

BRASÍLIA
ABRIL
2023

RELATÓRIO DO DIAGNÓSTICO **IA-CM**



STJ

Secretaria de
Auditoria Interna



RELATÓRIO DO DIAGNÓSTICO **IA-CM**

AUD/STJ

Brasília, abril de 2023



STJ

Secretaria de
Auditoria Interna

COMPOSIÇÃO DO STJ EM ABRIL/2023

Ministra **Maria Thereza Rocha de Assis Moura** ■¹
Ministro Geraldo **Og Nicéas Marques Fernandes** ■² ■³
Ministro **Francisco Cândido de Melo Falcão Neto**
Ministra Fátima **Nancy Andrichi**
Ministra **Laurita Hilário Vaz**
Ministro **João Otávio de Noronha**
Ministro **Humberto Eustáquio Soares Martins**
Ministro Antonio **Herman de Vasconcellos e Benjamin**
Ministro **Luis Felipe Salomão** ■⁴
Ministro **Mauro Luiz Campbell Marques** ■⁶
Ministro **Benedito Gonçalves**
Ministro **Raul Araújo Filho** ■⁵
Ministro **Paulo de Tarso Vieira Sanseverino**
Ministra Maria **Isabel Diniz Gallotti Rodrigues**
Ministro **Antonio Carlos Ferreira**
Ministro Ricardo **Villas Bôas Cueva**
Ministro **Sebastião Alves dos Reis Júnior**
Ministro **Marco Aurélio Gastaldi Buzzi**
Ministro **Marco Aurélio Bellizze Oliveira**
Ministra **Assusete Dumont Reis Magalhães**
Ministro **Sérgio Luíz Kukina**
Ministro Paulo Dias de **Moura Ribeiro** ■⁷
Ministra **Regina Helena Costa** ■⁸
Ministro **Rogério Schietti Machado Cruz**
Ministro Luiz Alberto **Gurgel de Faria**
Ministro **Reynaldo Soares da Fonseca**
Ministro Marcelo Navarro **Ribeiro Dantas**
Ministro **Antonio Saldanha Palheiro**
Ministro **Joel Ilan Paciornik**
Ministro **Paulo Sérgio Domingues**
Ministro **Messod Azulay Neto**

Desembargador **Jesuíno Aparecido Rissato**

Sergio José Americo Pedreira ■⁹

Carl Olav Smith ■¹⁰

Alexandre Domingos de Affonso Fabre ■¹¹

CARGOS:

- ¹ Presidente
- ² Vice-Presidente
- ³ Corregedor-Geral da Justiça Federal
- ⁴ Corregedor Nacional de Justiça
- ⁵ Diretor da Revista de de Jurisprudência
- ⁶ Diretor-Geral da ENFAM*
- ⁷ Ministro Ouvidor
- ⁸ Ministra Ouvidora Substituta
- ⁹ Diretor-Geral
- ¹⁰ Secretário-Geral da Presidência
- ¹¹ Secretário-Executivo da Presidência

*ENFAM — Escola Nacional de Formação e Aperfeiçoamento de Magistrados.

**STJ**Secretaria de
Auditoria Interna**REALIZAÇÃO****Secretaria de Auditoria Interna – AUD**

Ivo Mützenberg – Titular

COORDENAÇÃO

Diocesio Sant'Anna da Silva

EQUIPE TÉCNICA**Elaboração**

Agma Cristina Santos Saraiva Castello

Diocesio Sant'Anna da Silva

Mariane Franca da Silva

Wadson Sampaio Pereira

Revisão

Jéssica Fernandes de Oliveira

Maria Elizabeth Canuto Calais

Projeto Gráfico e Diagramação

Coordenadoria de Multimeios – SCO

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)

B823r

Brasil. Superior Tribunal de Justiça.
Relatório do diagnóstico IA-CM [recurso eletrônico] / Superior
Tribunal de Justiça, Secretaria de Auditoria Interna. Brasília : Superior
Tribunal de Justiça – STJ, 2023.
Dados eletrônicos (1 arquivo : PDF 32 páginas).

Disponível em: bdjur.stj.jus.br

1. Auditoria interna, relatório, Brasil. 3. Governança corporativa,
Superior Tribunal de Justiça. 3. Tribunal Superior, Brasil. I. Título.

