

PLANO DIRETOR

2018 - 2020

REVISÃO



STJ

Secretaria de
Auditoria Interna

PLANO DIRETOR

REVISÃO

2018 - 2020



STJ

Secretaria de
Auditoria Interna

NOVEMBRO - 2019

Sumário

INTRODUÇÃO	2
2. METODOLOGIA	3
2.1. Metodologia de Planejamento	3
2.2. Universo de Auditoria	4
3. ESTRUTURA E FUNCIONAMENTO DA AUDITORIA INTERNA	6
4. REFERENCIAL ESTRATÉGICO DA AUDITORIA INTERNA	8
4.1. Missão.....	8
4.2. Visão	8
4.4. Valores.....	8
4.5. Fatores críticos de sucesso	9
5. DIAGNÓSTICO SITUACIONAL	10
5.1. Análise de Cenários.....	10
5.2. Diagnóstico IA-CM	10
6. MAPA ESTRATÉGICO	13
7. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS DA AUD	14
8. INDICADORES E METAS	16
9. MONITORAMENTO	26
10. CONSIDERAÇÕES FINAIS	26

INTRODUÇÃO

A abrangência da administração pública nos tempos atuais exige um funcionamento mais integrado das áreas da instituição, de forma a conjugar esforços na busca do bem comum e do atendimento das necessidades dos cidadãos, financiadores da máquina pública e clientes finais dos serviços e produtos oferecidos por essa engrenagem.

Nesse contexto, a unidade de auditoria interna, a fim de agregar valor na missão institucional do Tribunal, deve desenvolver mecanismos para garantir o apoio necessário à estrutura de governança, à alta administração e às unidades tático-operacionais na realização da missão e dos objetivos estratégicos da organização que, frequentemente, são também requisitos constitucionais ou legais.

A Secretaria de Auditoria Interna do Superior Tribunal de Justiça – AUD vem, ao longo dos últimos anos, fortalecendo seu posicionamento na instituição de maneira a contribuir decisivamente para a condução das questões mais estratégicas, tanto as relacionadas à área-fim do Tribunal quanto as do contexto da gestão administrativa.

Para que a AUD cumpra seu propósito, é relevante dar robustez ao planejamento dos trabalhos e desenvolver a capacidade técnica de sua equipe.

Ante o exposto, o Plano Diretor, aqui apresentado, abrange as iniciativas estratégicas da Secretaria de Auditoria Interna para o período de 2018 a 2020¹, abordando tanto os temas relacionados a sua atividade-fim quanto os referentes à gestão da atividade de auditoria interna no STJ.

Considerando o dever proposto por este Planejamento de revisão ao final de cada ano, e a fim de se adequar os seus projetos à realidade da Unidade, o presente Plano Diretor foi reavaliado levando-se em consideração a quantidade de HDF disponibilizada para o exercício de 2020, bem como a inclusão de novas demandas no Setor, em especial a adoção do Modelo de Capacidade de Auditoria Interna - IA-CM (*Internal Audit Capability Model*).

¹ O Plano Diretor original abrangia o ciclo 2018-2021. Nesta revisão, decidiu-se estabelecer o prazo final para 2020, com o objetivo de o Planejamento manter-se alinhado às novas diretrizes que serão estabelecidas, ao final do próximo exercício, pelo STJ no Planejamento Estratégico para o ciclo (2021-2026).

2. METODOLOGIA

2.1. Metodologia de Planejamento

O planejamento da AUD é elaborado e executado tendo como base comando normativo do Conselho Nacional de Justiça – CNJ e orientações do Instituto dos Auditores Internos – IIA (*The Institute of Internal Auditors*).

A Resolução CNJ 171, de 1º de março de 2013, no seu art. 9º, determina que as unidades de auditoria interna dos órgãos do Poder Judiciário elaborem o Plano de Auditoria de Longo Prazo – PALP, a cada quatro anos, e o Plano Anual de Auditoria – PAA. O § 1º desse artigo estabelece que esses planos devem ser submetidos à apreciação e aprovação do Presidente ou do Conselho, quando houver.

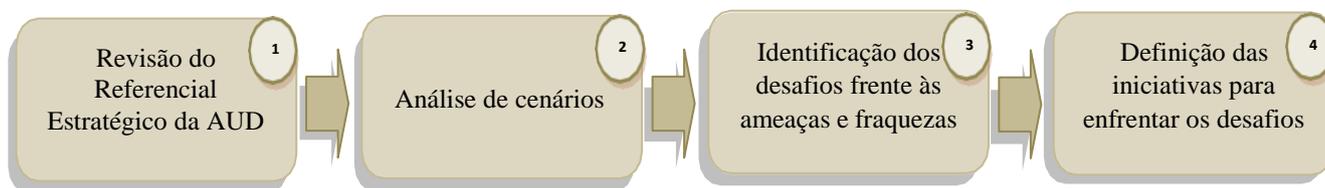
O IIA recomenda, no item **2010 – Planejamento** das Normas Internacionais para a Prática Profissional de Auditoria Interna, que o dirigente da auditoria interna estabeleça planos baseados em riscos e consistentes com os objetivos da organização.

Assim, o planejamento da atuação da Auditoria Interna do STJ se materializa em dois instrumentos de perspectivas temporais distintas:

- **Plano Diretor:** estabelece as diretrizes e respectivas metas para um ciclo de quatro anos.
- **Plano Operacional:** estabelece o conjunto de ações de fiscalização e de gestão da secretaria para um exercício financeiro.

O Plano Diretor, objeto deste documento, compreende as iniciativas que a Secretaria de Auditoria Interna conduzirá no período de 2018 a 2020, a fim de dar cumprimento aos objetivos do seu Mapa Estratégico. Vale registrar que, com objetivo de se alinhar ao Planejamento Estratégico do STJ, este Planejamento terá, excepcionalmente, o período reduzido para três exercícios.

