



Instituto
Rui Barbosa
A Casa do Conhecimento dos Tribunais de Contas



NBASP

Normas Brasileiras de
Auditoria do Setor Público

COMPETÊNCIA DO AUDITOR

NBASP 150



**<< As versões em inglês e do IRB não
possuem textos publicados>>**



NOTAS INTRODUTÓRIAS DO INSTITUTO RUI BARBOSA

- 1) As **Normas de Auditoria do Setor Público (NBASP)** são uma iniciativa do Instituto Rui Barbosa (IRB) que tem por objetivo alinhar os trabalhos de fiscalização dos Tribunais de Contas brasileiros a um padrão metodológico internacionalmente aceito: os pronunciamentos profissionais da Organização Internacional das Instituições Superiores de Controle (INTOSAI). Nesta oportunidade, o IRB apresenta a *NBASP 150 – Competências do Auditor*, que é a tradução realizada pelo Instituto Rui Barbosa para o português *da ISSAI 150 – Auditor Competences*, que foi incorporada à estrutura das NBASP em 2024.
- 2) De acordo com a Resolução IRB nº 03/2020, as NBASP estão organizadas em três grupos:
 - a) **Grupo 1 – Princípios institucionais:** correspondem aos INTOSAI-P da nova Estrutura de Pronunciamentos Profissionais da INTOSAI (IFPP). São as normas com os princípios fundantes e basilares dessa organização e que se aplicam à estruturação das entidades fiscalizadoras, em geral, e dos Tribunais de Contas, em particular;
 - a) **Grupo 2 – Princípios e requisitos aplicáveis às atividades de controle:** correspondem às ISSAI da nova IFPP. São as normas com os princípios e requisitos mandatórios que obrigatoriamente devem ser observados no planejamento e na execução das diversas ações de controle e na elaboração dos respectivos relatórios (e eventual monitoramento das recomendações) pelos Tribunais de Contas;
 - b) **Grupo 3 – Orientações aplicáveis às atividades de controle:** correspondem às GUID da nova IFPP. São as normas com orientações, baseadas e hierarquicamente subordinadas aos princípios e aos requisitos das normas do grupo 2, que podem ser observadas no planejamento e na execução das diversas ações de controle e na elaboração de seus respectivos relatórios (e eventual monitoramento das recomendações) pelos Tribunais de Contas, quando apropriado.

- 3) Dentro desta organização, a **NBASP 150** – Competência do Auditor, situa-se no **grupo 2, subgrupo 130-199 (requisitos organizacionais)**. Deste modo, ela traz os requisitos organizacionais que devem ser observados pelos Tribunais de Contas para garantir a qualidade, a integridade e a competência dos seus auditores.
- 4) 4. O **idioma original desta norma é o inglês**. Assim, há termos e expressões no idioma original com um determinado significado que, por melhor que seja a tradução, podem levar a conclusões equivocadas se forem tomadas literalmente, em razão de diferentes contextos institucionais. Recomenda-se que, havendo dúvidas quanto à interpretação de algum trecho da norma, recorra-se ao original em inglês.
- 5) A norma faz menção às **Instituições Superiores de Controle (ISC)**, denominação genérica que a INTOSAI utiliza para todas as suas organizações filiadas, que têm os mais diversos mandatos e responsabilidades atribuídas em cada contexto nacional. No entanto, a aplicabilidade dos seus pronunciamentos profissionais não é extensiva apenas às suas ISC afiliadas (no Brasil, o Tribunal de Contas da União), mas sim a todas as **entidades cuja missão seja o controle externo da administração pública**, o que inclui os Tribunais de Contas estaduais e municipais.

