII – Exercer outras atribuições previstas em lei.

Além disso, a Autarquia também define suas diretrizes e objetivos estratégicos. Entretanto, ela já concluiu o ciclo do PEI entre 2020 e 2023. Assim, é importante destacar que a Assessoria de Governança e Gestão Estratégica (AGGE) do Inep está ativamente engajada na construção do PEI para o quadriênio 2024-2027, por meio de um processo participativo e transparente, com o intuito de traçar as diretrizes, metas e ações que nortearão o trabalho do Instituto nos próximos anos, com foco principal no aprimoramento da qualidade da educação brasileira.

Em 2019, o Inep recriou o seu Comitê de Governança Institucional (CGI), mediante a Portaria nº 899, de 23 de outubro de 2019. O referido Comitê possui atribuição primeira de implementação e manutenção de processos, estruturas e mecanismos adequados à incorporação dos princípios e das diretrizes de governança pública.

O CGI é uma instância interna de Governança do Conselho Consultivo do Inep, instituído pelo Decreto nº 6.317, de 20 de dezembro de 2007, e constituído pelo Presidente do Inep, pelos presidentes do Conselho Nacional de Educação, do Conselho Nacional de Secretários Estaduais de Educação e da União Nacional de Dirigentes Municipais de Educação, além de cinco representantes da Sociedade Civil.

Vale ressaltar a importância da participação ativa dos comitês instituídos no âmbito do órgão, os quais apoiam a tomada de decisão dos gestores, mediante produção de pareceres, notas técnicas e colaborações em reuniões, como o Comitê Gestor de TI, Comitê Gestão de Pessoas, o Comitê de Dados e a Comissão Permanente de Arquivo.

O Inep enfrenta diversos desafios, entre os quais destacam-se:

- **complexidade das atividades desenvolvidas**: por ser uma organização complexa, o Inep atua em diferentes áreas e níveis educacionais. Isso torna os processos de gestão e controle mais desafiadores;
- **escassez de recursos**: o Inep é uma autarquia federal que depende do orçamento do Governo Federal. A escassez de recursos, em especial recursos humanos, pode dificultar a implementação de ações de melhoria da governança, gestão de riscos e controles internos;

- baixa maturidade em governança e gestão de riscos: a Autarquia possui o CGI, apoiado pela AGGE. No entanto, conforme avaliações do Tribunal de Contas da União, a governança do Inep apresenta baixo índice de maturidade. Além disso, historicamente, o Instituto possui uma grande rotatividade na alta gestão, implicando uma descontinuidade das ações de melhoria necessárias; e
- **cultura organizacional**: pode ser um obstáculo para a implementação de mudanças. A cultura de *compliance* e *accountability*, por exemplo, ainda precisa ser fortalecida na Autarquia.

A Audin coopera para o enfrentamento desses desafios por meio da prestação de serviços de auditoria e consultoria.

3.2 Descrição da Unidade de Auditoria Interna

As competências da Audin são estabelecidas no artigo 11 do Decreto nº 11.204, de 21 de setembro de 2022, que dispõe sobre a Estrutura Regimental e o Quadro Demonstrativo dos Cargos em Comissão e das Funções de Confiança do Inep, conforme descrito.

- **Exame de conformidade legal**: a UAIG desempenha um papel crucial na verificação da conformidade legal dos atos de gestão orçamentária-financeira, patrimonial, de pessoal e demais sistemas administrativos e operacionais. Essa competência assegura que todas as atividades do Inep estejam em conformidade com a legislação vigente, promovendo a transparência e a legalidade na execução dos processos organizacionais.
- **Verificação da regularidade dos controles internos**: uma das contribuições significativas da UAIG é a avaliação dos controles internos adotados pelas unidades do Inep na execução das suas ações. Isso abrange a arrecadação da receita, realização da despesa e execução de contratos, convênios e acordos, bem como os controles aplicados em ações finalísticas no cumprimento da missão institucional. Ao garantir a efetividade desses controles, a UAIG fortalece a governança e a integridade dos processos do Inep.
- **Exame da legislação específica e normas correlatas**: a UAIG assume a responsabilidade de examinar a legislação específica e normas correlatas, orientando a organização quanto à sua observância. Essa competência contribui para a atualização constante das práticas administrativas, garantindo que a instituição esteja alinhada com os requisitos legais e normativos que regem suas atividades.

Ao incorporar essas competências no escopo de atuação da UAIG, o Inep fortalece sua capacidade de gestão, promove a *accountability* e reforça sua missão de contribuir para o desenvolvimento social e econômico do país por meio da produção e proteção do conhecimento sensível produzido e custodiado pela Instituição.