A elaboração deste Plano Diretor observou as seguintes etapas, com a participação da maioria dos servidores da Secretaria, as quais serão detalhadas nos tópicos seguintes:

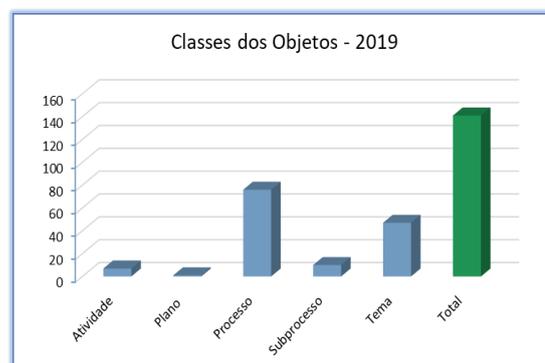
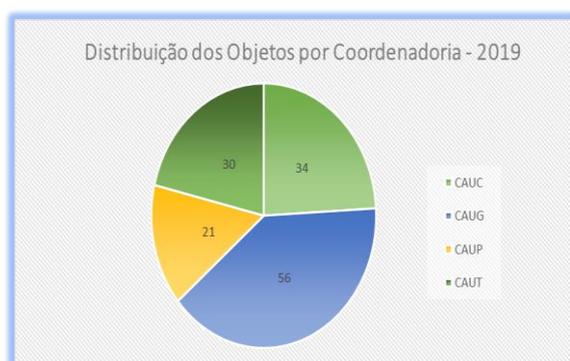


2.2. Universo de Auditoria

Um importante momento preliminar ao de elaboração deste plano teve por objetivo a definição do universo de auditoria. Cada coordenadoria, com a máxima participação da sua equipe, dedicou-se a identificar os objetos que seriam passíveis de avaliação conforme suas competências.

Em 2018, houve a atualização dos temas do universo de auditoria os quais foram mais detalhados, aumentando, assim, a granularidade dos objetos de auditoria. Não houve alteração do universo em 2019.

Como resultado da revisão ocorrida em 2018, foram identificados 141 objetos, divididos em atividade, plano, processo, subprocesso e tema, distribuídos conforme gráficos a seguir.



Identificado o universo de auditoria, cada coordenadoria avaliou os objetos da sua área de atuação, levando em consideração três critérios – relevância, risco e materialidade –, os quais se subdividiram em dez fatores de avaliação: magnitude

financeira, interesse da administração, interesse da auditoria, exigências de instâncias externas, abrangência institucional, vinculação ao plano estratégico institucional, maturidade dos controles internos, maturidade da gestão de riscos, lapso temporal entre auditorias e risco de imagem.

Assim, foi apurado o indicador de significância do objeto – ISO, segundo o qual os objetos foram ordenados do maior para o menor a fim de definir a ordem e prioridade em que serão abordados ao longo dos quatro anos de vigência do Plano Diretor. A relação dos objetos de auditoria, ordenados por coordenadoria e por valor decrescente do ISO, consta do Anexo II deste documento.

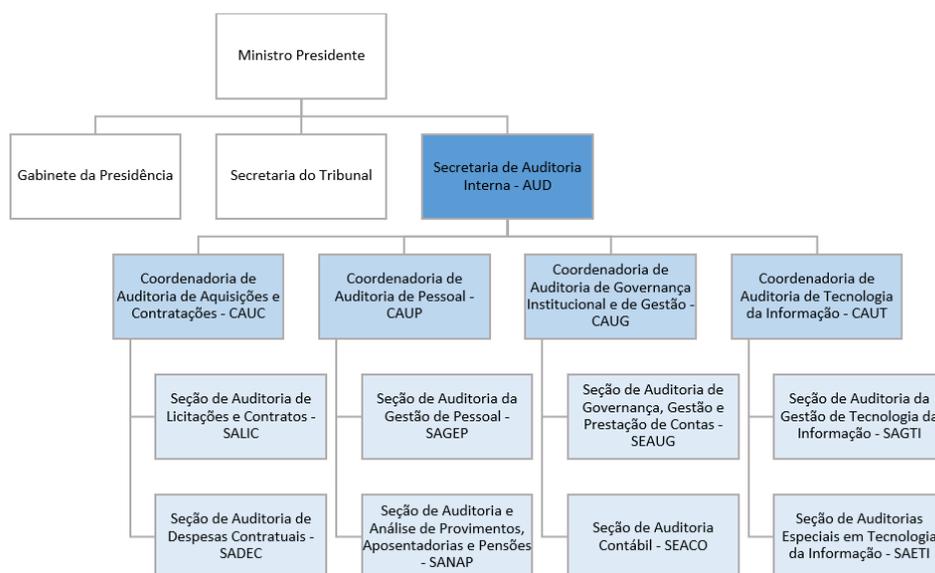
No contexto do Plano Diretor, a avaliação e a classificação do universo de auditoria servem para indicar os objetos a serem priorizados nos planos operacionais a cada ano. Assim, os planos de auditoria de cada ano deverão indicar os objetos, observando a classificação do universo de auditoria, com as devidas atualizações por ocasião de sua elaboração. Registre-se que a premissa básica para a seleção dos objetos é o respeito à ordem de classificação definida pelo ISO, admitindo-se poucas variações devidamente justificadas.

3. ESTRUTURA E FUNCIONAMENTO DA AUDITORIA INTERNA

A Secretaria de Auditoria Interna, unidade vinculada à presidência do STJ, conta com a seguinte estrutura:

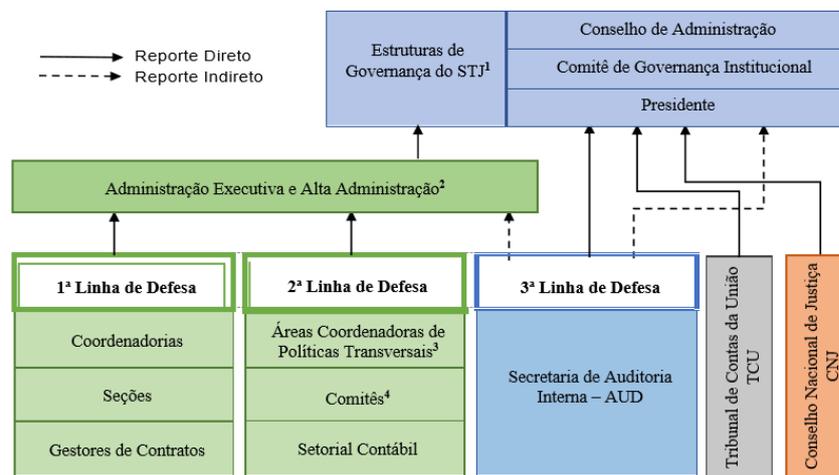
- **Coordenadoria de Auditoria de Aquisições e Contratações – CAUC:** compõe-se de duas seções e é responsável por avaliar a governança e a gestão das contratações, exceto as de TI, incluindo a gestão dos contratos e das despesas contratuais;
- **Coordenadoria de Auditoria de Governança Institucional e de Gestão – CAUG:** formada por duas seções, tem a atribuição de avaliar a governança institucional, o cumprimento dos objetivos institucionais, as políticas transversais do Tribunal e de coordenar a auditoria anual nas contas do STJ;
- **Coordenadoria de Auditoria de Pessoal – CAUP:** composta de duas seções, esta coordenadoria tem a função de avaliar a governança e a gestão de pessoas do Tribunal, além dos atos de pessoal sujeitos a registro pelo Tribunal de Contas da União;
- **Coordenadoria de Auditoria de Tecnologia da Informação – CAUT:** também duas seções na sua estrutura e é responsável por avaliar a governança e a gestão da tecnologia da informação, incluindo as contratações de TI do Tribunal.