1 INTRODUÇÃO	6
2 ESCOPO	8
3 O PRINCÍPIO SUBJACENTE A ESTA NORMA	9
4 DEFINIÇÕES	10
5 REQUISITOS ORGANIZACIONAIS DE APOIO ÀS RESPONSABILIDADES DA ISC EM RELAÇÃO À COMPETÊNCIA DO AUDITOR	11
DETERMINAR COMPETÊNCIAS RELEVANTES	11
PROPORCIONAR BOAS PRÁTICAS DE RECURSOS HUMANOS	13
OFERECER TRAJETÓRIAS DE DESENVOLVIMENTO PROFISSIONAL	14
AVALIAR E MONITORAR AS COMPETÊNCIAS	16

1

INTRODUÇÃO

- 1) A capacidade de uma Instituição Superior de Controle (ISC) para exercer seu mandato e realizar auditorias de alta qualidade e efetivas depende em grande parte da qualidade, integridade e competência do seu quadro de pessoal. As exigências em matéria de competência dos auditores, assim como a forma como se dão o seu recrutamento, desenvolvimento, retenção e avaliação, são de fundamental importância para uma ISC.
- 2) As normas de auditoria proporcionam uma estrutura à execução do mandato e do trabalho de uma ISC, mas apenas podem ser implementadas por um profissional que disponha das competências adequadas. As normas relativas à competência dos auditores em nível organizacional enfatizam que a contratação de auditores competentes é parte integrante da identidade, profissionalismo, credibilidade e relevância de uma ISC.
- 3) A liderança de uma ISC tem a responsabilidade geral de implementar os requisitos desta norma e de garantir que os auditores sejam competentes e capazes de executar o mandato da ISC. Por isso, as considerações relativas à competência dos auditores devem ser refletidas de forma apropriada nas estratégias, políticas e procedimentos da ISC.
- 4) A NBASP 150 – *Competência do Auditor* – destina-se a ser utilizada em conjunto com as demais NBASP, levando em conta mandatos das ISC, legislação aplicável, estrutura, tamanho, legislação correspondente em matéria de recursos humanos e outras considerações. A norma também permite flexibilidade adequada na aplicação dos requisitos organizacionais contidos no documento, no intuito de atender as considerações específicas que são exclusivas de cada ISC.

- 5) Normas de auditoria por si só, no entanto, não habilitam a ISC a exercer o seu mandato. A ISC tem que assegurar a existência de todos os elementos constitutivos do profissionalismo, tais como:
- b) um ambiente de trabalho adequado;
 - c) normas e diretrizes de auditoria para tornar efetivo o mandato da ISC;
 - d) profissionais competentes para executar o mandato de acordo com as normas e diretrizes de auditoria;
 - e) um processo holístico de medição de desempenho para garantir que todos os elementos acima estejam implementados e operando de forma adequada e eficaz.

Ademais, a capacidade organizacional apropriada e o enfoque estratégico são fatores facilitadores essenciais no contexto deste pronunciamento, conforme destacado nos Princípios da NBASP.

ESCOPO

- 6) O propósito da NBASP 150 é definir os requisitos organizacionais que uma ISC deve seguir para determinar as competências do auditor, bem como o seu recrutamento, desenvolvimento, retenção e avaliação.
- 7) A NBASP 150 aborda o papel e as responsabilidades da ISC em um nível geral e é aplicável a todos os tipos de auditoria (financeira, operacional e de conformidade) e atividades jurisdicionais.
- 8) As NBASP incluem muitos pronunciamentos que se referem ao conceito de competências do auditor. A NBASP 150 reúne todas essas referências ao nível dos requisitos organizacionais na IFPP.

O PRINCÍPIO SUBJACENTE A ESTA NORMA

- 9) Nos comentários iniciais à NBASP 100 – *Princípios Fundamentais da Auditoria do Setor Público* – as normas e diretrizes são descritas como essenciais para a credibilidade, qualidade e profissionalismo da auditoria no setor público.
- 10) NBASP 100 – *Princípios Fundamentais da Auditoria do Setor Público* – exige que cada ISC deve estabelecer e manter procedimentos de gestão de competências em nível organizacional que proporcionem garantia razoável de que os auditores da ISC possuam as competências requeridas ao cumprimento de seu cargo. A gestão de competências em nível organizacional geralmente envolve:
 - f) determinar as competências relevantes;
 - g) proporcionar boas práticas de recursos humanos;
 - h) oferecer trajetórias de desenvolvimento profissional; e
 - i) avaliar e monitorar as competências.
- 11) Esta norma define os requisitos organizacionais das NBASP baseados nesse princípio da NBASP 100. Uma ISC deve cumprir com todos os requisitos desta norma para poder afirmar que tem realizado auditorias de acordo com as NBASP. A autoridade das NBASP está mais bem definida na NBASP 100.