A Portaria Inep nº 109/2023 aprova o Estatuto da Auditoria Interna do Inep, que estabelece e comunica os requisitos para a prática profissional e define a atuação da Audin em complementação ao decreto supracitado.

Quanto à estrutura organizacional, a Audin é órgão seccional do Sistema de Controle Interno do Poder Executivo Federal e vincula-se diretamente à autoridade máxima do Instituto. Essa vinculação tem por objetivo propiciar à unidade um posicionamento suficientemente elevado, de modo a conferir-lhe autonomia organizacional e mais trânsito nas demais unidades, permitindo que desempenhe as suas responsabilidades com independência. A unidade está organizada de acordo com a Figura 2.

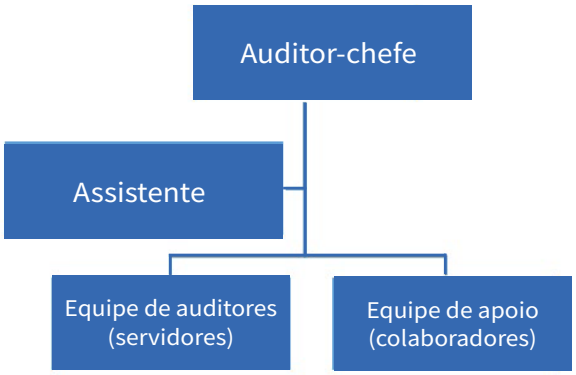

FIGURA 2

ORGANIZAÇÃO DA AUDIN 2024

Fonte: Elaborada por Audin/Inep.

O titular da Audin é o Auditor-Chefe, responsável pela gestão interna e conformidade das atividades de auditoria com as normas, referenciais técnicos e boas práticas aplicáveis. O Assistente Técnico assessora o Auditor-Chefe na consecução das suas atribuições. Os auditores internos são os profissionais responsáveis pela execução dos trabalhos de auditoria e contam com o apoio de colaboradores terceirizados.

3.3 Fatores Críticos de Sucesso

Para o exercício exitoso das atribuições regimentais e estatutárias, bem como para a garantia do atingimento da missão da Auditoria Interna, é fundamental identificar e gerenciar os Fatores Críticos de Sucesso (FCS) que influenciam diretamente os resultados da unidade.

Tais fatores são direcionadores das ações estratégicas da Audin e precisam estar alinhados à sua visão de futuro e aos interesses do Inep. No caso da unidade, foram identificados os seguintes temas: comunicação; gestão por resultados; objetividade; gestão de pessoas; e inteligência relacional. A seguir, há a descrição de cada um deles.

- **Comunicação**: comunicar de forma clara e objetiva é essencial para que a mensagem seja compreendida corretamente por todos. A comunicação aberta, em que as informações são compartilhadas de maneira transparente e honesta, é fundamental para construir confiança e credibilidade. Da mesma forma, o alinhamento de expectativas busca garantir que todos estejam trabalhando em direção aos mesmos objetivos.
- **Gestão por resultados**: a consolidação de metodologias e processos na Audin busca alcançar resultados de excelência, alinhados à capacidade técnica e melhores práticas nacionais e internacionais. Além disso, a gestão por resultados representa uma oportunidade estratégica para aprimorar a efetividade e o impacto das atividades da Audin, alinhando-as aos objetivos estratégicos do Instituto. Nesse sentido, investir no desenvolvimento de indicadores de desempenho e métricas auxiliará a unidade no suporte à alta gestão.
- **Objetividade**: esse fator fundamenta-se nos pilares da integridade, da responsabilização e da independência. Valores, princípios e normas éticas, voltados ao sustento e priorização do interesse público em suas atribuições, devem ser considerados. A responsabilização está no ato da Auditoria

Interna buscar a demonstração de que os recursos foram geridos e controlados, em conformidade com as leis, para o alcance dos objetivos e metas. Dessa maneira, a Audin se consubstancia em fonte objetiva de avaliação e consultoria independente para promover melhorias contínuas na governança, na gestão de riscos e nos controles internos do Instituto.

- **Gestão de pessoas e inteligência relacional**: relaciona-se à importância de compor uma equipe de profissionais com conhecimento, habilidade e atitude necessários ao exercício das atribuições e cumprimento da missão institucional da Audin. Deve-se atuar para desenvolver e reter talentos no intuito de dispor de uma equipe engajada e capacitada, além de compreender as características de cada pessoa (tanto profissionais quanto individuais), a fim de construir um relacionamento de confiança, que irá proporcionar melhor *feedback* e resolução de conflitos. Estimular a proatividade da equipe na antecipação de problemas e oportunidades pode refletir na produtividade e qualidade do trabalho, motivando os servidores e colaboradores na busca pela excelência.