A figura a seguir demonstra a estrutura da Secretaria de Auditoria Interna:



As quatro coordenadorias e suas seções executam a atividade-fim da AUD, ou seja, realizam as ações de fiscalização planejadas, dentro de suas áreas de atuação. Ao final de cada trabalho de fiscalização é elaborado um relatório, no qual a equipe de auditoria declara suas conclusões e propõe ao secretário que envie recomendações às áreas auditadas, caso seja oportuno.

No STJ, a AUD atua conforme o Modelo das Três Linhas de Defesa estabelecido na Declaração de Posicionamento de 2013 do Instituto dos Auditores Internos – IIA (*The Institute of Internal Auditors*). Nesse modelo, a AUD executa a 3ª linha de defesa, que tem o papel de avaliar a atuação da 1ª linha (gerências das áreas e processos operacionais) e da 2ª linha (áreas responsáveis por estruturar e implantar políticas e supervisionar o funcionamento dos mecanismos). Os resultados das avaliações feitas pela AUD são apresentados às áreas auditadas, com sugestões de providências para aprimorar os processos e controles, e também à alta administração e às instâncias de governança, quanto à liderança e à supervisão da governança e da gestão de riscos. Em síntese, o Modelo das Três Linhas de Defesa pode ser representado no Tribunal na forma abaixo, consideradas as adaptações do modelo do IIA e as disposições da Resolução STJ/GP 19/2016:



¹ A Resolução STJ/GP n. 19/2016 apresenta uma estrutura de governança mais ampla, porém, neste modelo adaptado, foram consideradas apenas as instâncias que têm relação direta com as linhas de defesa e que devem receber reportes da AUD, mais o Comitê de Governança – CGO.

² Compreende as Secretarias, Assessorias, Diretor-Geral e Secretário-Geral da Presidência.

³ Exemplos: Assessoria de Gestão Socioambiental, Assessoria e Modernização e Gestão Estratégica, entre outras.

⁴ Compreende os comitês dos subsistemas de governança previstos no art. 5º da Resolução STJ/GP 19/2016, o Comitê de Segurança Institucional etc.

4. REFERENCIAL ESTRATÉGICO DA AUDITORIA INTERNA

O referencial estratégico da auditoria interna compreende a missão, a visão e os fatores críticos de sucesso. Quanto aos valores, a AUD pratica os mesmos adotados pelo Tribunal.

4.1. Missão

Proteger e aumentar o valor do Superior Tribunal de Justiça, fornecendo avaliação, consultoria e conhecimento objetivos baseados em riscos.

4.2. Visão

Ser reconhecida pelas unidades do Tribunal pela excelência no exercício da atividade de auditoria interna e respeitada pelo valor que agrega à gestão dos processos institucionais e à governança do STJ.

4.4. Valores

Os valores praticados pela Secretaria de Auditoria Interna são os mesmos adotados pelo Tribunal:

Aprendizagem contínua: assumir a responsabilidade de se desenvolver continuamente, de forma a contribuir para o crescimento pessoal e profissional, bem como para o desempenho organizacional.

Comprometimento: atuar com dedicação, orgulho institucional, empenho e envolvimento em suas atividades.

Ética: agir com honestidade e integridade em todas as suas ações e relações.

Sustentabilidade: adotar políticas e práticas economicamente viáveis, socialmente justas e ambientalmente corretas.

Transparência: disponibilizar e divulgar informações à sociedade de maneira clara e tempestiva, de forma a possibilitar a participação e o controle social.

Fonte: Plano STJ 2020

4.5. Fatores críticos de sucesso

- **Objetividade:** fator que envolve requisitos de integridade, prestação de contas e independência. A auditoria interna consubstancia-se em fonte objetiva de avaliação e consultoria independente para a governança e a gestão do Tribunal, pautando-se pela integridade no desempenho de suas funções e comprometendo-se em prestar contas dos resultados.
- **Comunicação:** este fator envolve requisitos relacionados a assertividade, efetividade e alinhamento. A auditoria interna busca a comunicação assertiva com as partes interessadas, de forma a promover a eficácia e a efetividade na implementação dos resultados de sua atuação, o nivelamento do conhecimento e o alinhamento de expectativas em relação aos trabalhos de auditoria.
- **Alinhamento estratégico:** este fator envolve requisitos relacionados com o foco em resultados, a significância dos objetos de controle e a melhoria contínua. A auditoria interna desenvolverá suas atividades visando à indução da melhoria contínua dos processos de trabalho e dos resultados, planejando sua atuação com base na significância do objeto auditado para a estratégia do Tribunal e de forma alinhada com os planos das unidades e com a estratégia organizacional.

5. DIAGNÓSTICO SITUACIONAL

5.1. Análise de Cenários

A partir de questionário aplicado aos servidores da AUD, realizou-se a análise SWOT dos ambientes interno e externo da atividade de auditoria interna do STJ, chegando-se à seguinte síntese das forças, fraquezas, oportunidades e ameaças que cercam o ambiente de atuação da Secretaria de Auditoria Interna.



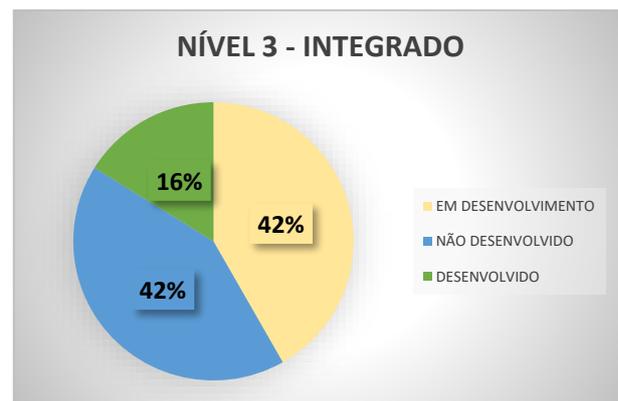
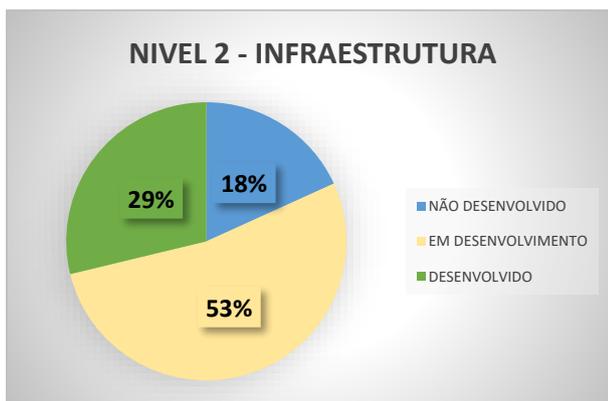
5.2. Diagnóstico IA-CM

Com vistas a aprimorar a atividade da auditoria interna, contribuindo para o alcance da excelência na auditoria do STJ, a AUD decidiu adotar, em 2019, o Modelo de Capacidade de Auditoria Interna - IA-CM (*Internal Audit Capability Model*), 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.