4

DEFINIÇÕES

- 12) **Competência** é o conjunto de conhecimentos, habilidades e atributos pessoais essenciais para o desempenho bem-sucedido no trabalho, em que:
- j) conhecimento é a compreensão teórica ou prática de um assunto;
 - k) habilidades são as capacidades para realizar tarefas específicas, desenvolvidas por meio de aprendizado ou experiência; e
 - l) atributos pessoais são a mentalidade, as qualidades, as características e os traços de uma pessoa.
- 13) Um **quadro de competências** é um modelo conceitual que detalha e define as competências esperadas de um auditor, grupo ou equipe para uma tarefa específica e para uma função específica dentro de uma organização. Os quadros de competência devem ser amplamente estáveis e atemporais em um nível geral. Em um nível mais detalhado, eles devem ser dinâmicos, de modo a refletir as expectativas de um mundo em constante mudança. Eles buscam definir os elementos necessários para impulsionar o sucesso e o alto desempenho, e mudarão de acordo com as circunstâncias.
- 14) Uma **trajetória de desenvolvimento profissional** é um programa formalizado e estruturado escolhido por uma ISC com o objetivo de desenvolver e reter auditores competentes e profissionais na ISC.

REQUISITOS ORGANIZACIONAIS DE APOIO ÀS RESPONSABILIDADES DA ISC EM RELAÇÃO À COMPETÊNCIA DO AUDITOR

DETERMINAR COMPETÊNCIAS RELEVANTES

Requisito organizacional 1

- 15) **Uma ISC deve determinar e documentar as competências relevantes requeridas de todos os auditores para exercer o mandato da ISC.**

Disposições aplicáveis

- 16) Uma ISC pode ter uma estratégia sobre como executar seu mandato de auditoria. Uma parte importante da estratégia é assegurar que a ISC tenha recursos humanos adequados e auditores competentes.
- 17) Ao determinar a relevância das competências requeridas de seus auditores, uma ISC pode considerar a adequação dessas competências com vistas a apoiar o cumprimento do seu mandato legal e enfrentar os desafios únicos do ambiente em que a auditoria é realizada, tanto no contexto atual quanto no futuro.
- 18) Para garantir a qualidade e relevância do resultado final, a ISC pode considerar estruturar o processo de determinação de competências de maneiras que sejam apropriadamente transparentes e inclusivas.
- 19) Para cumprir este requisito, uma ISC pode documentar as competências requeridas de seus auditores em um quadro de competências, no nível de plena capacidade para exercer as

funções para as quais foram indicados. Boas práticas a esse respeito sugerem que as competências sejam descritas em termos de comportamentos observáveis.

- 20) Pode ser importante para uma ISC descrever as competências de um auditor plenamente capaz de conduzir uma auditoria de acordo com as normas de auditoria adotadas pela ISC, criando assim uma base de referência para todas as demais funções de auditoria na ISC.
- 21) A extensão da documentação das competências do auditor dependerá de muitos fatores internos à ISC, incluindo o acesso a recursos humanos qualificados, o tamanho da ISC, considerações de custo e de custo-efetividade, o retorno do investimento previsto com o desenvolvimento de competências etc. A ISC pode considerar desenvolver perfis de competência distintos por tipo de cargo por toda a organização, mas também pode fazê-lo em grupos, categorias amplas ou no contexto de uma equipe. Alternativamente, a ISC pode considerar o uso de perfis profissionais – uma breve declaração que vincula os requisitos do cargo às competências – para ampliar os detalhes de sua descrição geral de competências.
- 22) Os elementos a serem considerados ao determinar as competências requeridas de um auditor, equipe de auditoria ou grupo de funções em uma ISC específica, incluem:
 - m) competências que são próprias do cargo de auditor do setor público, definidas pelas responsabilidades específicas de auditoria associadas às normas de auditoria que a ISC tenha adotado;
 - n) competências que são próprias da ISC (determinadas pela legislação aplicável, pelo seu mandato, pela sua estratégia, pelas expectativas das partes interessadas etc.); e
 - o) o pensamento estratégico da ISC concernente a uma base adequada de qualidades e valores pessoais, bem como os conhecimentos e habilidades subjacentes necessários à aplicação adequada dos dois conjuntos de competências mencionados acima.
- 23) A determinação de competências em uma ISC também é influenciada pela progressão na carreira. Embora a competência técnica possa ser a consideração principal no início da carreira