3.4 Avaliações estruturadas da organização e da UAIG

A Audin realizou uma análise SWOT (*strengths*, *weaknesses*, *opportunities*, *threats)* para compreender suas forças, oportunidades, fraquezas e ameaças (FOFA). Isso inclui avaliar a eficácia de suas práticas internas, a adequação de sua estrutura organizacional, as oportunidades de melhoria contínua e as ameaças potenciais que podem impactar suas operações.

Essa análise é fundamental para aprimorar as atividades e é usualmente utilizada para auxiliar o planejamento estratégico. No Quadro 1, apresentamos o resultado do estudo realizado no primeiro semestre de 2024, que identifica as características da Audin.

QUADRO 1

ANÁLISE SWOT - AUDIN 2024

(continua)

Análise SWOT/FOFA Auditoria Interna – Ambiente Interno	
FORÇAS	**FRAQUEZAS**
1. Metodologias e processos definidos. 2. Incentivo e promoção permanente de capacitações e desenvolvimento de novas habilidades. 3. Utilização de técnicas e ferramentas modernas. 4. Investimento em melhoria contínua. 5. Comprometimento da equipe. 6. Gestão por resultados. 7. Atribuições e prerrogativas asseguradas em estatuto.	1. Captação e retenção de talentos. 2. Gestão de pessoas e inteligência relacional. 3. Comunicação interna e externa. 4. Equipe com pouca multidisciplinaridade.

QUADRO 1

ANÁLISE SWOT - AUDIN 2024

(conclusão)

Análise SWOT/FOFA Auditoria Interna – Ambiente Externo	
OPORTUNIDADES	**AMEAÇAS**
1. Desenvolver parcerias. 2. Maior divulgação dos resultados para o público interno e externo. 3. Utilizar tecnologias modernas nos trabalhos de auditoria. 4. Proporcionar maior engajamento da equipe. 5. Iniciar processo de sensibilização da alta administração para as atribuições e contribuições da Audin. 6. Capacitações direcionadas para novas tendências do mercado.	1. Instabilidade institucional. 2. Redução da força de trabalho. 3. Baixa prioridade na implementação de recomendações. 4. Conhecimento insuficiente das unidades auditadas sobre as atribuições e limitações da Audin. 5. Indisponibilidade de recursos tecnológicos de ponta para atuação da Audin. 6. Baixa priorização do gerenciamento de riscos e mecanismos de governança incipientes. 7. Interferência na objetividade e independência.

Fonte: Elaborado por Audin/Inep.

A análise SWOT revela um cenário onde se destacam diferentes forças internas que fundamentam a eficiência e qualidade dos serviços prestados. Metodologias e processos definidos; incentivo e promoção permanente de capacitações e desenvolvimento de novas habilidades; comprometimento da equipe; e gestão por resultados são algumas forças identificadas na análise. Contudo, captação e retenção de talentos; gestão de pessoas e inteligência relacional; comunicação interna e externa; e equipe com pouca multidisciplinariedade surgem como áreas com necessidade de aprimoramento.

Quanto ao ambiente externo, desenvolver parcerias; maior divulgação dos resultados para o público interno e externo; utilizar tecnologias modernas nos trabalhos de auditoria; e fomentar os processos de sensibilização da alta administração para atribuições e contribuições da Audin estão listadas como oportunidades. Por outro lado, ameaças como instabilidade institucional; redução da força de trabalho; baixa prioridade na implementação de recomendações; e baixa priorização do gerenciamento de riscos e mecanismos de governança demandam atenção.

Nesse prisma, visando aprimorar os resultados, destaca-se o projeto estratégico da Audin para alcançar o nível 2 de maturidade com base no IA-CM, o qual, contextualmente, é uma ferramenta que identifica os fundamentos necessários para uma Auditoria Interna efetiva no setor público. É um modelo universal com comparabilidade que gira em torno de princípios, práticas e processos aplicáveis globalmente.

O IA-CM é estruturado em cinco níveis de maturidade (Inicial, Infraestrutura, Integrado, Gerenciado e Otimizado) e seis elementos organizacionais (Serviços e Papel da Auditoria Interna; Gerenciamento de Pessoas; Práticas Profissionais; Gerenciamento do Desempenho e *Accountability*; Cultura e Relacionamento Organizacional; e Estruturas de Governança), que proporcionam uma avaliação abrangente dos macroprocessos-chave da Auditoria Interna.

Para entender em que estágio se encontra, a unidade realizou uma autoavaliação, a qual apontou que a Audin/Inep está no nível 1 – Inicial, mas com presença de macroprocessos-chave previstos no nível 2 do IA-CM. Embora esteja no primeiro estágio, a Audin já possui 49 atividades essenciais institucionalizadas, das 66 necessárias para o nível 2. Ao longo dessa iniciativa, produtos e resultados relevantes foram

alcançados, incluindo a aprovação do Programa de Gestão e Melhoria da Qualidade (PGMQ), Estatuto da Audin (Portaria Inep nº 109/2023), Manual de Auditoria, entre outros. Dessa maneira, o objetivo da unidade é alcançar o nível 2 de maturidade em 2025 e o nível 3 em 2027.