IA-CM é um framework que identifica os fundamentos necessários para uma auditoria interna eficaz no setor público. Descreve um caminho evolucionário para as organizações do setor público seguirem no desenvolvimento de uma auditoria interna eficaz para atender às necessidades de governança e expectativas profissionais da organização. O IA-CM mostra os passos para evoluir de um nível típico de auditoria interna, de uma organização menos estabelecida, para as capacidades de auditoria internas fortes e eficazes geralmente associadas a uma organização mais madura e complexa. O IA-CM também apresenta diretrizes/estratégias para auxiliar a atividade de AI a desenvolver atributos e alcançar objetivos além de simplesmente atender às normas profissionais.

No STJ, a adoção do IA-CM teve início com a realização de Autoavaliação e Diagnóstico os quais identificaram o nível atual de capacidade de atendimento e prestação de serviços da AUD. O Modelo possui 5 níveis de capacidade: inicial, infraestrutura, integrado, gerenciado e otimizado.

O resultado do diagnóstico demonstrou que, no que se refere ao nível 2 (Infraestrutura), a AUD possui 82% dos KPAs - *Key Process Area* (Processo Chave da Área)² desenvolvidos, ou em desenvolvimento e apenas 18% a ser desenvolvido. No nível 3, a unidade de auditoria possui 58% dos KPAs desenvolvidos, ou em desenvolvimento e 42% não desenvolvidos, conforme gráficos a seguir.

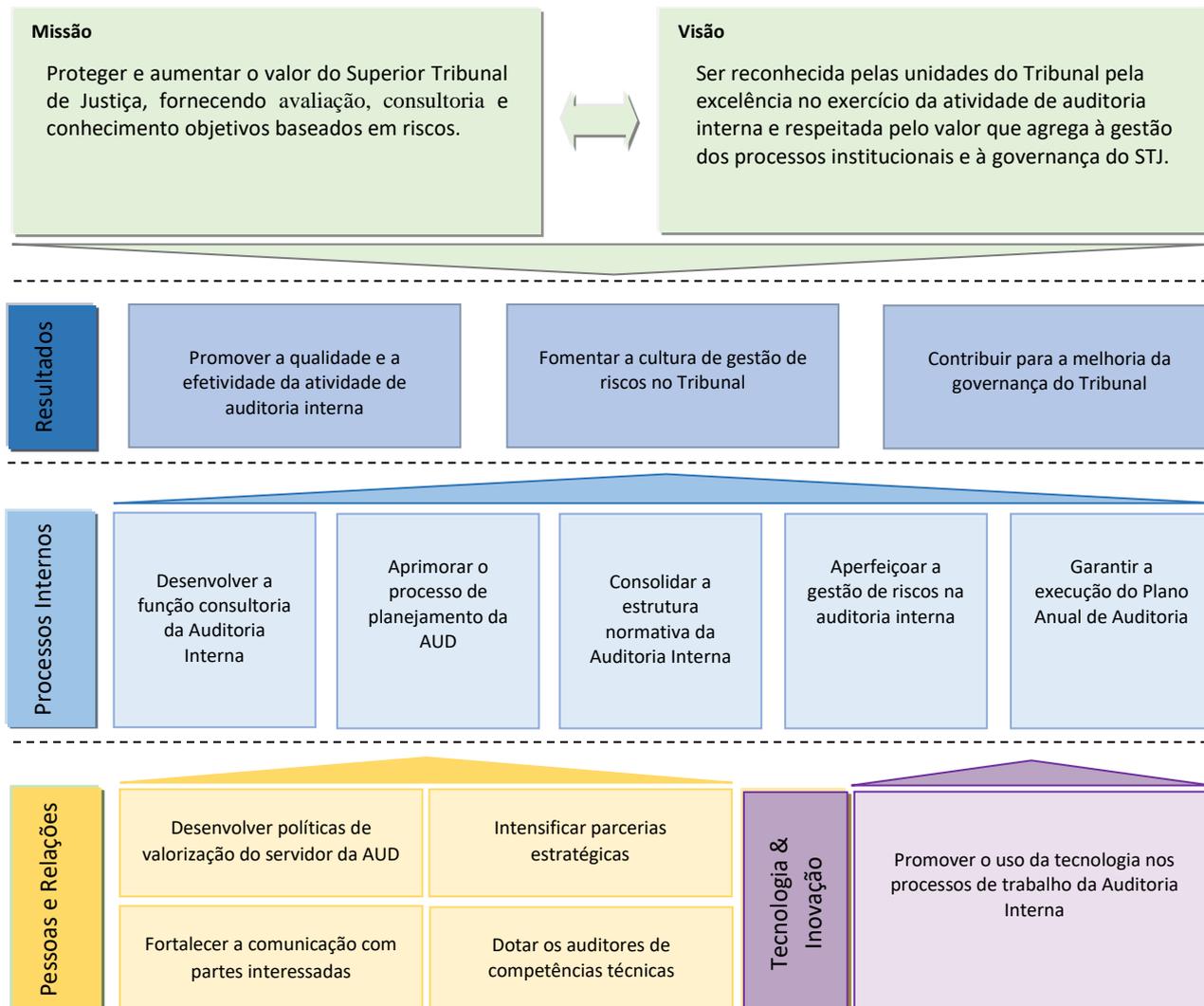


² O Modelo IA-CM contempla macroprocessos-chaves (Key Process Area – KPA) referentes a processos de auditoria interna, constituídos por atividades que devem ser institucionalizadas para que o órgão de controle seja considerado eficaz no governo e no setor público em geral. Esses macroprocessos também estão relacionados a seis elementos: serviços e papel da auditoria interna, gerenciamento de pessoas, práticas profissionais, gerenciamento do desempenho e accountability, cultura e relacionamento organizacional e estruturas de governança.