de um auditor, as competências de gestão e liderança podem se tornar cada vez mais importantes à medida em que o auditor avança em sua carreira. A ISC pode considerar formas práticas de abordar essa progressão em sua determinação de competências.

PROPORCIONAR BOAS PRÁTICAS DE RECURSOS HUMANOS

Requisito organizacional 2

24) **24) Uma ISC deve possuir processos e práticas adequadas de gestão de recursos humanos para garantir que seus auditores possuam as competências relevantes determinadas pela ISC.**

Disposições aplicáveis

25) Para atrair, desenvolver e manter a competência dos auditores individuais, pode ser necessário investir nas seguintes práticas e processos apropriados e consistentes de gestão de recursos humanos:

- p) estratégia de gestão de recursos humanos;
- q) planejamento de recursos humanos;
- r) atração e recrutamento;
- s) gestão do desempenho;
- t) aprendizagem e desenvolvimento;
- u) recompensa e reconhecimento;
- v) retenção, substituição e sucessão, e/ou outros, na medida em que a ISC tenha controle sobre esses processos. Quando a ISC não tiver controle sobre esses processos, será benéfico para a ISC comunicar proativamente suas necessidades à entidade que conduz tais processos *em* seu nome e influenciar os processos para que atendam às suas necessidades.

26) A expectativa da liderança da ISC de ter acesso a recursos competentes para dar cumprimento ao seu mandato também implica investimento no desenvolvimento das capacidades individuais e a criação de uma cultura de aprendizagem contínua na organização. Isso pode ser feito das seguintes formas:

- w) estabelecendo canais claros e permanentes de comunicação com seu pessoal sobre as expectativas da ISC em relação à competência e ao autodesenvolvimento contínuo, no contexto da sua estratégia, práticas e processos de gestão de recursos humanos, bem como sobre oportunidades de desenvolvimento de competências;
- x) investindo na formação dos auditores mediante a disponibilização de bolsas de estudos, auxílios ou outros meios similares;
- y) fornecendo acesso, interno ou externo, a intervenções relevantes de aprendizagem e desenvolvimento;
- z) proporcionando oportunidades de experiências práticas especificamente estruturadas;
- aa) oferecendo acesso a documentação regularmente atualizada sobre a metodologia de auditoria;
- ab) proporcionando oportunidades de treinamento em serviço, supervisão e mecanismos de *feedback*;
- bb) oferecendo acesso a oportunidades apropriadas de *coaching* e mentoria; e/ou
- cc) proporcionando oportunidades adequadas para compartilhamento de conhecimentos.

OFERECER TRAJETÓRIAS DE DESENVOLVIMENTO PROFISSIONAL

Requisito organizacional 3

- 27) **Uma ISC deve estabelecer trajetórias de desenvolvimento profissional para os auditores, especificamente adaptadas ao mandato, marco legal, estrutura organizacional e necessidades da ISC.**

Disposições aplicáveis

- 28) Ao estudar o desenvolvimento de trajetórias de desenvolvimento profissional, uma ISC pode considerar a distinção entre os processos de:
- dd) desenvolvimento profissional inicial (desenvolver uma base de competências para ser capaz de conduzir uma auditoria

