



**STJ**

Secretaria de  
Auditoria Interna

# **PLANO DIRETOR**

2018 - 2021

REVISÃO



**STJ**

Secretaria de  
Auditoria Interna

# **PLANO DIRETOR**

2018 - 2021

REVISÃO

DEZEMBRO 2020

## **EXPEDIENTE**

### **Secretaria de Auditoria Interna**

Ivo Mützenberg

### **ELABORAÇÃO**

#### **Gabinete da Secretaria de Auditoria Interna**

Agma Cristina Santos Saraiva Castello

Marinna Gomes Almeida Bezerra

### **COLABORAÇÃO**

#### **Coordenadoria de Auditoria de Aquisições e Contratações**

Maria Elizabeth Canuto Calais

#### **Coordenadoria de Auditoria de Pessoal**

Rejane Ribeiro Mangabeira

#### **Coordenadoria de Auditoria de Governança Institucional e de Gestão**

Ana Paula Santana da Silva

#### **Coordenadoria de Auditoria de Tecnologia da Informação**

Wadson Sampaio Pereira

### **DIAGRAMAÇÃO**

#### **Secretaria de Comunicação Social**

#### **Coordenadoria de Multimeios**

Ido Emanuel de Lima Ferreira



**Humberto** Eustáquio Soares **Martins** (Presidente)

**Jorge Mussi** (Vice-Presidente e Corregedor-Geral da Justiça Federal)

**Felix Fischer**

**Francisco** Cândido de Melo **Falcão** Neto

Fátima **Nancy Andrichi**

**Laurita** Hilário **Vaz**

**João Otávio de Noronha**

**Maria Thereza** Rocha **de Assis Moura** (Corregedora Nacional de Justiça)

Antonio **Herman** de Vasconcellos e **Benjamin**

Geraldo **Og** Nicéas Marques **Fernandes** (Diretor-Geral da Enfam)

**Luis Felipe Salomão**

**Mauro** Luiz **Campbell Marques**

**Benedito Gonçalves** (Diretor da Revista)

**Raul Araújo** Filho

**Paulo de Tarso** Vieira **Sanseverino**

Maria **Isabel** Diniz **Gallotti** Rodrigues

**Antonio Carlos Ferreira**

Ricardo **Villas Bôas Cueva**

**Sebastião** Alves dos **Reis Júnior**

**Marco** Aurélio Gastaldi **Buzzi**

**Marco Aurélio Bellizze** Oliveira

**Assusete** Dumont Reis **Magalhães**

**Sérgio** Luíz **Kukina** (Ouvidor)

Paulo Dias de **Moura Ribeiro**

**Regina Helena Costa**

**Rogério Schietti** Machado **Cruz**

**Nefi Cordeiro**

Luiz Alberto **Gurgel de Faria**

**Reynaldo Soares da Fonseca**

Marcelo Navarro **Ribeiro Dantas**

**Antonio Saldanha Palheiro**

**Joel Ilan Paciornik**

**Diretor-Geral** Marcos Antonio Cavalcante

# SUMÁRIO

<b>1 INTRODUÇÃO</b> .....	<b>6</b>
<b>2 METODOLOGIA</b> .....	<b>7</b>
2.1 Metodologia de Planejamento .....	7
2.2 Universo de Auditoria.....	8
<b>3 ESTRUTURA E FUNCIONAMENTO DA AUDITORIA INTERNA</b> .....	<b>9</b>
<b>4 REFERENCIAL ESTRATÉGICO DA AUDITORIA INTERNA</b> .....	<b>12</b>
4.1 Missão .....	12
4.2 Visão .....	12
4.3 Valores.....	12
4.4 Fatores críticos de sucesso .....	13
<b>5 DIAGNÓSTICO SITUACIONAL</b> .....	<b>14</b>
5.1 Análise de Cenários.....	14
5.2 Projeto Estratégico IA-CM .....	14
5.3 Universo de Auditoria e IN/TCU n. 84, de 22/4/2020.....	16
<b>6 MAPA ESTRATÉGICO</b> .....	<b>17</b>
<b>7 OBJETIVOS ESTRATÉGICOS DA AUD</b> .....	<b>18</b>
7.1 Perspectiva Pessoas e Relações .....	18
7.2 Perspectiva Tecnologia e Inovação .....	19
7.3 Perspectiva Processos Internos.....	19
7.4 Perspectiva Resultados .....	20
<b>8 INDICADORES E METAS</b> .....	<b>21</b>
8.1 Perspectiva Pessoas e Relações.....	21
8.2 Perspectiva Tecnologia e Inovação .....	24
8.3 Perspectiva Processos Internos.....	25
8.4 Perspectiva Resultados .....	28
<b>9 MONITORAMENTO</b> .....	<b>30</b>
<b>10 CONSIDERAÇÕES FINAIS</b> .....	<b>31</b>

# 1 INTRODUÇÃO

A abrangência da administração pública nos tempos atuais, sobretudo neste ano de 2020, em razão da pandemia do novo Corona Vírus - COVID 19, 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.

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

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

Vale registrar que o Plano Diretor foi reavaliado nos meses de outubro e novembro de 2020, levando-se em conta a quantidade de HDFs (homens-dia fiscalização) disponibilizada para o exercício de 2021, bem como o estabelecimento de novas normas para a tomada e prestação de contas - instituídas na IN/TCU n. 84 de 22/04/2020 - e considerando, ainda, o dever proposto por este Planejamento de revisão ao final de cada ano e a fim de adequar os respectivos projetos na elaboração dos planos operacionais anuais à realidade da Unidade.

Ante o exposto, o presente Plano Diretor abrange as iniciativas estratégicas da Secretaria de Auditoria Interna para o período de 2018 a 2021, abordando tanto os temas relacionados a sua atividade-fim quanto os referentes à gestão da Auditoria Interna no STJ.