O planejamento da AUD/STJ é atingir o nível 2, em sua totalidade, até o final de 2020 e o nível 3, até o final de 2022. Para tanto, foi elaborado o Projeto Estratégico IA-CM que agrupará todas as ações propostas a partir do diagnóstico. O Projeto será realizado com o objetivo de melhorar a eficiência e efetividade da auditoria interna, de forma ordenada, para aumentar o valor agregado ao STJ pelos serviços prestados pela Secretaria de Auditoria Interna.

6. MAPA ESTRATÉGICO

Mapa Estratégico da Secretaria de Auditoria Interna do STJ Ciclo 2018 – 2020



O mapa estratégico da AUD foi criado com base no modelo BSC – *Balanced Scorecard*, no qual foram definidas as estratégias da Auditoria Interna em 4 perspectivas: pessoas e relações; tecnologia e inovação; processos internos; e resultados.

7. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS DA AUD

Os objetivos estratégicos da AUD são os desdobramentos das 4 perspectivas. Eles são vinculados entre si e cada um possui um ou mais indicadores relacionados que poderão direcionar as ações da unidade durante o exercício.

Foram elaborados 13 objetivos estratégicos elencados a seguir.

7.1. Perspectiva Pessoas e Relações

- **Desenvolver políticas de valorização do servidor da AUD:** organizar, permanentemente, ações que assegurem a valorização dos servidores, com intuito de fortalecer o comprometimento e aumentar a sua satisfação.
- **Intensificar parcerias estratégicas:** intensificar a atuação conjunta e ampliar a realização de trabalhos articulados com outros órgãos, buscando estreitar parcerias com a rede de controle e outras instituições.
- **Fortalecer a comunicação com partes interessadas:** aprimorar os mecanismos de diálogo com os públicos interno e externo por meio da implementação de ações com foco numa comunicação tempestiva e sem barreiras.
- **Dotar os auditores de competências técnicas:** promover melhorias no desempenho das atribuições técnicas dos servidores da AUD por meio de qualificação e incentivo, segundo a gestão de competências e do conhecimento.

7.2. Perspectiva Tecnologia e Inovação

- **Promover o uso da tecnologia nos processos de trabalho da Auditoria Interna:** dotar a AUD de recursos tecnológicos adequados para o cumprimento de sua missão, bem como desenvolver a cultura de utilização desses recursos tecnológicos nas atividades de auditoria interna.

7.3. Perspectiva Processos Internos

- **Desenvolver a função consultoria da Auditoria Interna:** proporcionar aos servidores da unidade de auditoria interna o desenvolvimento de conhecimentos, habilidades e atitudes, de forma a habilitá-los na implementação da função consultoria da Auditoria Interna, no âmbito do STJ.
- **Aprimorar o processo de planejamento da AUD:** implementar processos, métodos e técnicas que propiciem maior efetividade na gestão e no uso dos recursos destinados às atividades de planejamento da auditoria interna.
- **Consolidar a estrutura normativa da Auditoria Interna:** Elaborar e divulgar o arcabouço normativo, necessário a realização das atividades da Secretaria, alinhado às diretrizes estabelecidas pelo TCU, CNJ, IIA e boas práticas de auditoria.
- **Aperfeiçoar a gestão de riscos na auditoria interna:** implementar processos, métodos, técnicas e controles que propiciem maior efetividade na gestão de riscos
- **Garantir a execução do Plano Anual de Auditoria:** assegurar que os serviços de auditoria, prestação de contas anuais, levantamentos, análises mandatórias, consultorias e monitoramentos contribuam para o cumprimento das metas e resultados estabelecidos.

7.4. Perspectiva Resultados

- **Promover a qualidade e a efetividade da atividade de auditoria interna:** garantir a atuação orientada para maior efetividade na execução da atividade de auditoria interna, assegurando que os serviços prestados atendam aos requisitos exigidos pelas instituições.
- **Fomentar a cultura de gestão de riscos no Tribunal:** desenvolver iniciativas relacionadas à gestão de riscos das unidades do Tribunal, por meio das atividades de auditoria interna.
- **Contribuir para a melhoria da governança do Tribunal:** contribuir para a melhoria da governança institucional por meio da efetiva orientação e indução à adoção de boas práticas de gestão nas unidades auditadas.

8. INDICADORES E METAS

Os indicadores são vinculados aos objetivos estratégicos da AUD, por intermédio desses parâmetros será possível orientar as atividades de auditoria interna durante o exercício de 2020 para o alcance das metas propostas.

8.1. Perspectiva Pessoas e Relações

Objetivo Estratégico da AUD: Desenvolver políticas de valorização do servidor da AUD

Indicador: Valorização do Servidor			
Objetivo estratégico do STJ: Fortalecer a governança institucional			
Meta	Obter 85% de satisfação do servidor com a AUD, até dezembro de 2020.		
	2018	2019	2020
	76,78%	80%	85%
O que mede	Mede o nível de satisfação dos servidores da AUD em relação ao ambiente de trabalho na Secretaria e à percepção sobre a valorização por parte da gestão		
Quem mede	Gabinete da AUD		
Quando mede	Ao final de cada ano, no mês de dezembro		
Onde mede	Extrato da PESQUISA DE SATISFAÇÃO, realizada pela SGP, bem como pesquisa de satisfação realizada pela AUD, nos exercícios não realizados pela Administração		
Por que mede	Para melhorar a satisfação do servidor e, conseqüentemente, sua colaboração no âmbito da Secretaria.		
Como mede	ISAT = ROP		
Glossário	ISAT: Grau de satisfação geral dos servidores da AUD em pesquisa realizada anualmente, pela SGP ou pela AUD. ROP: Resultado do índice de satisfação obtido em pesquisa		
Observações			

Objetivo Estratégico da AUD: Intensificar parcerias estratégicas

Indicador: Parcerias firmadas			
Objetivo estratégico do STJ: Fortalecer a governança institucional			
Meta	Acumular 4 (quatro) iniciativas de cooperação técnica até dezembro de 2020.		
	2018	2019	2020
	-	-	4

O que mede	Mede a quantidade de iniciativas de cooperação técnica e compartilhamento de melhores práticas de gestão, realizadas com outros órgãos de controle e instituições relacionadas ao campo de atuação da Auditoria.
Quem mede	Gabinete da AUD
Quando mede	Semestralmente, em junho e dezembro
Onde mede	Arquivo digital elaborado pela AUD
Por que mede	Para compartilhar as boas práticas de instituições relacionadas à Auditoria Interna ou de outros órgãos de Auditoria ou controle interno federal.
Como mede	Parcerias = quantidade de iniciativas realizadas
Glossário	
Observações	Modelos de Iniciativas: <ul style="list-style-type: none"> • Participação em eventos integrados • Conselhos • Convites a eventos internos • Reuniões • Disponibilização de vagas de treinamento