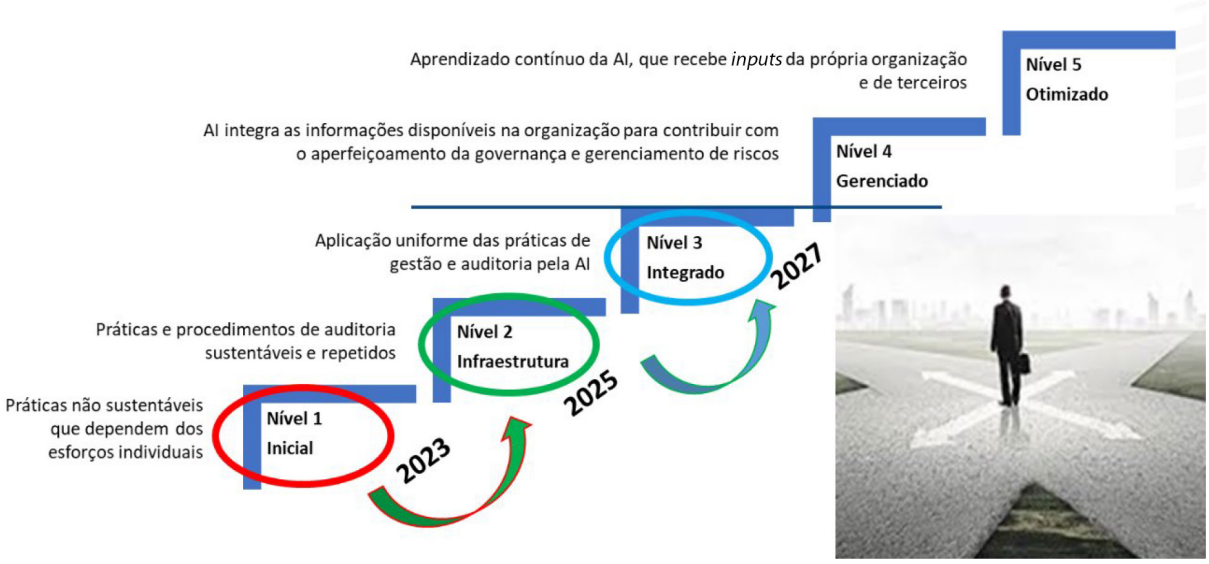

FIGURA 3

PROGRAMA DE GESTÃO E MELHORIA DA QUALIDADE DA ATIVIDADE DE AUDITORIA INTERNA

Fonte: Elaborada por Audin/Inep baseada em Brasil. Inep (2022).

O processo de autoavaliação também ampara este Plano de Negócio, pois incorpora as atividades essenciais a serem desenvolvidas e institucionalizadas na cultura organizacional, permitindo à Audin consolidar-se como uma unidade de auditoria de excelência no cenário nacional.

A primeira meta relacionada ao IA-CM é atingir o nível 2 até 2025. Para tanto, um plano de ação está em realização para implementar os dez *Key Process Areas* (KPAs) desse nível. No âmbito do KPA 2.1 (Auditoria de Conformidade), a identificação e definição clara das tarefas específicas de auditoria são essenciais. A capacidade de realizar processos de recrutamento justos e abertos (KPA 2.2) é crucial para garantir uma equipe qualificada e diversificada. O desenvolvimento de políticas relevantes (KPA 2.5) e a definição de uma visão estratégica e objetivos claros (KPA 2.6) constituem alicerces para a construção de uma infraestrutura sólida. O gerenciamento interno (KPA 2.8), focado na estrutura organizacional, gestão de pessoas, preparação do orçamento, monitoramento e administração geral, é essencial para direcionar o esforço de gestão da atividade de auditoria interna.

3.5 Diretrizes estratégicas

Os Fatores Críticos de Sucesso associados à análise SWOT proporcionam uma definição objetiva das tarefas a serem implementadas e/ou mais bem desenvolvidas pela Audin em seu Plano de Negócio para o período de 2024-2027. Essa reflexão deve sempre considerar os objetivos estratégicos e a missão do Instituto na busca pela melhoria contínua.

Dessa forma, alguns pontos servem como direcionadores do plano estratégico da Audin, conforme descrito.