## 2 METODOLOGIA

### 2.1 Metodologia de Planejamento

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

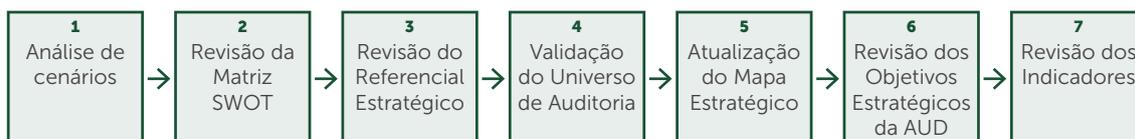
A Resolução CNJ n, 309, de 11 de março de 2020, na sua seção IV, estabelece as diretrizes para o processo de planejamento das unidades de auditoria interna dos órgãos do Poder Judiciário. O artigo 31 da norma em referência recomenda que sejam elaborados o Plano de Auditoria de Longo Prazo – PALP, a cada quatro anos, e o Plano Anual de Auditoria – PAA. Já o § 1º desse artigo define que esses planos devem ser submetidos à apreciação e aprovação do Presidente ou do Conselho, quando houver.

O IIA Brasil recomenda que o dirigente da Auditoria Interna estabeleça planos baseados em riscos e consistentes com os objetivos da organização, consoante item 2010 do Planejamento das Normas Internacionais para a Prática Profissional de Auditoria Interna.

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.

Esse Plano Diretor compreende as iniciativas que a Secretaria de Auditoria Interna conduzirá no período de 2018 a 2021 para dar cumprimento aos objetivos do seu Mapa Estratégico. Nesse sentido, a revisão desta versão do Plano Diretor observou as seguintes etapas:

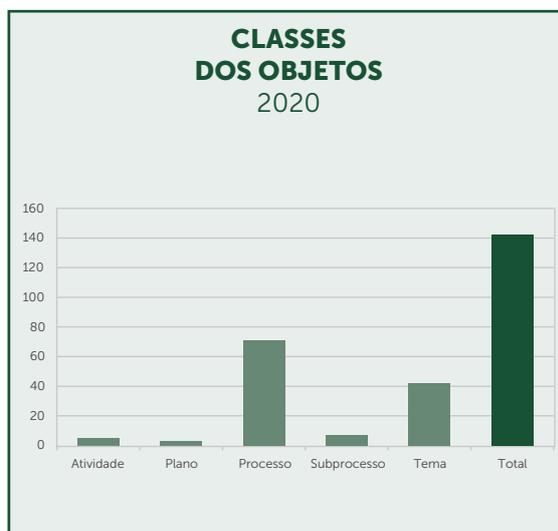
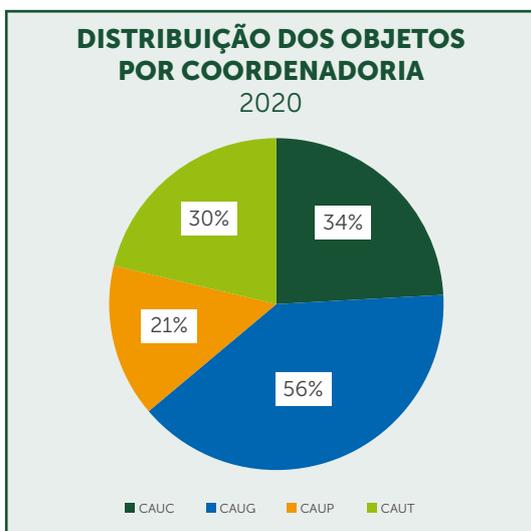


## 2.2 Universo de Auditoria

Uma importante fase realizada no processo de revisão deste plano teve por objetivo a validação do universo de auditoria. Por se tratar de um processo de revisão e não de elaboração do Plano para um novo ciclo, o que deverá acontecer somente no último trimestre de 2021, resolveu-se utilizar a base do universo de auditoria que havia sido definida para o ano de 2020.

Coube à equipe dos gestores reavaliar os objetos da sua área de atuação, reexaminando principalmente os critérios **Interesse da auditoria e Exigências de instâncias externas**, tendo em vista a necessidade de adequação ao definido na Instrução Normativa TCU n. 84/2020, que alterou as normas para a tomada e prestação de contas dos administradores e responsáveis pela administração pública federal.

Como resultado dessa revisão, foram confirmados 141 objetos, divididos em atividade, plano, processo, subprocesso e tema, distribuídos conforme gráficos a seguir.



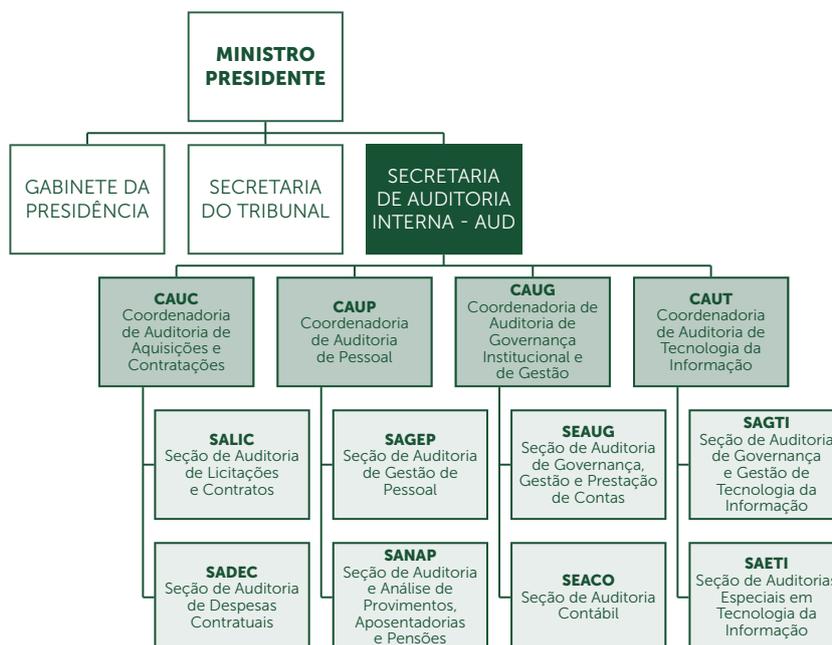
No contexto do Plano Diretor, a avaliação e a classificação do universo de auditoria servem para indicar os objetos a serem priorizados nos planos operacionais a cada ano. Assim, os planos de auditoria de cada ano deverão indicar os objetos, observando a classificação do universo de auditoria, com as 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, subdivide-se nas seguintes áreas:

- **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 do Tribunal;
- **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 se compõe de 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.