Objetivo Estratégico da AUD: Fortalecer a comunicação com partes interessadas

Indicador: Efetividade da comunicação em auditorias			
Objetivo estratégico do STJ: Fortalecer a governança institucional			
Meta	Alcançar o nível 04 (progressivo) em grau de qualidade da comunicação até o ano de 2020.		
	2018	2019	2020
			Nível 4
O que mede	Mede o percentual de efetividade da comunicação dos resultados dos trabalhos contínuos de auditoria interna		
Quem mede	Gabinete da AUD		
Quando mede	Trimestralmente		
Onde mede	Questionário de Avaliação Contínua Unidade Auditada - item Comunicação dos Resultados		
Por que mede	Para verificar se a comunicação com as unidades auditadas é efetiva e satisfatória.		
Como mede	IEQ = $\{ \sum \text{dos pontos atribuídos a cada item do elemento} / (\text{Qtd. de itens do elemento} - \text{Qtd. de itens com valor 0}) \times 4 \} * 100$		
Glossário	IEQ: Índice de cada Elemento do Questionário		
Observações	Níveis de Avaliação da Qualidade dos Trabalhos de Auditoria Interna <ul style="list-style-type: none"> • Nível 1 – Introdotório (0 – 30) • Nível 2 – Emergente (30-50) • Nível 3 – Estabilizado (50-80) • Nível 4 – Progressivo (80-90) • Nível 5 – Avançado (90-100) 		

Indicador: Alcance das ações de divulgação da AUD			
Objetivo estratégico: Fortalecer a governança institucional			
Meta	Obter 80% da satisfação dos usuários da AUD, em relação às divulgações realizadas e avaliadas, até dezembro de 2020.		
	2018	2019	2020
	-	-	80%
O que mede	Mede o grau de sucesso das ações de comunicação externas à AUD.		
Quem mede	Gabinete da AUD		
Quando mede	Semestralmente		
Onde mede	Formulário digital elaborado pela AUD		
Por que mede	Para avaliar o alcance das ações de divulgação da AUD		
Como mede	Percentual de satisfação = avaliação (Excelente + Bom)/Total de avaliações x 100		
Glossário			
Observações	O questionário possui como respostas as alternativas: "Ruim", "Regular", "Bom" e "Excelente" para medir o grau de satisfação do usuário externo. Na fórmula do indicador é considerado o percentual de respostas "Bom" e "Excelente".		

Objetivo Estratégico da AUD: Dotar os auditores de competências técnicas

Indicador: Servidores capacitados em temas relacionados à atividade de auditoria			
Objetivo estratégico do STJ: Fortalecer a governança institucional			
Meta	Atingir a média de 70 horas de capacitação pelos servidores da AUD em temas relacionados à atividade de auditoria		
	2018	2019	2020
	-	-	70h
O que mede	mensura a quantidade média de horas de capacitação realizada pelos servidores da AUD em temas vinculados às competências necessárias à AUD.		
Quem mede	Gabinete da AUD		
Quando mede	Anualmente		
Onde mede	Portal do Gestor – Desenvolvimento de Pessoas		
Por que mede	Para direcionar os esforços de capacitação em temas específicos à auditoria interna, a partir das competências necessárias identificadas.		
Como mede	Servidores capacitados = total de horas de capacitação em temas relacionados/número de servidores		
Glossário			
Observações			

8.2. Perspectiva Tecnologia e Inovação

Objetivo Estratégico da AUD: Promover o uso da tecnologia nos processos de trabalho da Auditoria Interna

Indicador: Base de dados submetida a auditoria contínua			
Objetivo estratégico do STJ: Fortalecer a governança institucional			
Meta	Implementar Auditoria Contínua em 50% das bases potenciais, até dezembro de 2020.		
	2018	2019	2020
	-	50%	50%
O que mede	Mede a proporção dos esforços da AUD alocados em atividades de auditoria contínua, considerando as bases potenciais: SARH, SEI, Administra e STJ-ePro		
Quem mede	Gabinete da AUD		
Quando mede	Anualmente		
Onde mede	Arquivo digital elaborado pelo Gabinete da AUD		
Por que mede	Para aprimorar a seleção da amostra a ser auditada		
Como mede	Proporção dos esforços = (Qtd de bases de dados submetida a auditoria contínua / Qtd potencial de base de dados auditáveis continuamente) *100		
Glossário	ADMINISTRA – Sistema Administra SARH – Sistema de Administração de Recursos Humanos SEI – Sistema Eletrônico de Informações STJ-ePro – Sistema de Elaboração de Projeto Básico e Termo de Referência		
Observações	Bases potenciais: 2019 – SARH e STJ-ePro 2020 – SARH, SEI e ADMINISTRA		

8.3. Perspectiva Processos Internos

Objetivo Estratégico da AUD: Desenvolver a função consultoria da Auditoria Interna

Indicador: Esforço de consultoria nas atividades da AUD			
Objetivo estratégico do STJ: Fortalecer a governança institucional			
Meta	Alocar 5% dos HDFs previstos na AUD, para execução de atividades de consultoria		
	2018	2019	2020
	2,12%	5%	5%
O que mede	Mede a proporção dos esforços da AUD alocados em atividades de consultoria.		
Quem mede	Gabinete da AUD		
Quando mede	Anualmente		

Onde mede	Arquivo digital elaborado pelo gabinete da AUD
Por que mede	Para fomentar, no âmbito do STJ, a atividade de consultoria, prestada pela Auditoria Interna.
Como mede	Esforço alocado em consultorias = (Qtd de HDFs utilizados em atividade de consultoria / Qtd de HDFs disponíveis da AUD)*100
Glossário	HDF: Homem-Dia Fiscalização
Observações	Atividades considerados como esforço de consultoria: <ul style="list-style-type: none"> • Elaborar fluxo do processo de consultoria • Elaborar normativo de consultoria • Elaborar gestão de risco do processo de consultoria • Divulgação da atividade de consultoria da AUD • Execução de consultoria