- Alinhamento estratégico e gestão de riscos: a Audin deve incentivar e apoiar a efetiva implementação de gestão de riscos corporativos no Inep, bem como identificar e comunicar os riscos estratégicos que possam impactar o atingimento dos objetivos institucionais, reforçando o seu papel de terceira linha de defesa.
- Capacitação e desenvolvimento: garantir que a equipe possua conhecimentos, habilidades e competências adequadas para aplicar as melhores técnicas e práticas de serviços de auditoria, com o intuito de fortalecer o suporte à alta gestão e contribuir para a efetividade das entregas às unidades, além de fomentar ideias inovadoras e resolução de problemas de maneira criativa e dinâmica.
- Comunicação e integração: estabelecer mecanismos efetivos de comunicação e integração interna e externa, como também garantir que as atividades de auditoria cheguem ao conhecimento do público, de forma tempestiva e adequada, e contribuam para a melhoria contínua dos processos para o alcance dos objetivos institucionais.
- Inovação e tecnologia: promover a inovação e o uso eficiente da tecnologia por meio de painéis gerenciais com indicadores que apresentem informações estruturadas sob responsabilidade do Inep, de maneira a oferecer subsídios para a tomada de decisão pelos gestores. Ainda, estruturar os trabalhos da Auditoria Interna mediante o uso adequado da inteligência artificial, com vistas ao aprimoramento das atividades e alcance de melhores resultados.
- Avaliação contínua: implementar mecanismos que visem avaliar a conformidade técnica dos trabalhos desenvolvidos na Audin para possibilitar ajustes e melhorias, tendo em vista a garantia da qualidade.
- Mecanismos de governança: apoiar o desenvolvimento de mecanismos de governança voltados para a educação, a fim de assegurar a efetividade dos controles internos do Instituto, além de promover a gestão adequada de riscos e fortalecer a ética e a integridade. A criação de mecanismos de governança integrada também irá contribuir para monitorar e reportar assuntos sensíveis à alta gestão e subsidiar a tomada de decisão.

Considerando esses pontos, a Audin estará bem posicionada para desempenhar um papel estratégico na consecução dos objetivos do Inep, fortalecendo a governança e a integridade, e contribuindo com a eficácia e eficiência das operações educacionais. Contudo, para mitigar as fraquezas e ameaças e potencializar as oportunidades e forças, a Audin precisará de um conjunto de ações ao longo dos próximos quatro anos, conforme destacado a seguir.

3.6 Objetivos e Resultados-Chave (OKRs)

O Quadro 2, que se refere aos Objetivos e Resultados-Chave (OKRs) para a Audin, destaca os objetivos, resultados-chave e resultados esperados essenciais para os próximos quatro anos, período de vigência deste Plano de Negócio:

QUADRO 2

OBJETIVOS E RESULTADOS-CHAVE – AUDIN 2024

(continua)

Objetivos	Resultados-chave	Base	Indicador	Resultados esperados
Aumentar a efetividade da atividade de auditoria interna	1.1 – Elevar e manter a taxa de implementação das recomendações de auditoria acima de 75%, aferida anualmente. 1.2 – Contabilizar benefícios financeiros ou não financeiros para todas (100%) as recomendações implementadas, emitidas a partir de 2022. 1.3 – Elevar e manter o nível de satisfação acima de 85% em todos os aspectos da Pesquisa de Percepção da Alta Gestão, aferido anualmente.	1.1 - 68%. 1.2 – 61%. 1.3 – Dois dos cinco aspectos avaliados abaixo de 85% na pesquisa de 2024.	1.1 – Total de recomendações implementadas dividido pelo total de recomendações emitidas. 1.2 – Total de benefícios contabilizados dividido pelo total de recomendações implementadas. 1.3 – Somatório das respostas “concordo totalmente” e “concordo parcialmente” dividido pelo total de respondentes.	A Audin ser reconhecida pelas partes interessadas como uma unidade que contribui efetivamente para a melhoria da eficiência e eficácia da governança e do gerenciamento de riscos do Inep.
Aprimorar processos internos para aumentar eficiência e qualidade dos trabalhos	2.1 – Cobertura de 40% do universo de auditoria nos níveis 1 e 2. 2.2 – Atingir o nível 2 de capacidade do IA-CM em 2025 e o nível 3 em 2027. A meta é ter 100% das atividades essenciais institucionalizadas até 2025 para o nível 2 e até 2027 para o nível 3.	2.1 – 26% do universo de auditoria no nível 1; 27,6% do universo de auditoria no nível 2. 2.2 – Nível 1 de maturidade em 2024.	2.1 – Total de objetos de auditoria avaliados dividido pelo total de objetos do universo de auditoria. 2.2 – Total de atividades essenciais institucionalizadas dividido pelo total de atividades essenciais do respectivo nível do IA-CM.	Aumentar a capacidade de produção da Audin e, na mesma medida, a qualidade dos trabalhos desenvolvidos, a fim de contribuir de forma mais eficaz com a melhoria da governança, do gerenciamento de riscos e dos controles internos do Inep.
Atuação com uso de tecnologias inovadoras	3.1 – Integrar dados de diferentes diretorias em um painel gerencial para obter uma visão holística dos riscos. A meta é contemplar 50% das diretorias até 2027 (preferencialmente, uma a cada ano). 3.2 – Aumentar em 10% a eficiência das auditorias realizadas com a utilização de tecnologias emergentes, como inteligência artificial, até 2027.	3.1 – 0%. 3.2 – Média de 1200 horas por auditoria em 2024.	3.1 – Total de diretorias contempladas dividido pelo total de diretorias. 3.2 – Média de horas utilizadas nas auditorias em 2027 dividido pela média de horas utilizadas nas auditorias em 2024.	A Audin ser reconhecida como uma unidade inovadora, que aplica efetivamente tecnologias de ponta nos seus trabalhos.