CDU 347.992:657.6(81)

SUMÁRIO

| | | |
|----------|---|----|
| 1 | Introdução | 6 |
| 2 | Do Modelo de Capacidade | 7 |
| 2.1 | Nível 1 – Inicial | 10 |
| 2.2 | Nível 2 – Infraestrutura | 10 |
| 2.3 | Nível 3 – Integrado | 11 |
| 3 | Objetivos da Autoavaliação | 13 |
| 4 | Resultado da Autoavaliação das Capacidades da Atividade de AI do STJ | 14 |
| 5 | Conclusão | 17 |
| 6 | Anexos | 19 |
| I | Mapa de Produtos | 19 |
| II | Plano de Ação IA-CM (para atingimento do nível 3) | 20 |
| | Referência | 32 |

1

INTRODUÇÃO

O IA-CM foi oficialmente adotado pelo Superior Tribunal de Justiça (STJ) como modelo de capacidade de sua auditoria interna no final de 2019. Naquela ocasião, após treinamento de seus auditores, realização de *benchmarking* e conhecimento da ferramenta, foi efetuado o diagnóstico inicial com o objetivo de conhecer a capacidade da auditoria naquele momento.

A referida autoavaliação revelou que apesar da auditoria possuir, naquele momento, capacidade relacionada a aspectos dos **NÍVEIS 2 e 3** do IA-CM, a Auditoria Interna do STJ ainda não havia institucionalizado todas as atividades relacionadas aos *Key Process Area* (KPAs) do **NÍVEL 2** do referido Modelo.

Assim, foi elaborado e desenvolvido plano contendo ações para implementação e institucionalização dos KPAs do **NÍVEL 2** do mencionado modelo de capacidade, ações essas que foram implementadas e institucionalizadas naquele exercício e seguintes.

Ainda em 2019, reconheceu-se o **NÍVEL 3** – Integrado como sendo o mais adequado e compatível à necessidade e realidade do Tribunal. Isso porque o STJ é um órgão que requer uma Auditoria Interna forte, que verdadeiramente agregue valor ao negócio do Tribunal; que fomente e apoie a consolidação do modelo de três linhas de defesa; que forneça consultoria para os processos de governança, gestão de riscos e controles; e que apoie à Alta Administração no sentido de levar o Tribunal a atender seu objetivo principal.

Assim, após a execução do referido plano de ação, a Secretaria de Auditoria Interna - AUD do STJ realizou, no 2º semestre de 2022, uma segunda autoavaliação visando identificar a sua atual capacidade da função auditoria interna, bem como estabelecer as ações a serem planejadas e implementadas para o atingimento do **NÍVEL 3** de capacidade do Modelo IA-CM, o que resultou no conteúdo do Plano de Ação – **ANEXO II** deste relatório.

A autoavaliação foi realizada comparando as atividades e capacidade da função da auditoria interna - AI da Secretaria com as expectativas estabelecidas no Modelo de Capacidade de Auditoria Interna (**Internal Audit Capability Model** – IA-CM), desenvolvido pela Fundação de Auditoria Interna do IIA, da qual a diferença identificada se traduziu em ações a serem formuladas e implementadas.

2

DO MODELO DE CAPACIDADE

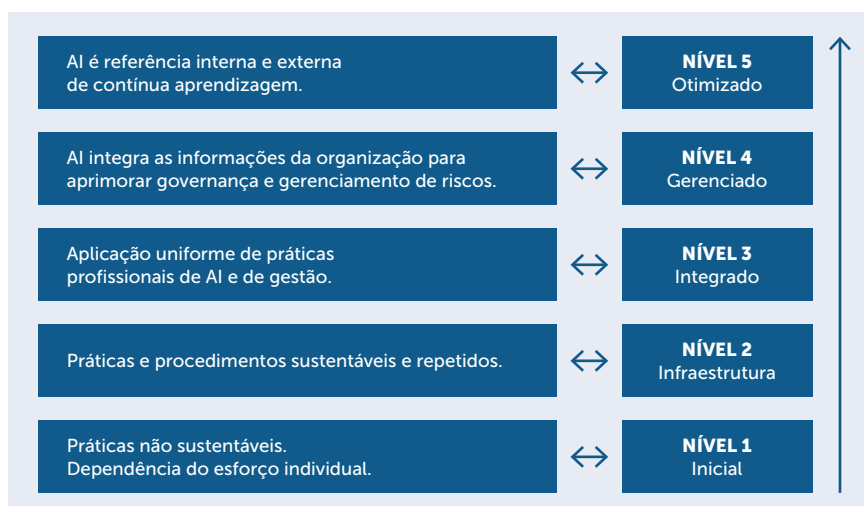
O IA-CM é um *framework* que identifica os fundamentos necessários para uma auditoria interna eficaz no setor público. Ele descreve um caminho evolutivo para uma organização do setor público seguir no desenvolvimento de uma auditoria interna eficaz para atender às necessidades de governança e expectativas profissionais da organização, a partir de um diagnóstico de sua situação atual obtido ao utilizar o próprio IA-CM.

