

# 5

## Diagnóstico situacional



### 5.1. Análise do Ambiente

O diagnóstico situacional do ambiente da AUD foi realizado a partir de questionário semiestruturado, no qual todos os servidores lotados na área puderam avaliar uma série de características ambientais como pontos fortes ou fracos, oportunidades ou ameaças. Por meio das respostas, foram selecionadas e identificadas em uma matriz SWOT - *Strengths* (Forças), *Weaknesses* (Fraquezas), *Opportunities* (Oportunidades), *Threats* (Ameaças) - as forças e fraquezas do ambiente interno à unidade, bem como as ameaças e oportunidades de seu ambiente externo.

A análise revelou, dentre os pontos fortes da AUD, a qualidade e quantidade dos recursos materiais, proporcionadas pelo alto nível da infraestrutura do STJ. O comprometimento dos servidores também teve destaque, evidenciando a vontade da equipe de entregar bons resultados para a unidade. Ainda, foram apontadas as condições de trabalho, oportunizadas em razão da relação com a chefia e os pares, da organização do trabalho, dos benefícios do órgão e dos recursos ofertados pelo STJ.

No que se refere aos pontos fracos, tiveram destaque: a comunicação interna e externa deficiente, evidenciada pela dificuldade de comunicação entre as subunidades da AUD, bem como com as unidades auditadas; a dificuldade na retenção de talentos, traduzida pela rotatividade de servidores; a dificuldade de implementação de consultorias, cujos trabalhos relacionados vêm sendo previstos nos planos operacionais, sem, no entanto, se concretizarem; e a ausência de sistema de auditoria, impondo a necessidade de dedicação excessiva de tempo a atividades que poderiam ser automáticas.

Dentre as oportunidades foram identificadas: a estruturação e implementação da governança institucional, as quais propiciam práticas de liderança, controle e estratégia voltadas a agregar valor ao resultado do Tribunal; e a possibilidade de troca de experiências com outros órgãos com a atividade de Auditoria Interna estabelecida, possibilitando a aprendizagem e o aumento da maturidade na atuação da AUD.

Quanto às ameaças, apontaram-se: a alternância na gestão, a qual pode impactar a continuidade do desenvolvimento dos trabalhos da Secretaria; as alterações normativas externas ao STJ, cujo potencial de alterar os processos de trabalho pode impactar negativamente a área; e as restrições orçamentárias, as quais podem afetar os recursos para realização de auditorias.

A matriz abaixo sintetiza os fatores levantados no ambiente de atuação da Secretaria de Auditoria Interna:



## 5.2. Projeto Estratégico IA-CM

No exercício de 2019 a auditoria do STJ adotou o IA-CM – Modelo de Capacidade de Auditoria Interna, como framework oficial para medir sua capacidade e aprimorar a atividade da Auditoria Interna do Tribunal.

O IA-CM é uma ferramenta de planejamento estratégico que atua como instrumento de visão e comunicação, tendo como objetivo o aperfeiçoamento organizado de uma unidade de Auditoria Interna do setor público.

O modelo identifica os fundamentos necessários para uma Auditoria Interna eficaz e descreve um caminho evolucionário para as organizações seguirem no desenvolvimento de uma unidade de AI que atenda às necessidades de governança e às expectativas profissionais da instituição.

O referido padrão possui 5 níveis de capacidade: inicial, infraestrutura, integrado, gerenciado e otimizado.

O planejamento inicial da AUD/STJ era atingir o nível 2, em sua totalidade, até o final de 2020 e o nível 3, até o final de 2022. Para tanto, foi aprovado o Projeto Estratégico IA-CM que agrupa todas as ações propostas a partir do diagnóstico inicial.

Com base nisso, o Projeto tem sido executado para melhorar a eficiência e efetividade da Auditoria Interna, de forma ordenada, e aumentar o valor agregado ao STJ em razão dos serviços prestados pela Secretaria de Auditoria Interna.

Vale ressaltar que está prevista para o primeiro semestre de 2022 a realização de um novo diagnóstico com objetivo de avaliar os avanços advindos da adoção do modelo e planejar ações necessárias para atingimento do objetivo estabelecido no já referenciado projeto estratégico.

Registre-se que após a realização de novo diagnóstico, será possível avaliar a possibilidade de permanência do cronograma, ou mesmo uma necessidade de alteração, em razão principalmente dos impactos da pandemia do COVID-19.