- de acordo com as normas de auditoria adotadas pela ISC ou vinculada a uma função específica na ISC); e
- ee) desenvolvimento profissional contínuo (atualizar as competências para mantê-las relevantes, bem como garantir prontidão no futuro).
- 29) O mandato, a estratégia e as necessidades da ISC desempenham um papel orientador nas opções de desenvolvimento profissional que uma ISC considerará apropriadas para suas circunstâncias. As opções a considerar podem incluir:
- ff) criação de uma academia própria (ou estrutura similar) para conduzir educação e treinamento profissionais;
 - gg) parceria direta com uma universidade para lidar com o elemento educacional de uma trajetória de desenvolvimento profissional, enquanto lida com outros requisitos internamente;
 - hh) parceria com uma organização profissional de contabilidade (OPC) ou entidade similar para criar e fornecer oportunidades de desenvolvimento profissional;
 - ii) seguir uma estratégia de recrutamento especializado focada na admissão de auditores profissionalmente qualificados, complementada por oportunidades internas de aprendizagem específicas para a auditoria do setor público; e/ou
 - jj) parcerias com organismos específicos da INTOSAI ou demais ISC para institucionalizar opções de desenvolvimento profissional.
- 30) Todas as trajetórias de desenvolvimento profissional contêm elementos apropriados de:
- kk) oportunidades de aprendizagem externa (como uma formação em uma universidade, academia da ISC ou instituição similar);
 - ll) oportunidades de aprendizagem interna (como treinamentos específicos);
 - mm) experiência prática; e
 - nn) estabelecimento de metas específicas; autorreflexão e avaliação; e *feedback imediato* e significativo para cada participante.

- 31) As competências relacionadas a uma trajetória de desenvolvimento profissional costumam estar claramente decompostas em seus subelementos de conhecimentos, habilidades e atributos pessoais, conforme apropriado e relevante para a ISC, até o ponto em que sejam possíveis a concepção detalhada e a implementação de um programa de desenvolvimento relacionado, incluindo a avaliação por competência específica.
- 32) Em circunstâncias em que a ISC se depare com situações que exijam certificação externa de auditores que concluíram seus processos iniciais de desenvolvimento profissional ou requerem algum tipo de “licença para auditar”, esses aspectos deverão ser levadas em conta durante a concepção da trajetória de desenvolvimento profissional.
- 33) Para conservar e manter relevantes as competências dos seus auditores, uma ISC pode considerar o seguinte:
- oo) incentivar os auditores a estabelecerem um plano de autodesenvolvimento baseado na progressão de carreira que vislumbram para si mesmos;
 - pp) confirmar expectativas orientadas para resultados (comprovando um nível de competência mediante avaliação);
 - qq) confirmar expectativas orientadas para insumos (investindo em um determinado número de horas de aprendizagem dentro de um prazo específico); e/ou
 - rr) esperar que o pessoal confirme um nível específico de competência (autoavaliação).

AVALIAR E MONITORAR AS COMPETÊNCIAS

Requisito organizacional 4

- 34) **Uma ISC deve desenvolver e implementar meios de avaliação de competências e acompanhamento da progressão do desenvolvimento ou autodesenvolvimento dos auditores de forma periódica.**

Disposições aplicáveis

- 35) Para garantir que seus auditores adquiram e mantenham as competências requeridas, uma ISC pode desenvolver meios

de avaliação e monitoramento apropriados, relevantes e, de preferência, independentes. Exemplos de tais atividades incluem:

- ss) apresentação de um portfólio de evidências para consideração por um examinador interno ou externo;
 - tt) observação no local de trabalho por um supervisor;
 - uu) exames e testes;
 - vv) sistemas de avaliação de desempenho etc.
- 36) Ao avaliar competências, é importante:
- verificar o desenvolvimento bem-sucedido da competência do auditor com base em critérios de avaliação previamente determinados; e
 - fornecer à ISC informações confiáveis sobre o sucesso das intervenções de desenvolvimento realizadas e o impacto dessas intervenções no trabalho da ISC.
- 37) Para tratar quaisquer desvios em relação às competências esperadas, a ISC pode considerar acordar um plano corretivo claro com o auditor em questão para garantir que a lacuna de competência seja abordada de maneira focada e transparente.
- 38) Para aplicar o conceito de avaliação à ISC como uma organização, suas práticas de desenvolvimento de competências também podem ser avaliadas de forma independente em intervalos regulares.



**Instituto
Rui Barbosa**

A Casa do Conhecimento dos Tribunais de Contas