O modelo estabelece e ensina as etapas a serem seguidas pela organização para progredir de um nível típico de auditoria interna menos robusto em direção a um nível mais desenvolvido. Também fornece diretrizes/estratégias para ajudar a AI a desenvolver atributos e atingir objetivos, além de simplesmente observar as normas profissionais.

Esta ferramenta é estruturada em cinco níveis de capacidade progressiva: 1-Inicial; 2-Infraestrutura; 3-Integrado; 4-Gerenciado e 5-Otimizado, ou seja, o modelo mostra as etapas para progredir de um nível típico de auditoria interna de uma instituição menos estabelecida em direção às capacidades sólidas e eficazes de AI, geralmente associadas a uma organização mais madura e complexa, conforme **FIGURA 1** abaixo.

FIGURA 1

Níveis de capacidade e conceitos para classificação de auditoria interna do STJ



Fonte: Adaptação de Internal Audit Capability Model (IA-CM) for the Public Sector do IIA-Global.

O escopo da autoavaliação realizada pela AUD incluiu os seis elementos essenciais para uma atividade de AI estabelecidos no IA-CM. São eles:

- a. **Serviços e Papel da Auditoria Interna:** o papel que se espera da auditoria interna dentro da organização, identificado pelo grupo de supervisão da organização, pela gestão executiva e por quaisquer outros *stakeholders*. Os serviços prestados pela auditoria interna geralmente são baseados nas necessidades da organização e na autoridade, no escopo e na capacidade da atividade de AI.
- b. **Gestão de Pessoas:** as habilidades e aptidões dos membros da atividade de AI e o ambiente em que trabalham, para que as pessoas tenham o melhor desempenho possível.
- c. **Práticas Profissionais:** o *framework* de práticas profissionais estabelecido pela atividade de AI para orientar e direcionar o trabalho de auditoria interna. Isso inclui todo o espectro de políticas, processos e práticas estabelecidos pela atividade de AI para permitir que opere de maneira eficiente e eficaz, respeitando as normas profissionais estabelecidas.
- d. **Gestão do Desempenho e Prestação de Contas:** as métricas de desempenho e medidas de prestação de contas estabelecidas pela atividade de AI para gerenciar, conduzir e controlar as operações da atividade de AI e para contabilizar seu desempenho, e os resultados alcançados.
- e. **Relacionamentos e Cultura da Organização:** as estruturas e relacionamentos organizacionais estabelecidos pela atividade de AI, tanto dentro da própria atividade quanto nos relacionamentos estabelecidos na organização como um todo.
- f. **Estruturas de Governança:** as estruturas de governança implantadas pelo Conselho (órgão de governança de uma organização) para informar, dirigir, gerenciar e monitorar as atividades da organização em direção ao atingimento de seus objetivos.

Além disso, apesar de o Modelo IA-CM possuir cinco níveis de capacidade: 1) Inicial; 2) Infraestrutura; 3) Integrado; 4) Gerenciado e 5) Otimizado, o escopo para autoavaliação realizada pela AUD contemplou apenas os três primeiros níveis.