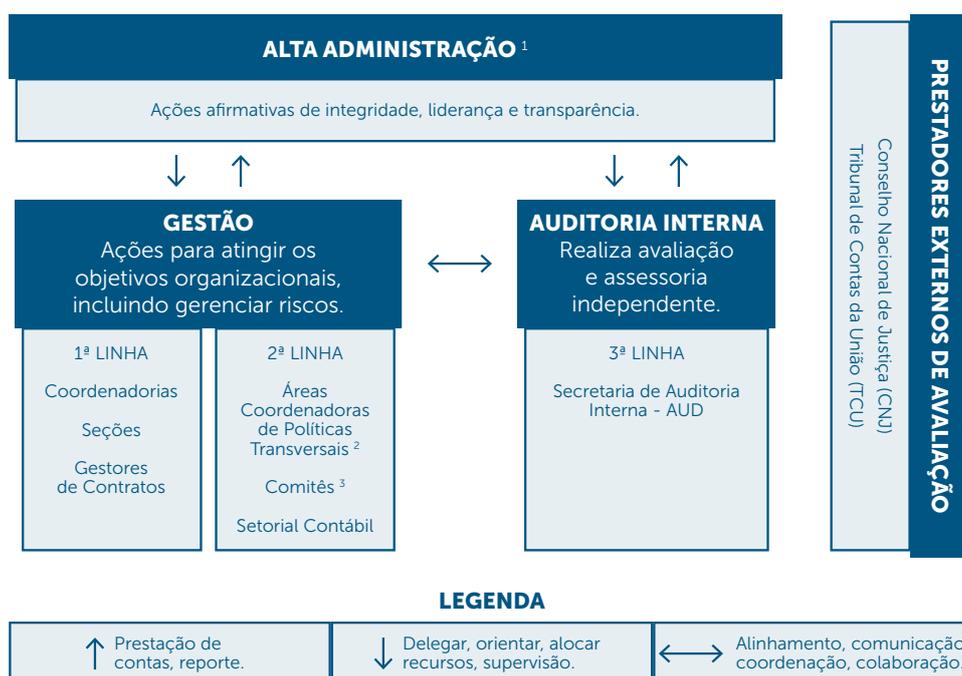
A seguir estrutura da Secretaria de Auditoria Interna:



As quatro coordenadorias e suas seções executam a atividade-fim da AUD, ou seja, realizam as ações de avaliação planejadas, dentro de suas áreas de atuação. Ao final de cada trabalho, 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 concebido pelo Instituto dos Auditores Internos – IIA (*The Institute of Internal Auditors*) e preconizado pelo inciso IV, art. 2º da Resolução CNJ n. 309/2020. Esse modelo, que recebeu atualização pelo IIA em 2020, preceitua três linhas de atuação simultâneas. No contexto do STJ, a AUD representa a 3ª linha, a qual possui o papel de avaliar a atuação da 1ª linha (gerências das áreas e processos operacionais) e da 2ª linha (áreas responsáveis por implantar políticas, supervisionar o funcionamento dos mecanismos e fornecer assistência ao gerenciamento de riscos).

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, quanto à liderança e à supervisão da governança e da gestão de riscos. Em síntese, o Modelo das Três Linhas pode ser representado no Tribunal na forma abaixo, consideradas as adaptações do modelo IIA e as disposições da Resolução STJ/GP n. 19/2016:



<sup>1</sup> Compreende o Diretor-Geral e Secretário-Geral da Presidência.

<sup>2</sup> Exemplo: Assessoria de Gestão Socioambiental, Assessoria de Modernização e Gestão Estratégica, entre outras.

<sup>3</sup> Compreendem os comitês dos subsistemas de governança previstos no art. 5º da Resolução STJ GP n. 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 fomenta e partilha 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.

### 4.3 Valores

Os valores que a Secretaria de Auditoria Interna dissemina no exercício de suas funções e relações 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

## 4.4 Fatores críticos de sucesso

São elementos-chave para o cumprimento da missão da Secretaria de Auditoria Interna os seguintes:

- **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.

Dessa forma, a objetividade, a comunicação e o alinhamento estratégico são premissas para a capacidade de desempenho das unidades da AUD em direção ao alcance dos objetivos traçados no mapa estratégico da Secretaria de Auditoria Interna, bem como são requisitos para o cumprimento da missão de proteger e aumentar o valor do STJ, por meio de avaliação, consultoria e conhecimentos objetivos baseados em riscos.