QUADRO 2

OBJETIVOS E RESULTADOS-CHAVE – AUDIN 2024

(continuação)

Objetivos	Resultados-chave	Base	Indicador	Resultados esperados
Melhorar a gestão de riscos corporativa do Instituto	4.1 – Realizar consultoria para apoiar as diretorias na implementação de gestão de riscos, com foco na linha de atuação e macroprocesso de maior relevância para a unidade. A meta é contemplar 50% das diretorias (preferencialmente, uma por ano). 4.2 – Realizar reuniões de alinhamento semestrais com todas as diretorias e a presidência para compartilhar e discutir riscos relacionados aos objetivos estratégicos do Inep e encaminhamentos necessários.	4.1 – 0%. 4.2 – N/A.	4.1 – Total de diretorias contempladas dividido pelo total de diretorias. 4.2 – Total de reuniões realizadas dividido pelo total de reuniões previstas (estima-se 27 reuniões até 2027).	Ter uma visão holística de todo o Instituto a fim de compreender seus processos e riscos inerentes, contribuindo efetivamente para a melhoria da gestão de riscos do Instituto.
Melhorar a transparência e comunicação	5.1 – Divulgar, no Inepnet ou Inep Informa, todos os resultados/benefícios das ações, de acordo com o plano de comunicação anual da Audin (80% das auditorias a partir de 2024). 5.2 – Promover uma campanha anual sobre temas de competência da Audin (por exemplo: gestão de riscos, cultura de controle, melhoria contínua, transparência e integridade), a partir de 2025.	5.1 – 20%. 5.2 – N/A.	5.1 – Total de auditorias divulgadas dividido pelo total de auditorias realizadas. 5.2 – Total de campanhas realizadas dividido por três (2025, 2026 e 2027).	Aprimorar a comunicação por meio de novas práticas para divulgar seus resultados de forma mais eficiente. Assim, a Audin busca estabelecer critérios de qualidade que garantam a excelência em todas as etapas do processo, além de promover um ambiente colaborativo e integrado com as demais unidades do Inep, visando ao alinhamento estratégico e de expectativas. A divulgação dos resultados é fundamental para demonstrar a relevância do trabalho da Audin e fortalecer a comunicação interna.

QUADRO 2

OBJETIVOS E RESULTADOS-CHAVE – AUDIN 2024

(conclusão)

Objetivos	Resultados-chave	Base	Indicador	Resultados esperados
Fomentar uma cultura de aprendizado contínuo	6.1 – Implementar um programa de desenvolvimento profissional contínuo para os auditores internos, incluindo treinamento, workshops e conferências. A meta é reduzir em 50% as competências identificadas no Relatório de Mapeamento de Competências, com lacuna de 10 pontos acima, até 2027. 6.2 - Promover a certificação IIA-CIA para, pelo menos, 50% dos servidores (auditores) lotados na Audin até 2027.	6.1 – Atualmente, são 18 competências com pontuação acima de dez, de acordo com o mapeamento de 2024. 6.2 – Atualmente, nenhum auditor é certificado.	6.1 – Quantidade de competências com lacuna alta em 2027 dividida pela quantidade de competências com lacuna alta em 2024. 6.2 – Capacitação direcionada da equipe.	Garantir que todos os servidores tenham um conhecimento mínimo necessário para desenvolver trabalhos na unidade. A Audin precisa transformar o mapeamento de competências de 2024 em uma prática contínua e integrada na gestão e desenvolvimento de pessoal. A institucionalização desse processo é fundamental para assegurar alinhamento estratégico e operacional até 2027.

Fonte: Elaborada por Audin/Inep.