A Matriz do Modelo de Capacidade de Auditoria Interna está demonstrada a seguir:

FIGURA 2

Matriz do Modelo de Capacidade de Auditoria Interna

| | Serviços e Papel da AI | Gerenciamento de Pessoas | Práticas Profissionais | Gerenciamento do Desempenho e Accountability | Cultura e Relacionamento Organizacional | Estruturas de Governança |
|---------------------------------|--|--|--|--|--|---|
| Nível 5 – Otimizado | AI reconhecida como agente-chave de mudança – KPA 5.1 | Envolvimento da liderança com organizações profissionais – KPA 5.3 Projeção da força de trabalho – KPA 5.2 | Melhoria contínua de práticas profissionais – KPA 5.5 Planejamento estratégico da AI – KPA 5.4 | Resultado e valor alcançados para a organização – KPA 5.6 | Relações efetivas e permanentes – KPA 5.7 | Independência, poder e autoridade da Atividade de AI – KPA 5.8 |
| Nível 4 – Gerenciado | Avaliação geral sobre governança, gestão de riscos e controles – KPA 4.1 | AI contribui para o desenvolvimento da gestão – KPA 4.4 A atividade de AI apoia classes profissionais – KPA 4.3 Planejamento da força de trabalho – KPA 4.2 | Estratégia de auditoria alavanca a gestão de risco da organização – KPA 4.5 | Integração de medidas de desempenhos qualitativas e quantitativas – KPA 4.6 | CAI aconselha e influencia a mais alta gerência – KPA 4.7 | Supervisão independente da Atividade de AI – KPA 4.8 |
| Nível 3 – Integrado | Serviços de consultoria – KPA 3.2 Auditorias de desempenho / value-for-money – KPA 3.1 | Criação de equipe e competência – KPA 3.5 Profissionais qualificados – KPA 3.4 Coordenação de força de trabalho – KPA 3.3 | Estrutura de gestão da qualidade – KPA 3.7 Planos de auditoria baseados em riscos – KPA 3.6 | Medidas de desempenho – KPA 3.10 Informações de custos – KPA 3.9 Relatórios de gestão de AI – KPA 3.8 | Coordenação com outros grupos de revisão – KPA 3.12 Componente essencial da equipe de gestão – KPA 3.11 | CAI informa à autoridade de mais alto nível – KPA 3.15 Supervisão e apoio gerencial para a Atividade de AI – KPA 3.14 Mecanismos de financiamento – KPA 3.13 |
| Nível 2 – Infraestrutura | Auditoria de conformidade – KPA 2.1 | Desenvolvimento profissional individual – KPA 2.3 Pessoas qualificadas identificadas e recrutadas – KPA 2.2 | Estrutura de práticas profissionais e de processos – KPA 2.5 Plano de auditoria baseado nas prioridades da gestão e das partes interessadas – KPA 2.4 | Orçamento operacional de AI – KPA 2.7 Plano de negócio de AI – KPA 2.6 | Gerenciamento dentro da Atividade de AI – KPA 2.8 | Acesso pleno às informações, aos ativos e às pessoas da organização – KPA 2.10 Fluxo de reporte de auditoria estabelecido – KPA 2.9 |
| Nível 1 – Inicial | Ad hoc não estruturada; auditorias isoladas ou revisão de documentos e transações com finalidade de aferir correção e conformidade; produtos dependem de habilidades específicas de indivíduos que estão ocupando as posições; ausência de práticas profissionais estabelecidas, além das fornecidas por associações profissionais; financiamento aprovado por gerência, quando necessário; falta de infraestrutura; auditores provavelmente são parte de uma unidade organizacional maior; nenhuma capacidade estabelecida; portanto, inexistência de macroprocessos-chave. | | | | | |

Fonte: Adaptação de Internal Audit Capability Model (IA-CM) for the Public Sector do IIA-Global.

2.1 Nível 1 – Inicial

O **NÍVEL 1** de capacidade é aquele que retrata a ausência de processos-chave de Auditoria Interna totalmente definidos e estabelecidos. A prática é executada de forma inconstante, os resultados e os produtos dependem de habilidades específicas de indivíduos que estão nos cargos no momento e não há certeza de que podem ser repetidos ao longo do tempo, tampouco se são sustentáveis.

Neste nível, a organização enfrenta o risco de não poder confiar ou usufruir dos benefícios de uma Auditoria Interna que agrega valor à organização a qual está vinculada. Devido à falta de infraestrutura e capacidade (maturidade) institucional, o nível inicial, ao contrário de outros níveis no IA-CM, não é um nível em que se é desejável permanecer, uma vez que a auditoria interna deve ser sustentada e contribuir de maneira confiável e consistente para melhorar as operações da organização.