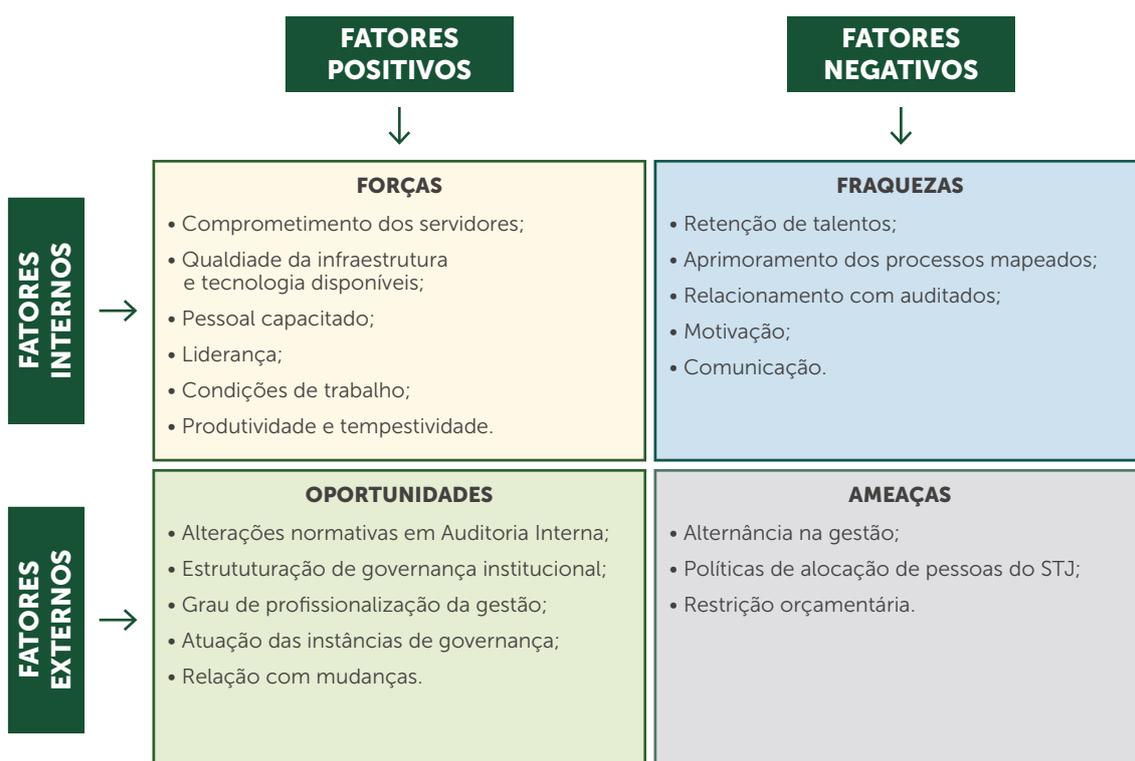
## 5 DIAGNÓSTICO SITUACIONAL

### 5.1 Análise de Cenários

A partir de questionário aplicado a todos os servidores da AUD, elaborou-se a matriz SWOT acerca das forças, fraquezas, oportunidades e ameaças inerentes aos ambientes interno e externo no que concerne à atividade de auditoria interna do STJ.

Para a revisão do Plano Diretor, em relação à matriz SWOT, realizou-se nova consulta no formato de questionário semiestruturado, por meio do qual os servidores da AUD puderam revalidar e sugerir a exclusão de itens constantes na matriz elaborada anteriormente, bem como opinar outras proposições a partir da percepção pessoal.

Abaixo segue a síntese dos fatores levantados acerca do ambiente de atuação da Secretaria de Auditoria Interna:



### 5.2 Projeto Estratégico IA-CM

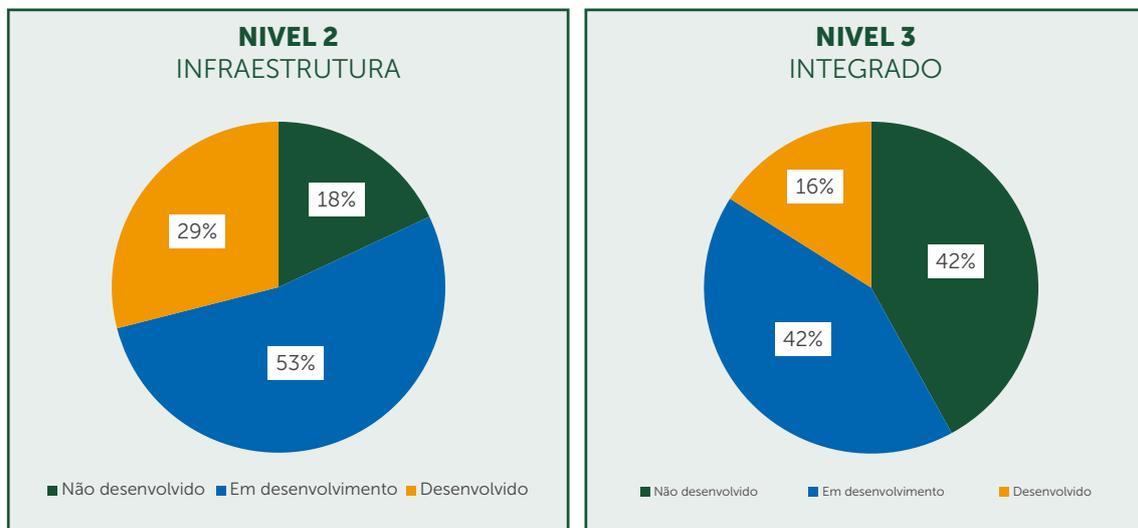
Com vistas a aprimorar a atividade da Auditoria Interna, contribuindo para o alcance da excelência na auditoria do STJ, a AUD decidiu adotar, em 2019, o Modelo de Capacidade de Auditoria In-

terna - 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.

O 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 às expectativas profissionais da organização. No STJ, a adoção do IA-CM teve início no segundo semestre de 2019, 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 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. 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.