Objetivo Estratégico da AUD: Aprimorar o processo de planejamento da AUD

Indicador: Cultura do Planejamento			
Objetivo estratégico do STJ: Fortalecer a governança institucional			
Meta	Realizar pelo menos 8 (oito) eventos anuais sobre planejamento da AUD e sua execução, até 2020.		
	2018	2019	2020
	-	-	8
O que mede	Mede a quantidade de eventos que a Secretaria promoveu, com as partes interessadas, sobre o planejamento e sua execução.		
Quem mede	Gabinete da AUD		
Quando mede	Trimestralmente		
Onde mede	Arquivo digital elaborado pelo gabinete da AUD		
Por que mede	Para aprimorar o planejamento da unidade de auditoria interna e, conseqüentemente, a sua execução		
Como mede	Cultura do Planejamento = Qtd de eventos sobre planejamento		
Glossário			
Observações	Eventos de planejamento: <ul style="list-style-type: none"> • Reuniões de Análise Tática • Treinamentos • Divulgação de Planos e Resultados • Outras Partes interessadas – Auditoria Interna, Servidores, Unidades do STJ		

Indicador: Quantidade de KPAs institucionalizados			
Objetivo estratégico do STJ: Fortalecer a governança institucional			
Meta	Implementar 100% das ações do Plano de Ação, de todos os KPAs do nível 2, do Projeto Estratégico IA-CM, até dezembro de 2020.		
	2018	2019	2020

	-	-	100%
O que mede	Mede o percentual de ações do IA-CM desenvolvidas e implementadas até 2020.		
Quem mede	Gabinete da AUD		
Quando mede	Trimestralmente		
Onde mede	Escritório Corporativo de Projetos/IA-CM		
Por que mede	Para aprimorar os processos de trabalho da AUD visando conferir maior eficiência e a efetividade da capacidade de auditoria interna		
Como mede	Percentual de ações = (ações concluídas / ações previstas) * 100		
Glossário	IA-CM (<i>Internal Audit Capability Model</i>) – Modelo de Capacidade da Auditoria Interna		
Observações			

Objetivo Estratégico da AUD: Consolidar a estrutura normativa da Auditoria Interna

Indicador: Normas de AI aprovadas e publicadas			
Objetivo estratégico do STJ: Fortalecer a governança institucional			
Meta	Aprovar 100% das Normas de Auditoria relacionadas ao nível 2 do IA-CM até dezembro de 2020.		
	2018	2019	2020
	25%	40%	100%
O que mede	Mede o percentual de normas da Auditoria Interna que foram elaboradas, aprovadas e publicadas, tomando como base o conjunto necessário para atingimento do nível 2 do IA-CM		
Quem mede	Gabinete da AUD		
Quando mede	Trimestralmente		
Onde mede	Arquivo digital elaborado pelo gabinete da AUD		
Por que mede	Para padronizar e direcionar os trabalhos da unidade de Auditoria Interna		
Como mede	Percentual de normas = (Qtd normas publicadas / Qtd total prevista) * 100		
Glossário			
Observações			

Objetivo Estratégico da AUD: Aperfeiçoar a Gestão de Riscos na Auditoria Interna

Indicador: Tratamento dos riscos dos processos de auditoria, de acordo com o apetite definido			
Objetivo estratégico do STJ: Fortalecer a governança institucional			
Meta	Tratar 100% dos riscos de alta complexidade identificados durante a avaliação dos riscos dos principais processos da unidade.		
	2018	2019	2020
	25%	40%	100%

O que mede	Mede a implantação de controles, visando mitigar os riscos, considerados de alta complexidade.
Quem mede	Gabinete da AUD
Quando mede	Trimestralmente
Onde mede	Arquivo digital elaborado pelo gabinete da AUD
Por que mede	Para minimizar os riscos de que ocorra evento que impacte negativamente o atendimento do objetivo da unidade.
Como mede	Percentual de matrizes = (matrizes concluídas / matrizes previstas) * 100
Glossário	
Observações	

Objetivo Estratégico da AUD: Garantir a execução do PAA – Plano Anual de Auditoria

Indicador: Monitoramento das recomendações da Auditoria Interna			
Objetivo estratégico do STJ: Fortalecer a governança institucional			
Meta	Monitorar 100% das recomendações emitidas nos exercícios anteriores		
	2018	2019	2020
O que mede	Mede a proporção das recomendações que se encontravam pendentes ao final do exercício anterior e que foram monitoradas no exercício corrente.		
Quem mede	Gabinete da AUD		
Quando mede	Anualmente		
Onde mede	Arquivo digital elaborado pelo gabinete da AUD		
Por que mede	Para verificar o percentual de atendimento das recomendações emitidas pela Secretaria		
Como mede	IMRA= (QRCAM/QRCPA+ QREAM/QREPA+ QROAM/QROPA)/3*100		
Glossário	<p>IMRA: indicador de monitoramento das recomendações da Auditoria Interna</p> <p>QRCAM: quantidade de recomendações Corretivas da auditoria interna de exercícios anteriores monitoradas</p> <p>QRCPA: quantidade de recomendações Corretivas pendentes no ano anterior</p> <p>QREAM: quantidade de recomendações Estruturantes da auditoria interna de exercícios anteriores monitoradas</p> <p>QREPA: quantidade de recomendações Estruturantes pendentes no ano anterior</p> <p>QROAM: quantidade de recomendações Orientadoras da auditoria interna de exercícios anteriores monitoradas</p> <p>QROPA: quantidade de recomendações Orientadoras pendentes no ano anterior</p>		
Observações			

Indicador: Tempestividade dos atos sujeitos a registro no TCU			
Objetivo estratégico do STJ: Fortalecer a governança institucional			
Meta	Cumprir 100% do atendimento, dos atos sujeitos a registro no TCU, no prazo legal.		
	2018	2019	2020
	100%	100%	100%
O que mede	Mede a proporção de análises dos atos de admissão, aposentadoria e pensão realizadas dentro do prazo estabelecido pelo TCU.		
Quem mede	Gabinete da AUD		
Quando mede	Trimestralmente		
Onde mede	Arquivo digital elaborado pelo gabinete da AUD		
Por que mede	Para verificar o atendimento do determinado no inciso III do artigo 71 da Constituição da República Federativa do Brasil.		
Como mede	Percentual = (Qtd atos analisados dentro do prazo estabelecido pelo TCU / Qtd de atos enviados à AUD para análise) *100		
Glossário			
Observações			