O desafio que a auditoria interna enfrenta, ao avançar para o **NÍVEL 2**, é o de estabelecer e manter a repetibilidade dos processos e, portanto, uma capacidade repetível. Para que a Auditoria Interna seja classificada em determinado nível de capacidade, é necessário que todos os KPAs daquele nível estejam institucionalizados.

2.2 Nível 2 – Infraestrutura

No **NÍVEL 2**, o objetivo principal é inculcar uma disciplina de processo na atividade de AI que garanta que práticas e processos básicos de auditoria interna sejam executados de forma regular, repetida e padronizada. Para isso, faz-se necessário o desenvolvimento de suas estruturas administrativa e de gestão, e um Regimento Interno que estabeleça o objetivo, a autoridade, a responsabilidade da atividade e as relações de subordinação (administrativa e funcional) dentro da organização. Políticas organizacionais devem estabelecer total acesso a informações, organizações, ativos e pessoas que conduzem o trabalho.

Neste nível, a Auditoria Interna conduz principalmente auditoria de conformidade tradicional ou baseada em controle, isto é, trabalhos de auditorias de conformidade e aderência de uma determinada área, processo ou sistema às diretrizes, planos, procedimentos, leis, regulamentos, contratos e outros normativos. Isso pode incluir auditorias financeiras, bem como sistemas ou processos de auditoria que avaliam se uma estrutura de controle interno apropriada está em vigor e se está funcionando.

A unidade identifica e recruta pessoas com competências e habilidades necessárias e relevantes para realizar o trabalho. No entanto, até certo ponto, continua a haver dependência de pessoas individuais e suas habilidades e competências pessoais.

Práticas, processos e procedimentos documentados são desenvolvidos, entretanto, podem não estar institucionalizados. O esforço de gerenciamento da atividade de AI é principalmente voltado para as próprias operações e relacionamentos: estrutura organizacional, preparação e monitoramento do orçamento, planejamento anual, ferramentas tecnológicas de auditoria e auditorias de desempenho. As interações com gestores têm foco no negócio da atividade de auditoria interna e as interações com os gerentes organizacionais estão focadas na realização dos negócios da atividade de AI.

2.3 Nível 3 – Integrado

O **NÍVEL 3** de capacidade tem o objetivo de reunir os processos que funcionam melhor, padronizar e integrá-los nas operações diárias, eliminando grandes variações no desempenho.

Todas as políticas, processos e procedimentos são definidos, documentados e integrados na estrutura da organização. A gestão da Auditoria Interna e as práticas profissionais estão bem estabelecidas e aplicadas uniformemente em toda a atividade. A atividade de AI tem uma compreensão clara do alinhamento eficiente e efetivo dos recursos de auditor, das práticas atuais e tecnologias capacitadoras atuais.

Nesse **NÍVEL 3**, a Auditoria Interna concentra-se em sua capacidade, sua independência organizacional e na objetividade pessoal de seus auditores. A independência do chefe da AI é fortalecida por uma relação hierárquica direta de reporte com a alta administração.

Um mecanismo/processo também é estabelecido pelo gestor para supervisionar e aconselhar a AI, revisar seus resultados e garantir que ações apropriadas são tomadas para fortalecer sua independência. Os gerentes operacionais respeitam a independência da auditoria, respondem às solicitações de auditoria e fornecem *feedback* construtivo para facilitar o processo de auditoria.

No **NÍVEL 3** o papel da AI evolui da execução de serviços tradicionais para fazer agregar valor e auxiliar a organização a gerenciar riscos e aproveitar oportunidades de melhoria.

A atividade AI também atua em outros tópicos, incluindo estratégia organizacional e controles. Os serviços de auditoria interna, nesse momento, tornaram-se mais variados para apoiar as necessidades da administração da organização.

Os serviços de consultoria também são realizados pela atividade de AI para fornecer orientação e aconselhamento para o gerenciamento de forma focada e oportuna. A atividade de AI alavanca a tecnologia da informação para melhorar as operações de auditoria; por exemplo, por meio do armazenamento de documentos de trabalho, colaboração de auditores, elaboração de relatórios de auditoria e análise de dados.