#### Resultado do diagnóstico - 2019:



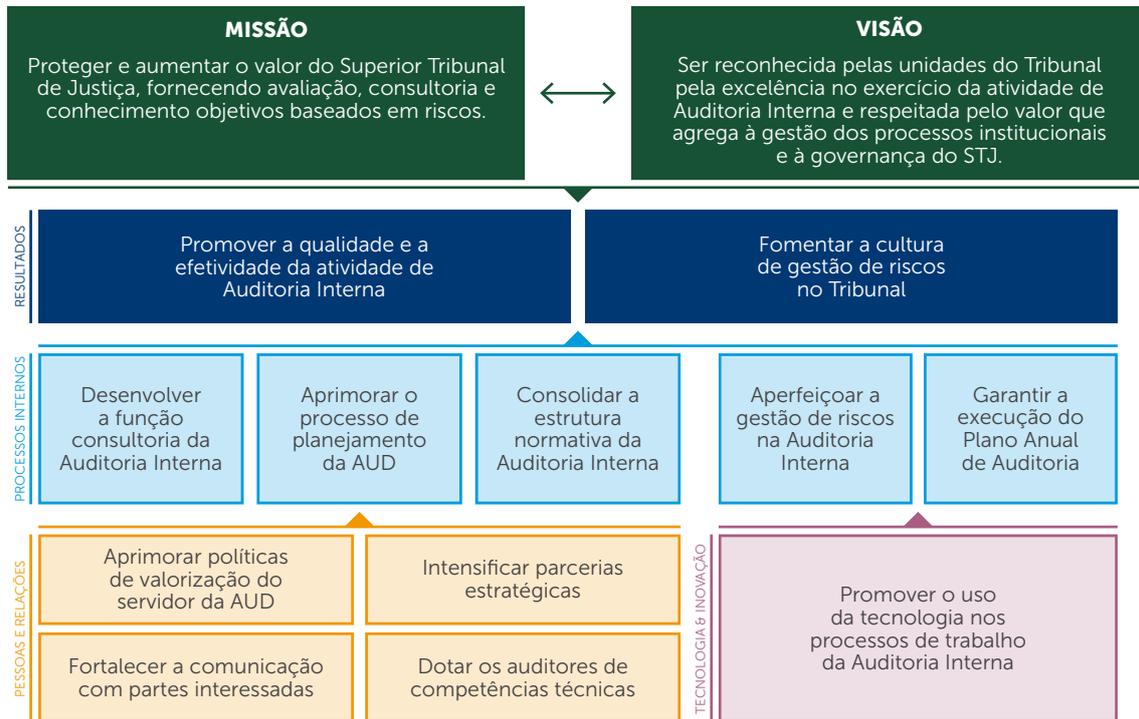
Face à necessidade de replanejamento dos prazos e responsáveis pelas entregas dos produtos do projeto (impactados pela pandemia do COVID-19) e, também, pela alteração na gestão da Auditoria Interna e mudança dos gestores da iniciativa, um novo cronograma será apresentado no documento Plano Operacional da AUD – 2021.

### **5.3 Universo de Auditoria e IN/TCU n. 84, de 22/4/2020**

A Instrução Normativa-TCU n. 84, de 22/4/2020, trouxe nova regulamentação para auditorias nas contas anuais da Administração Pública Federal a partir do exercício de 2020. Em decorrência disso, as unidades prestadoras de contas e os órgãos de controle interno deverão promover as adaptações necessárias para garantir o cumprimento da norma em epígrafe até 31/3/2021, para as contas anuais do exercício que se encerra na data de 31/12/2020. Esta metodologia alterou consideravelmente a sistemática de apresentação das contas anuais e exigiu uma readaptação no processo de seleção dos objetos para o universo de auditoria, a partir da re-priorização das questões a serem auditadas, com base nos critérios Interesse da Auditoria Interna e Exigências de Instâncias Externas.

## 6 MAPA ESTRATÉGICO

### Mapa Estratégico da Secretaria de Auditoria Interna do STJ Ciclo 2018 – 2021



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.

Inicialmente, foram elaborados treze objetivos estratégicos para a Auditoria Interna, dentre os quais, o de “contribuir para a melhoria da governança do Tribunal.”

Dada a natureza das atribuições desta Unidade, todos os objetivos estratégicos da AUD se alçam no objetivo estratégico do STJ de “fortalecer a governança institucional.” Diante disso, verificou-se que o papel da AUD nesse fortalecimento está difuso em todas as suas iniciativas e que a parcela de contribuição da Auditoria Interna para a governança do Tribunal é, dessa forma, resultante do desempenho de cada um dos demais objetivos estratégicos da Auditoria Interna.

Face ao entendimento exposto, na revisão do Plano Diretor removeu-se, do mapa estratégico da AUD, o objetivo de “contribuir para a melhoria da governança do Tribunal” em razão de ele ser o intento dos outros doze objetivos estratégicos dessa Unidade, os quais prestam contribuição direta para o objetivo do STJ de fortalecimento da governança institucional.

### 7.1 Perspectiva Pessoas e Relações

- **Aprimorar 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.

## 8 INDICADORES E METAS

Os indicadores mensurados pela AUD guardam relação e alinham-se com os objetivos estratégicos da unidade. Com base nesse entendimento, é possível orientar o desempenho das atividades que suportam as atribuições da Auditoria Interna, bem como acompanhar a evolução dos resultados planejados para o exercício.

Vale ressaltar que, em função das suspensões temporárias dos trabalhos da auditoria (pandemia do COVID-19, repriorizações do planejamento institucional e setorial, indisponibilidade dos serviços da rede e internet do STJ, por motivo de ataque cibernético), algumas metas não foram alcançadas e decidiu-se – nesta revisão – manter os valores para 2021.

Abaixo são elencados objetivos estratégicos da AUD com os respectivos indicadores.

### 8.1 Perspectiva Pessoas e Relações

**Objetivo Estratégico da AUD:** Aprimorar políticas de valorização do servidor da AUD.

Indicador: Satisfação do Servidor da AUD				
Objetivo estratégico do STJ: Fortalecer a governança institucional				
Meta	Obter 85% de satisfação do servidor com a AUD, até dezembro de 2021.			
	2018	2019	2020	2021
	76,78%	80%	85%	85%
O que mede	Mede o nível de satisfação dos servidores da AUD em relação ao ambiente de trabalho na Secretaria.			
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 em pesquisa de satisfação realizada pela AUD, nos exercícios não realizados pela Administração.			
Por que mede	Para identificar, a partir do nível de satisfação do servidor, oportunidades de melhoria no ambiente em que desempenha suas funções.			
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	Firmar 5 iniciativas de cooperação técnica até dezembro de 2021.			
	2018	2019	2020	2021
	-	-	4	5
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	IPF = QIR			
Glossário	IPF - Indicador de parcerias firmadas			
	QIR - Quantidade de iniciativas realizadas			
Observações	Modelos de Iniciativas: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Participação em eventos integrados</li> <li>• Conselhos</li> <li>• Convites a eventos internos</li> <li>• Reuniões</li> <li>• Disponibilização de vagas de treinamento</li> </ul>			