Como exposto, a Audin visa garantir que seus objetivos estejam alinhados para o alcance da excelência até 2027. Os objetivos, resultados-chave e resultados esperados traçam as atividades a serem desenvolvidas no período de 2024 a 2027, todos em consonância com o propósito, missão, visão e valores da Audin. Além disso, sua capacidade será fortalecida por meio do desenvolvimento de um Plano de Maturidade do IA-CM, com avaliações, treinamentos e implementação de práticas avançadas.

O detalhamento das atividades a serem desenvolvidas para o cumprimento das metas constará em um plano de ação, a ser elaborado posteriormente pela Audin. A unidade também indicará, nos Planos Anuais de Auditoria Interna (Paints) elaborados no quadriênio, as ações específicas a serem executadas anualmente.

É importante ressaltar que a execução deste Plano de Negócio exigirá o patrocínio da alta gestão do Inep e a disponibilidade de recursos humanos e financeiros. Como premissa, espera-se que a capacidade operacional da Audin, a qual, em 2023, contava com quatro servidores, seja recomposta por meio da posse de novos servidores.

4 DIRETRIZES GERAIS PARA A ELABORAÇÃO DOS PLANEJAMENTOS ANUAIS DA UAIG

A elaboração do planejamento anual da UAIG é um processo importante para assegurar a eficácia e o alinhamento contínuo dos serviços de auditoria com os riscos e objetivos estratégicos da organização. A seguir, são apresentadas as diretrizes para orientar esse processo.

4.1 Principais serviços de auditoria:

Os principais serviços de auditoria a serem executados no ano devem ser definidos com base nos seguintes fatores:

- **objetivos estratégicos da organização**: a atividade de auditoria interna deve priorizar os serviços que contribuem para o alcance dos objetivos estratégicos da organização;
- **riscos significativos identificados**: a atividade de auditoria interna deve direcionar os seus serviços para a avaliação dos riscos estratégicos da organização; e
- **necessidades das partes interessadas**: a atividade de auditoria interna deve considerar as necessidades das partes interessadas na definição dos seus serviços.

O planejamento dos serviços de auditoria deve incluir os seguintes elementos:

- **cronograma relevante de entregas**: o cronograma deve indicar as datas previstas para o início e o término de cada serviço de auditoria;
- **alocação dos recursos às atividades finalísticas**: a alocação dos recursos deve ser feita de forma a garantir que os serviços de auditoria sejam executados de forma eficaz e eficiente;
- **relacionamento com os objetivos estratégicos**: o planejamento deve demonstrar como os serviços de auditoria contribuem para o alcance dos objetivos estratégicos da organização; e
- **processo de planejamento da auditoria baseado em riscos**: o planejamento deve ser priorizar a seleção de trabalhos com base em riscos, buscando um equilíbrio com os serviços solicitados pela alta gestão.

4.2 Serviços de apoio e administrativos necessários para entrega eficaz dos serviços de auditoria

Existem serviços de apoio administrativos necessários para o desenvolvimento dos trabalhos da Audin, conforme descrito.

- **Capacitação e treinamento**: a partir do mapeamento de competências realizado na Audin, foram elaborados planos de capacitação individuais com a finalidade de reduzir as lacunas de conhecimento identificadas. Na estimativa orçamentária apresentada anteriormente, consta previsão de recursos financeiros para cobrir a contratação de cursos e treinamentos durante o período coberto por este Plano de Negócio.
- **Deslocamentos**: eventualmente, será necessário deslocar os profissionais da Audin para realizar as auditorias ou participar de reuniões e eventos técnicos. A estimativa orçamentária prevê uma quantidade mínima de deslocamentos.
- **Recursos de TI**: em consonância com a visão da Audin, estima-se a necessidade de contratação de softwares de inteligência artificial e recursos de processamento suficientes em alta escala. A demanda será submetida à Diretoria de Tecnologia e Disseminação de Informações Educacionais (DTDIE).
- **Pessoal de apoio**: os trabalhos desenvolvidos na Audin requerem pessoal de apoio para tarefas administrativas, conforme estimativa orçamentária apresentada.

O Quadro 3 apresenta a previsão orçamentária anual da Audin, considerando as necessidades explicitadas previamente.

QUADRO 3

PREVISÃO ORÇAMENTÁRIA ANUAL

Despesa	Total (R$)
Servidores	1.124.411,93
Colaboradores	569.002,25
Capacitações	34.998,80
Material de consumo	12.802,99
Deslocamentos	16.440,00
Recursos de TI	13.800,00
Total geral	**1.771.455,97**

Fonte: Elaborada por Audin/Inep.

5 MONITORAMENTO DE METAS

O monitoramento das metas e da evolução dos resultados deve ser feito por meio de painel de indicadores gerenciais e de relatórios semestrais. As informações devem ser discutidas em reuniões com o corpo técnico da Audin, realizadas unicamente para debater o tema.