No entanto, nesse nível, a atividade de AI não fornece garantia geral sobre os processos de governança, gerenciamento de riscos e controle da organização como um todo, mas começa a se alinhar com os negócios da organização e os riscos que ela enfrenta. Avalia sistematicamente os riscos e concentra seu plano periódico de auditoria e serviços em exposições ao risco em toda a organização.

A Auditoria Interna passa a ser vista como um componente integral da organização. O Chefe da unidade de auditoria é considerado um membro valioso da equipe de gestão e participa das atividades de gerenciamento da organização.

Para apoiar ainda mais o gerenciamento, a atividade de AI compartilha informações relevantes e coordena as atividades com outros prestadores internos e externos de serviços de garantia e consultoria para assegurar cobertura organizacional apropriada e minimizar a duplicação de esforços. A atividade de AI também apoia a implementação e coordenação de um modelo eficaz de Linhas de Defesa dentro da organização para facilitar a compreensão de sua importância e os respectivos papéis e responsabilidades das várias funções de risco e controle.

A atividade de AI desenvolve indicadores e medidas significativas que permitem avaliar seu desempenho e monitorar rotineiramente o progresso em relação às metas, a fim de assegurar que os resultados sejam alcançados como pretendido. Além disso, desenvolve um processo para monitorar e avaliar a eficácia geral de seu programa de garantia de qualidade e melhoria. Esse processo inclui monitoramento interno contínuo do desempenho da atividade de AI, bem como avaliações periódicas internas e externas da qualidade.

No **NÍVEL 3**, a atividade de Auditoria Interna geralmente estará em conformidade com os Padrões Internacionais de boas práticas. Atualmente, é neste nível que se observa oportunidades significativas para melhorar a eficácia da atividade de AI e progredir para um nível de capacidade mais alto.

Nessa oportunidade, não serão abordados os demais níveis constantes do IA-CM uma vez que a autoavaliação se restringiu aos níveis acima especificados.

3

OBJETIVOS DA AUTOAVALIAÇÃO

A autoavaliação teve como objetivo determinar se a Auditoria Interna do STJ implantou as atividades necessárias para dominar e institucionalizar os KPAs de cada um dos seis elementos de auditoria interna estabelecidos pelo IA-CM, no que tange aos **NÍVEIS 2 e 3** do modelo.

A autoavaliação também foi realizada para determinar o nível geral de capacidade que a atividade de AI atingiu e considerar se são necessários recursos adicionais para atender às necessidades da organização.

A autoavaliação objetiva ainda identificar possíveis lacunas existentes e estabelecer ações necessárias para institucionalização das atividades essenciais estabelecidas pelo modelo.

4

RESULTADO DA AUTOAVALIAÇÃO DAS CAPACIDADES DA ATIVIDADE DE AI DO STJ

Após autoavaliação detalhada das atividades essenciais executadas pela AUD, que podem ser devidamente comprovadas com as evidências coletadas durante o período de julho e agosto de 2022, identificou-se que a Auditoria Interna institucionalizou todos o KPAs do **NÍVEL 2** do IA-CM, porém, ainda não atingiu por completo o **NÍVEL 3**, uma vez que persistem atividades de KPAs que ainda não existem ou, se existem, não foram institucionalizadas na forma requerida pelo Modelo.

No que se refere ao **NÍVEL 2** - Infraestrutura, verificou-se que a AUD possui atualmente a totalidade de seus KPAs desenvolvidos e institucionalizados.

FIGURA 3

Atendimento dos KPA's – Nivel 2

ATIVIDADES ESSENCIAIS NÍVEL 2

- NÃO EXISTE
- NÃO INSTITUCIONALIZADO
- INSTITUCIONALIZADO



100%

Fonte: Elaboração Própria – 2023.

Com relação ao **NÍVEL 3** - Integrado, a unidade de auditoria possui 73% dos KPAs existentes e institucionalizados, 4% não institucionalizados e 23% não desenvolvidos (não existentes), conforme demonstra o gráfico a seguir:

FIGURA 4

Atendimento dos KPA's do Nível 3

**ATIVIDADES
ESSENCIAIS
NÍVEL 3**

Fonte: Elaboração Própria – 2023.