## 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 2021.			
	2018	2019	2020	2021
	-	-	Nível 4	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 = [ SPACE / (QIE – QIV) x 4 ] * 100			

CONTINUA NA PRÓXIMA PÁGINA

<b>Glossário</b>	<p><b>IEQ</b> - Índice de cada Elemento do Questionário</p> <p><b>SPACE</b> - Somatório dos pontos atribuídos a cada item do elemento</p> <p><b>QIE</b> - Quantidade de itens do elemento</p> <p><b>QIV</b> - Quantidade de itens com valor 0</p>
<b>Observações</b>	<p>Níveis de Avaliação da Qualidade dos Trabalhos de Auditoria Interna:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Nível 1 – Introdutório (0 – 30)</li> <li>• Nível 2 – Emergente (30-50)</li> <li>• Nível 3 – Estabilizado (50-80)</li> <li>• Nível 4 – Progressivo (80-90)</li> <li>• Nível 5 – Avançado (90-100)</li> </ul>

Indicador: Êxito das ações de divulgação da AUD

Objetivo estratégico: Fortalecer a governança institucional

<b>Meta</b>	Obter 80% da satisfação dos usuários da AUD, em relação às divulgações realizadas e avaliadas, até dezembro de 2021.			
	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>
	-	-	<b>80%</b>	<b>80%</b>
<b>O que mede</b>	Mede o grau de sucesso das ações de comunicação externas à AUD.			
<b>Quem mede</b>	Gabinete da AUD			
<b>Quando mede</b>	Semestralmente			
<b>Onde mede</b>	Formulário digital elaborado pela AUD			
<b>Por que mede</b>	Para avaliar a assertividade das ações de divulgação da AUD			
<b>Como mede</b>	<b>IEAD = [ (QIAE + QIAB) / QIAT ] * 100</b>			
<b>Glossário</b>	<p><b>IEAD</b> - Indicador de êxito das ações de divulgação</p> <p><b>QIAE</b> - Quantidade de itens avaliados como "Excelente" no questionário</p> <p><b>QIAB</b> - Quantidade de itens avaliados como "Bom" no questionário</p> <p><b>QIAT</b> - Quantidade total de itens avaliados nos questionários</p>			
<b>Observações</b>	1 - 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

<b>Meta</b>	Atingir a média de 70 horas de capacitação pelos servidores da AUD em temas relacionados à atividade de auditoria			
	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>
	-	-	<b>70h</b>	<b>70h</b>

CONTINUA NA PRÓXIMA PÁGINA

<b>O que mede</b>	Mensura a quantidade média de horas de capacitação realizada pelos servidores da AUD em temas vinculados às competências necessárias à AUD.
<b>Quem mede</b>	Gabinete da AUD
<b>Quando mede</b>	Anualmente
<b>Onde mede</b>	Portal do Gestor – Desenvolvimento de Pessoas
<b>Por que mede</b>	Para direcionar os esforços de capacitação em temas específicos à auditoria interna, a partir das competências necessárias identificadas.
<b>Como mede</b>	<b>ICAP = QHC / QA</b>
<b>Glossário</b>	<b>ICAP</b> - Indicador de Capacitação <b>QHC</b> - Quantidade de horas de capacitação dos servidores da Secretaria <b>QA</b> - Quantidade de servidores da AUD
<b>Observações</b>	

## 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				
<b>Meta</b>	Implementar Auditoria Contínua em 50% das bases potenciais, até dezembro de 2021.			
	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>
	-	<b>50%</b>	<b>50%</b>	<b>50%</b>
<b>O que mede</b>	Mede a proporção dos esforços da AUD alocados em atividades de auditoria contínua, considerando a quantidade de trilhas potenciais: Pessoal, Aquisições, Contratos e Prestação de Contas.			
<b>Quem mede</b>	Gabinete da AUD			
<b>Quando mede</b>	Anualmente			
<b>Onde mede</b>	Arquivo digital elaborado pelo Gabinete da AUD			
<b>Por que mede</b>	Para aprimorar a seleção da amostra a ser auditada			
<b>Como mede</b>	<b>IAUDCON = ( QTAUT / QTCAUT ) * 100</b>			
<b>Glossário</b>	<b>IAUDCON</b> - Indicador de base de dados submetida a auditoria contínua <b>QTAUT</b> = Quantidade de Trilhas Automatizadas <b>QTCAUT</b> = Quantidade de Trilhas Candidatas à Automatização <b>ADMINISTRA</b> - Sistema Administra <b>SARH</b> - Sistema de Administração de Recursos Humanos <b>SEI</b> - Sistema Eletrônico de Informações <b>STJ-ePro</b> - Sistema de Elaboração de Projeto Básico e Termo de Referência			
<b>Observações</b>	Bases potenciais: <ul style="list-style-type: none"> <li>• 2019 – SARH e STJ-epro</li> <li>• 2020 – SARH, SEI e ADMINISTRA</li> <li>• 2021 – Pessoal, Aquisições, Contratos e Prestação de Contas</li> </ul>			