Na ocasião, é preciso identificar a necessidade de medidas corretivas e propositivas necessárias para o direcionamento das atividades e alcance dos objetivos. Ademais, é recomendável que as ações descritas neste Plano de Negócio estejam evidenciadas no Relatório Anual de Atividades de Auditoria Interna (Raint) para acompanhamento evolutivo.

6 DIRETRIZES GERAIS PARA A REVISÃO DO PLANO DE NEGÓCIO

O Plano de Negócio da atividade de auditoria interna deve ser revisado periodicamente para garantir que esteja alinhado com os objetivos e estratégias da organização e com as mudanças do ambiente externo. A revisão ordinária ocorrerá no término do segundo ano de vigência, mas também pode ser extraordinariamente determinada pelo Auditor-Chefe e, posteriormente, aprovada pelo CGI.

Alguns fatores podem influenciar a frequência da revisão do Plano, conforme descrito.

- Mudanças na estratégia do Inep. No momento da elaboração deste Plano de Negócio, o Inep está realizando o processo de planejamento estratégico para o período de 2024-2027. Embora este Plano contemple os desdobramentos do planejamento institucional em curso, pode ser necessário algum ajuste quando o PEI 2024-2027 for concluído.
- Modificações significativas na disponibilidade dos recursos ao longo da execução deste Plano de Negócio podem afetar os resultados e exigir uma revisão das metas, principalmente quanto à redução da capacidade operacional.
- Alterações nas leis ou o volume de mudanças nas políticas e procedimentos organizacionais.
- Mudanças no ambiente de controle da organização, como variações na estrutura organizacional ou nos processos de negócios.
- Alterações na alta gestão e na composição do CGI.
- A avaliação do desempenho da atividade de auditoria interna pode exigir revisão do Plano de Negócio para garantir que esteja alinhado com os objetivos da organização.
- Avaliações internas/externas da atividade de auditoria interna podem identificar áreas de melhoria que podem exigir a revisão do Plano de Negócio.

O processo de revisão do Plano de Negócio da atividade de auditoria interna deve incluir as seguintes etapas:

- reunião de planejamento com a equipe para discutir os objetivos da revisão e os fatores que devem ser considerados;
- coleta de informações sobre as mudanças que ocorreram desde a última revisão do Plano;
- análise das informações coletadas para identificar as áreas que precisam ser revisadas;
- realização das alterações que precisam ser feitas no Plano de Negócio; e
- aprovação, pelo Auditor-Chefe e pelo CGI, do Plano revisado.

A revisão periódica do Plano de Negócio da atividade de auditoria interna é essencial para garantir que a atividade esteja alinhada com os objetivos e estratégias da organização e atenda às necessidades das partes interessadas.

REFERÊNCIAS

BRASIL. Decreto nº 6.317, de 20 de dezembro de 2007. Aprova a Estrutura Regimental e o Quadro Demonstrativo dos Cargos em Comissão e das Funções Gratificadas do Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira - Inep, e dá outras providências. *Diário Oficial da União*, Brasília, DF, 21 dez. 2007. Seção 1, p. 9.

BRASIL. Decreto nº 9.203, de 22 de novembro de 2017. Dispõe sobre a política de governança da administração pública federal direta, autárquica e fundacional. *Diário Oficial da União*, Brasília, DF, 23 nov. 2017. Seção 1, p. 3.

BRASIL. Decreto nº 11.204, de 21 de setembro de 2022. Aprova a Estrutura Regimental e o Quadro Demonstrativo dos Cargos em Comissão e das Funções de Confiança do Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira e remaneja e transforma cargos em comissão e funções de confiança. *Diário Oficial da União*, Brasília, DF, 22 set. 2022. Seção 1, p. 16.

BRASIL. Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira (Inep). Portaria nº 986, de 21 de dezembro de 2017. Aprova o Regimento Interno do Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira – Inep. *Diário Oficial da União*, Brasília, DF, 22 dez. 2017. Seção 1, p. 49.

BRASIL. Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira (Inep). Portaria nº 899, de 23 de outubro de 2019. *Boletim de Serviço*, Brasília, DF, 24 out. 2019.

BRASIL. Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira (Inep). Portaria nº 407, de 8 de setembro de 2022. Institui o Programa de Gestão e Melhoria da Qualidade da Atividade de Auditoria Interna do Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira – Inep. *Boletim de Serviço*, Brasília, DF, 12 set. 2022.

BRASIL. Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira (Inep). Portaria nº 109, de 8 de março de 2023. Dispõe sobre o Estatuto da Auditoria Interna do Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira. *Boletim de Serviço*, Brasília, DF, 8 mar. 2023.

BY-NC
VENDA PROIBIDA

INEP
MINISTÉRIO DA
EDUCAÇÃO