O quadro a seguir demonstra a situação em que se encontram os KPAs dos **NÍVEIS 2 e 3** do IA-CM avaliados pela equipe da AUD. O percentual representa a quantidade de atividades de cada KPA que foi desenvolvida, que está em desenvolvimento ou que não foi desenvolvida. A título de exemplo, cita-se o KPA 3.4 - Profissionais qualificados, para o qual o IA-CM elenca 8 atividades essenciais, sendo que 3 atividades estão institucionalizadas; 2 foram desenvolvidas, mas não institucionalizadas; e 3 não desenvolvidas e não institucionalizadas.

FIGURA 5

Situação dos KPA's dos Níveis 2 e 3 - STJ

| KPA | | Objetivo | Atividades Essenciais | | | | | | | | | | | | | | |
|---------|----------|------------------------|-----------------------|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|--|
| NÍVEL 2 | KPA 2.1 | Institucionalizado | 2 | 3.1 | 3.2 | 3.3 | 3.4 | 3.5 | 3.6 | 3.7 | 4.1 | 4.2 | 4.3 | 4.4 | 5.1 | 5.2 | |
| | KPA 2.2 | Institucionalizado | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | | | | | | | | | | |
| | KPA 2.3 | Institucionalizado | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | | | | | | | | | | |
| | KPA 2.4 | Institucionalizado | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | | | | | | | |
| | KPA 2.5 | Institucionalizado | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | | | | | | | |
| | KPA 2.6 | Institucionalizado | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | | | | | | | | | |
| | KPA 2.7 | Institucionalizado | 2 | 3 | 4 | 5 | | | | | | | | | | | |
| | KPA 2.8 | Institucionalizado | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | | | | | | | | | |
| | KPA 2.9 | Institucionalizado | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | | | | | | | | | |
| | KPA 2.10 | Institucionalizado | 2 | 3 | 4 | 5 | | | | | | | | | | | |
| NÍVEL 3 | KPA 3.1 | Institucionalizado | 3 | 3.1 | 3.2 | 3.3 | 3.4 | 3.5 | 4.1 | 4.2 | 4.3 | 5.1 | 5.2 | | | | |
| | KPA 3.2 | Institucionalizado | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7.1 | 7.2 | 7.3 | 7.4 | 7.5 | | | | | |
| | KPA 3.3 | Institucionalizado | 2 | 3 | 4 | 5 | | | | | | | | | | | |
| | KPA 3.4 | Não existe | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | | | | | | | |
| | KPA 3.5 | Não institucionalizado | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | | | | | | | | | |
| | KPA 3.6 | Não existe | 2 | 3 | 4 | 5.1 | 5.2 | 5.3 | 5.4 | 5.5 | 5.6 | 6 | 7 | 8 | | | |
| | KPA 3.7 | Institucionalizado | 2 | 3 | 4 | 5 | 6.1 | 6.2 | 6.3 | 6.4 | 6.5 | 6.6 | 6.7 | 7 | | | |
| | KPA 3.8 | Institucionalizado | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | | | | | | | | | |
| | KPA 3.9 | Não existe | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | | | | | | | | |
| | KPA 3.10 | Institucionalizado | 2 | 3 | 4.1 | 4.2 | 4.3 | 4.4 | 4.5 | 4.6 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | | |
| | KPA 3.11 | Institucionalizado | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | | | | | | | |
| | KPA 3.12 | Não existe | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | | | | | | | | | | |
| | KPA 3.13 | Institucionalizado | 2 | 3 | 4 | 5 | | | | | | | | | | | |
| | KPA 3.14 | Não existe | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | | | | | | | |
| | KPA 3.15 | Institucionalizado | 2 | 3 | | | | | | | | | | | | | |

Fonte: Elaboração Própria – 2023.

- NÃO EXISTE
- NÃO INSTITUCIONALIZADO
- INSTITUCIONALIZADO

5

CONCLUSÃO

Foi possível constatar que 100% das atividades do **NÍVEL 2** foram desenvolvidas e institucionalizadas.

Quanto ao **NÍVEL 3**, 73% das atividades estão desenvolvidas e institucionalizada, 23% desenvolvidas, mas não institucionalizadas e 4% ainda não desenvolvidas.