## 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				
<b>Meta</b>	Demonstrar a quantidade de HDFs direcionados para a realização de atividades de consultoria.			
	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>
	<b>2,12%</b>	<b>5%</b>	<b>5%</b>	<b>-</b>
<b>O que mede</b>	Mede a proporção dos esforços da AUD alocados em atividades de consultoria.			
<b>Quem mede</b>	Gabinete da AUD			
<b>Quando mede</b>	Anualmente			
<b>Onde mede</b>	Arquivo digital elaborado pelo gabinete da AUD			
<b>Por que mede</b>	Para fomentar, no âmbito do STJ, a atividade de consultoria, prestada pela Auditoria Interna.			
<b>Como mede</b>	<b>IECON = ( QHDFc / QHDF ) * 100</b>			
<b>Glossário</b>	<b>IECON</b> - Indicador esforço alocado em consultorias <b>QHDFc</b> - Quantidade de HDFs utilizados em atividade de consultoria <b>QHDF</b> - Quantidade HDFs disponíveis da AUD <b>HDF</b> - Homem-Dia Fiscalização			
<b>Observações</b>	Atividades consideradas como esforço de consultoria: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Elaborar fluxo do processo de consultoria</li> <li>• Elaborar normativo de consultoria</li> <li>• Elaborar gestão de risco do processo de consultoria</li> <li>• Divulgação da atividade de consultoria da AUD</li> <li>• Execução de consultoria</li> </ul> 1 – Nos anos de 2018 a 2020, foram fixadas metas para emprego de HDFs em atividades de consultoria. Todavia, em razão de a consultoria ser, precipuamente, instaurada por demanda da unidade assistida, verificou-se que a proposição de meta para essa atividade é incompatível com o respectivo rito.  2 – Para 2021 importará aferir a alocação de HDFs em atividades de consultoria para fins de acompanhamento da evolução desse serviço na AUD.			

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

Indicador: Planejamento e orientação para resultados				
Objetivo estratégico do STJ: Fortalecer a governança institucional				
<b>Meta</b>	Realizar pelo menos 8 (oito) eventos anuais sobre planejamento da AUD e sua execução, até 2021.			
	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>
	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>8</b>	<b>8</b>

CONTINUA NA PRÓXIMA PÁGINA

<b>O que mede</b>	Mede a quantidade de eventos que a Secretaria promoveu, com as partes interessadas, sobre o planejamento e resultados alcançados.
<b>Quem mede</b>	Gabinete da AUD
<b>Quando mede</b>	Trimestralmente
<b>Onde mede</b>	Arquivo digital elaborado pelo gabinete da AUD
<b>Por que mede</b>	Para aprimorar o planejamento da unidade de Auditoria Interna e, consequentemente, os resultados obtidos.
<b>Como mede</b>	<b>IPR = QEP</b>
<b>Glossário</b>	<b>IPR</b> - Indicador de Planejamento e Orientação para Resultados <b>QEP</b> - Quantidade de eventos sobre planejamento
<b>Observações</b>	Eventos de planejamento: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Reuniões de Análise Tática</li> <li>• Apresentação de Resultados</li> <li>• Treinamentos</li> <li>• Divulgação de Planos e Resultados (via <i>e-mail, intranet</i>)</li> <li>• Outros</li> </ul> <b>Partes interessadas</b> – Auditoria Interna, Servidores, Unidades do STJ

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

Indicador: Gestão dos Riscos nos Principais Processos de Trabalho da AUD				
Objetivo estratégico do STJ: Fortalecer a governança institucional				
<b>Meta</b>	Identificar os riscos incidentes nos principais processos de trabalho da unidade.			
	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>
	<b>25%</b>	<b>40%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>
<b>O que mede</b>	Mede a identificação dos riscos existentes nos principais processos de trabalho da AUD.			
<b>Quem mede</b>	Gabinete da AUD			
<b>Quando mede</b>	Trimestralmente			
<b>Onde mede</b>	Arquivo digital elaborado pelo gabinete da AUD			
<b>Por que mede</b>	Para possibilitar o tratamento dos riscos acima do apetite, reduzir a probabilidade de ocorrência de ameaças e minimizar eventuais impactos.			
<b>Como mede</b>	<b>IGR= (QMC / QMP) * 100</b>			
<b>Glossário</b>	<b>IGR</b> - Indicador de tratamento dos riscos da AUD <b>QMC</b> - Quantidade de matrizes concluídas <b>QMP</b> - Quantidade de matrizes previstas			
<b>Observações</b>	1 - Utilizar a metodologia de gestão de riscos, concebida pelo Escritório Corporativo de Riscos e vigente no STJ. 2 - Documentar as matrizes de riscos e suas atualizações nos autos do Processo STJ n. 19047/2020.			

## 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				
<b>Meta</b>	Monitorar 100% das recomendações emitidas nos exercícios anteriores			
	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>
	<b>81,94%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>
<b>O que mede</b>	Mede a proporção das recomendações que se encontravam pendentes ao final do exercício anterior e que foram monitoradas no exercício corrente.			
<b>Quem mede</b>	Gabinete da AUD			
<b>Quando mede</b>	Anualmente (ao final de cada exercício)			
<b>Onde mede</b>	Arquivo digital elaborado pelo gabinete da AUD			
<b>Por que mede</b>	Para verificar o percentual de atendimento das recomendações emitidas pela Secretaria			
<b>Como mede</b>	<b>IMRA = [ (QRCAM/QRCPA + QREAM/QREPA + QROAM/QROPA) / Quantidade de itens com valor ] * 100</b>			
<b>Glossário</b>	<p><b>IMRA</b> - Indicador de monitoramento das recomendações da Auditoria Interna</p> <p><b>QRCAM</b> - Quantidade de recomendações Corretivas da Auditoria Interna de exercícios anteriores monitoradas</p> <p><b>QRCPA</b> - Quantidade de recomendações Corretivas pendentes no ano anterior</p> <p><b>QREAM</b> - Quantidade de recomendações Estruturantes da Auditoria Interna de exercícios anteriores monitoradas</p> <p><b>QREPA</b> - Quantidade de recomendações Estruturantes pendentes no ano anterior</p> <p><b>QROAM</b> - Quantidade de recomendações Orientadoras da Auditoria Interna de exercícios anteriores monitoradas</p> <p><b>QROPA</b> - Quantidade de recomendações Orientadoras pendentes no ano anterior</p>			
<b>Observações</b>				