Indicador: Realização do Plano Anual de Auditoria			
Objetivo estratégico do STJ: Fortalecer a governança institucional			
Meta	Cumprir, no mínimo, 90% dos serviços de auditoria interna, previstos no Plano Operacional – Dimensão PAA		
	2018	2019	2020
	90%	90%	90%
O que mede	Mede o percentual de conclusão dos serviços de auditoria interna, planejados para o exercício		
Quem mede	Gabinete da AUD		
Quando mede	Trimestralmente		
Onde mede	Arquivo digital elaborado pelo gabinete da AUD		
Por que mede	Para verificar se a execução do planejamento da AUD corresponde ao previsto.		
Como mede	Percentual de conclusão = [(R1/P1 + R2/P2 + R3/P3 + R4/P4 + R5/P5) / 5] *100		
Glossário	R1 – Qtd auditorias realizadas P1 – Total de auditorias planejadas R2 – Qtd Auditoria Contas Anuais realizadas P2 – Total de Auditoria Contas Anuais planejadas R3 – Qtd Análises Mandatórias realizadas P3 – Total de Análises Mandatórias planejadas R4 – Qtd Monitoramentos realizados P4 – Total de Monitoramentos planejados R5 – Qtd Consultorias realizadas P5 – Total de Consultorias realizadas		

Observações	Atividades de Auditoria: <ul style="list-style-type: none"> • Auditorias • Auditoria de Contas Anuais • Análises Mandatórias • Monitoramentos • Consultorias
-------------	--

8.4. Perspectiva Resultados

Objetivo Estratégico da AUD: Promover a qualidade e a efetividade da atividade de auditoria interna

Indicador: Índice geral de avaliação contínua - IGAC			
Objetivo estratégico do STJ: Fortalecer a governança institucional			
Meta	Alcançar o nível 4 (progressivo) em grau de qualidade da comunicação até o ano de 2020.		
	2018	2019	2020
	-	-	Nível 4
O que mede	Mede o nível de qualidade dos trabalhos da auditoria interna, de acordo com o PAQMAI – <i>Programa de Avaliação da Qualidade e Melhoria da Auditoria Interna</i>		
Quem mede	Gabinete da AUD		
Quando mede	Semestralmente		
Onde mede	Questionário de Avaliação Contínua Unidade Auditada		
Por que mede	Para mensurar a qualidade e identificar a oportunidade de melhoria da atividade de auditoria interna		
Como mede	IGAC = $\sum IQ / QQA$		
Glossário	IGAC: Índice Geral de Avaliação Contínua IQ: Índice de cada Questionário QQA: Quantidade de Questionários Aplicados		
Observações	Níveis de Avaliação da Qualidade dos Trabalhos de Auditoria Interna <ul style="list-style-type: none"> • Nível 1 – Introdutório (0-30) • Nível 2 – Emergente (30-50) • Nível 3 – Estabilizado (50-80) • Nível 4 – Progressivo (80-90) • Nível 5 – Avançado (90-100) 		

Objetivo Estratégico da AUD: Fomentar a cultura de gestão de riscos no Tribunal

Indicador: Auditorias realizadas com base em riscos			
Objetivo estratégico do STJ: Fortalecer a governança institucional			
Meta	Utilizar a metodologia baseada em riscos em, no mínimo, 20% das auditorias previstas no Plano Operacional – dimensão PAA		
	2018	2019	2020
	-	20%	20%

O que mede	Mede a proporção das auditorias realizadas pela AUD com o uso de metodologia baseada em riscos
Quem mede	Gabinete da AUD
Quando mede	Trimestralmente
Onde mede	Arquivo digital elaborado pelo gabinete da AUD
Por que mede	Para garantir que os esforços da auditoria interna estão sendo direcionados para as atividades que representam maior risco para Organização
Como mede	$IAGV = QAAG/QAR * 100$
Glossário	IAGV: indicador de auditorias com base em riscos QABR: quantidade de auditorias baseada em riscos QAR: total de auditorias realizadas pela AUD
Observações	

Objetivo Estratégico da AUD: Contribuir para a melhoria da Governança do Tribunal

Indicador: Quantidade de ações que tem por objetivo contribuir para a Governança do Tribunal			
Objetivo estratégico do STJ: Fortalecer a governança institucional			
Meta	Opinar sobre Governança em 30% das atividades de auditoria realizadas pela AUD		
	2018	2019	2020
	-	-	30%
O que mede	Mede a proporção de atividades de auditoria realizadas pela AUD em que foi emitida opinião sobre alguma dimensão do Sistema de Governança do Tribunal.		
Quem mede	Gabinete da AUD		
Quando mede	Trimestralmente		
Onde mede	Arquivo digital elaborado pelo gabinete da AUD		
Por que mede	Para fomentar a contribuição no que tange à Governança institucional		
Como mede	$AGV = \{(QAAG/QAR + QCAG/QCR + QIAG/QIR + QLAG/QLR)/4\} * 100$		
Glossário	IAGV: indicador de avaliação da governança QAAG: quantidade de auditorias em que foi avaliada alguma dimensão da Governança QAR: quantidade de auditorias realizadas QCAG: quantidade de consultorias em que foi avaliada alguma dimensão da Governança QCR: quantidade de consultorias realizadas QIG: Qtd de inspeções em que foi avaliada alguma dimensão da Governança QIR: quantidade de inspeções realizadas		

	QLAG: quantidade de levantamentos em que foi avaliada alguma dimensão da Governança QLR: quantidade de levantamentos realizadas
Observações	Para cálculo desse indicador, são consideradas atividades de auditoria: <ul style="list-style-type: none">• Auditoria• Consultoria• Inspeção• Levantamento

9. MONITORAMENTO

O monitoramento das metas dos indicadores constantes deste Plano será feito em reuniões trimestrais da Secretaria, seguindo as diretrizes estabelecidas na Metodologia do Alinhamento Estratégico do STJ quando serão tomadas as medidas estratégicas para o direcionamento das atividades da Secretaria de Auditoria Interna.

Registre-se que somente ao final de cada ano, será emitido o relatório de acompanhamento das metas, ao qual dar-se-á ampla divulgação às partes interessadas.

10. CONSIDERAÇÕES FINAIS

A Secretaria de Auditoria Interna, no ciclo que abrange os exercícios de 2018 - 2020, tem envidado esforços para aprimorar o seu processo de planejamento. A necessidade de direcionar recursos de forma a fortalecer a governança e agregar valor e benefícios ao STJ tornou-se fundamental para o cumprimento das iniciativas da área que devem estar em estreita harmonia com os objetivos do Tribunal.

Nesse sentido, o presente Plano Diretor apresenta a direção a ser seguida pela AUD demonstrada pelos objetivos estratégicos e metas definidas, que juntos contribuem para o cumprimento do planejamento da instituição de forma a corresponder com os objetivos estratégicos institucionais.

Assim, para o contínuo aprimoramento deste Planejamento é necessária à sua atualização periódica. Dessa forma, este Plano Diretor é revisado ao final de cada exercício, na ocasião da elaboração dos planos operacionais anuais.