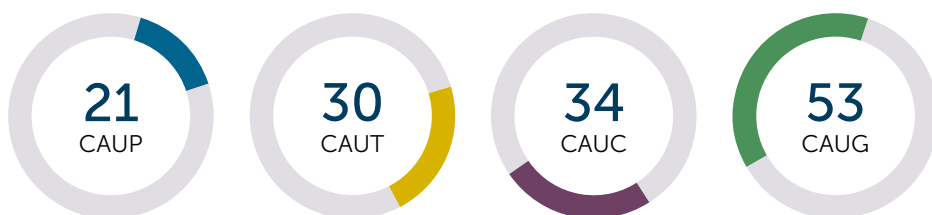
### 5.3. Universo de Auditoria

Uma importante fase realizada no processo de elaboração deste plano teve por objetivo a identificação do universo de auditoria para os próximos 4 anos.

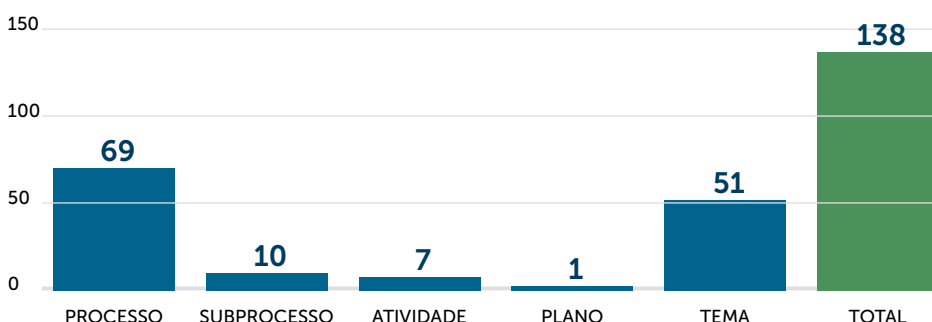
Coube à equipe dos gestores reavaliar os objetos da sua área de atuação, reexaminando os temas e os agrupando quanto aos macroprocessos organizacionais. Com base na reorganização dos assuntos, foi aplicado o Questionário de Interesse da Gestão para que as unidades auditadas atribuíssem um grau de importância a cada um dos objetos auditáveis relacionados ao seu negócio.

Como resultado desse processo, seguindo o Método de Avaliação do Universo de Auditoria, foram identificados (com base nos critérios de materialidade, risco e relevância para a Instituição) 138 objetos que estão distribuídos em atividade, plano, processo, subprocesso e tema, conforme demonstrados nos gráficos a seguir.

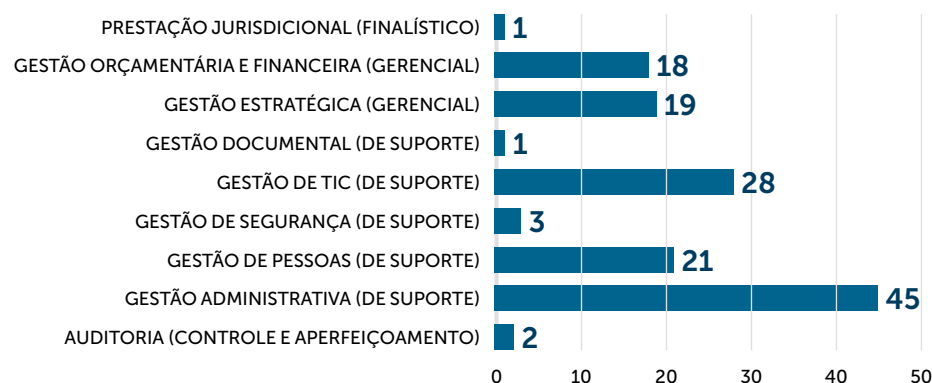
[ GRÁFICO 1 ] Distribuição dos objetos por Coordenadoria - 2022



[ GRÁFICO 2 ] Classes dos objetos - 2022



[ GRÁFICO 3 ] Distribuição dos objetos por macroprocessos - 2022



No contexto deste Plano Diretor, a avaliação e a classificação do universo de auditoria servem para indicar os objetos a serem priorizados nos planos operacionais a cada ano. Assim, os planejamentos anuais de auditoria deverão apontar os objetos, com observância da classificação do universo de auditoria e as devidas atualizações por ocasião de sua elaboração. Registre-se que a premissa para a seleção dos objetos é o respeito à ordem de classificação definida pelo ISO (Índice de Significância do Objeto), admitindo-se poucas variações, desde que justificadas.●



# 6

## Mapa estratégico



**A**

ssim como no âmbito institucional, o mapa estratégico da AUD foi criado com base no modelo BSC – Balanced Scorecard e amparou-se em estratégias agrupadas em 3 perspectivas: pessoas e recursos; processos internos e resultados.

### Mapa Estratégico da Secretaria de Auditoria Interna do STJ Ciclo 2022 - 2025