Indicador: Realização do Plano Anual de Auditoria				
Objetivo estratégico do STJ: Fortalecer a governança institucional				
<b>Meta</b>	Cumprir, no mínimo, 90% dos serviços de auditoria interna, previstos no Plano Operacional – Dimensão PAA			
	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>
	<b>71,43%</b>	<b>90%</b>	<b>90%</b>	<b>90%</b>
<b>O que mede</b>	Mede o percentual de conclusão dos serviços de auditoria interna, planejados para o exercício			
<b>Quem mede</b>	Gabinete da AUD			
<b>Quando mede</b>	Trimestralmente			
<b>Onde mede</b>	Arquivo digital elaborado pelo gabinete da AUD			

CONTINUA NA PRÓXIMA PÁGINA

<b>Por que mede</b>	Para verificar se a execução do planejamento da AUD corresponde ao previsto.
<b>Como mede</b>	<b>IRPAA = [(R1/P1 + R2/P2 + R3/P3 + R4/P4 + R5/P5) / Quantidade de itens com valor] *100</b>
<b>Glossário</b>	<p><b>IRPAA</b> – Indicador de Realização do PAA</p> <p><b>R1</b> – Quantidade de auditorias realizadas</p> <p><b>P1</b> – Total de auditorias planejadas</p> <p><b>R2</b> – Quantidade de Auditorias nas Contas Anuais realizadas</p> <p><b>P2</b> – Total de Auditorias nas Contas Anuais planejadas</p> <p><b>R3</b> – Quantidade de Análises Mandatórias realizadas</p> <p><b>P3</b> – Total de Análises Mandatórias planejadas</p> <p><b>R4</b> – Quantidade de Monitoramentos realizados</p> <p><b>P4</b> – Total de Monitoramentos planejados</p> <p><b>R5</b> – Quantidade de Consultorias assessoramento realizadas</p> <p><b>P5</b> – Total de Consultorias assessoramento realizadas</p>
<b>Observações</b>	<p>Atividades de Auditoria:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Auditorias</li> <li>• Auditoria nas Contas Anuais</li> <li>• Análises Mandatórias</li> <li>• Monitoramentos</li> <li>• Consultorias</li> </ul> <p>1 - No decorrer do exercício, é possível ajustar as ações inicialmente planejadas - seja para antecipar, postergar, substituir ou alterar.</p> <p>2- Em caso de mudança, é necessário expor a motivação e, em seguida, levar o assunto à RAT.</p>

## 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				
<b>Meta</b>	Alcançar o nível 4 (progressivo) em grau de qualidade da comunicação até o ano de 2020.			
	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>
	-	-	<b>Nível 4</b>	<b>Nível 4</b>
<b>O que mede</b>	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>			
<b>Quem mede</b>	Gabinete da AUD			
<b>Quando mede</b>	Semestralmente			

CONTINUA NA PRÓXIMA PÁGINA

<b>Onde mede</b>	Questionário de Avaliação Contínua Unidade Auditada
<b>Por que mede</b>	Para mensurar a qualidade e identificar a oportunidade de melhoria da atividade de auditoria interna
<b>Como mede</b>	<b>IGAC = <math>\sum IQ / QQA</math></b>
<b>Glossário</b>	<b>IGAC:</b> Índice Geral de Avaliação Contínua <b>IQ:</b> Índice de cada Questionário <b>QQA:</b> Quantidade de Questionários Aplicados
<b>Observações</b>	Níveis de Avaliação da Qualidade dos Trabalhos de Auditoria Interna <ul style="list-style-type: none"> <li>• Nível 1 – Introdutório (0-30)</li> <li>• Nível 2 – Emergente (30-50)</li> <li>• Nível 3 – Estabilizado (50-80)</li> <li>• Nível 4 – Progressivo (80-90)</li> <li>• Nível 5 – Avançado (90-100)</li> </ul>

**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				
<b>Meta</b>	Utilizar a metodologia baseada em riscos em, no mínimo, 4 das auditorias previstas no Plano Operacional – dimensão PAA			
	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>
	-	<b>20%</b>	<b>20%</b>	<b>4</b>
<b>O que mede</b>	Mede a proporção das auditorias realizadas pela AUD com o uso de metodologia baseada em riscos			
<b>Quem mede</b>	Gabinete da AUD			
<b>Quando mede</b>	Anualmente (ao final do exercício)			
<b>Onde mede</b>	Arquivo digital elaborado pelo gabinete da AUD			
<b>Por que mede</b>	Para garantir que os esforços da Auditoria Interna estão sendo direcionados para as atividades que representam maior risco para Organização			
<b>Como mede</b>	<b>IABR = QABR</b>			
<b>Glossário</b>	<b>IABR</b> - Indicador de auditorias com base em riscos <b>QABR</b> - Quantidade de auditorias baseadas em riscos <b>QAR</b> - Quantidade de auditorias realizadas pela AUD			
<b>Observações</b>	1 - Para os anos de 2019 e 2020, a meta foi firmada em um percentual de auditorias previstas no Plano Operacional que deveria ser realizado utilizando a metodologia baseada em riscos. 2 - Para o ano de 2021, a meta fundamentou-se em quantidade, não em percentual, de auditorias a serem realizadas com método baseado em riscos.			

## 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 corretivas necessárias para o direcionamento das atividades da Secretaria de Auditoria Interna.

Registre-se que 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 - 2021, 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.

Para o contínuo aprimoramento deste Planejamento é necessária a sua atualização periódica. Dessa forma, este Plano Diretor foi revisado ao final de cada exercício, alinhado aos objetivos estratégicos institucionais.

Esse documento atende às exigências da Resolução CNJ n. 309, de 11 de março de 2020, que aprovou as diretrizes técnicas das atividades de auditoria interna governamental do Poder Judiciário, especialmente no que diz respeito ao processo de planejamento das auditorias. A atualização representa a versão para 2021 e aponta a direção para a elaboração do Plano Operacional para o próximo ano.



**STJ**

Secretaria de  
Auditoria Interna