Isso significa que a Unidade de Auditoria já se encontra em um caminho evolutivo de desenvolvimento de sua capacidade, o que facilita a adoção do modelo visando atingir o nível apropriado, que atenda às necessidades da organização.

O diagnóstico obtido possibilitou decidir que o **NÍVEL 3** – Integrado é o mais adequado para as necessidades do STJ, um órgão que demanda uma Auditoria Interna enérgica, que atenda certas demandas: agregar valor ao negócio do Tribunal; fomentar e apoiar a consolidação do modelo de três linhas de defesa; fornecer consultoria para os processos de governança, gestão de riscos e controles; e apoiar à Alta Administração no atendimento do objetivo principal do Tribunal.

Essas necessidades são supridas com a implementação das atividades exigidas no **NÍVEL 3**, onde as expectativas da AI e dos principais stakeholders estão alinhadas; há métricas de desempenho para mensurar e monitorar os processos e resultados da AI; a AI é reconhecida por suas contribuições significativas, entregando serviços de valor agregado para a organização; a AI utiliza um framework suficientemente amplo para abranger as considerações de riscos e controle de todos os níveis dos processos de governança, gerenciamento de riscos e controle da organização; a AI funciona como parte integrante da governança e do gerenciamento de riscos da organização.

Para tanto, foi elaborado entre setembro e novembro de 2022, o Plano de Ação da Secretaria de Auditoria Interna (**ANEXO II**) que contém a sistematização e a priorização das atividades do projeto de implantação do Modelo IA-CM no STJ.

Este plano é um mecanismo fundamental de controle, sendo a principal entrada para o monitoramento e avaliação do planejamento. O gráfico contendo os produtos a serem elaborados e/ou atualizados até o final do ano de 2024 encontra-se no **ANEXO I**.

Registra-se que atingir uma determinada capacidade envolve institucionalizar todos os KPAS dos elementos de um nível de capacidade na AI; e institucionalizar KPAs de um nível significa estabelecer e padronizar a base para práticas e capacidades para o próximo nível.

Assim, tendo atingido o **NÍVEL 2**, em sua totalidade, em 2022, a AUD/STJ pretende alcançar o **NÍVEL 3** até o final de 2024. Para tanto, será mantido o Projeto Estratégico IA-CM, que agrupa 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.

Com a execução do projeto proposto, espera-se conduzir a Auditoria Interna do Tribunal a um caminho seguro rumo à melhoria dos processos de trabalho e consequente alcance dos níveis de excelência do IA-CM.

Vale ressaltar que, no referido relatório, não serão emitidas recomendações, uma vez que já foi elaborado plano de ação visando implementar as atividades necessárias para institucionalização dos KPAs do **NÍVEL 3** do *framework* ora adotado por esta Unidade de Auditoria Interna.

6

ANEXOS

ANEXO I – MAPA DE PRODUTOS



ANEXO II – PLANO DE AÇÃO IA-CM

(para atingimento do Nível 3)

PARTE A - AÇÕES DO PROJETO ESTRATÉGICO IA-CM

| PRODUTO | AÇÃO | FASE DO PROJETO | KPA | ATIVIDADE | RESPONSÁVEL | PERÍODO PREVISTO | |
|----------|--|--|--------|-----------|-------------|------------------|-----------|
| 1 | Banco de lições aprendidas | Concluído | Fase I | 2.6 | 5 | CAUC/SADEC | Concluído |
| 2 | Base de dados de históricos das fases de fiscalização | Mapear o trâmite das validações nas auditorias e demais ações de fiscalização para estabelecimento de históricos de prazos de execução. | Fase I | 2.6 | 5 | CAUT | |
| 3 | Código de Conduta Ética dos Auditores Internos | Concluído | Fase I | 2.6 | 2 | GABINETE | Concluído |
| 4 | Estatuto da Secretaria de Auditoria Interna | Concluído | Fase I | 2.9 | 6 | GABINETE | Concluído |
| 5 | Fluxograma do Planejamento da AUD | Concluído | Fase I | 2.6 | 3 | GABINETE | Concluído |
| 6 | Fluxograma do processo de Auditoria | Concluído | Fase I | 2.5 | 5 | CAUC | Concluído |
| | | Incluir a modalidade de consultoria no Manual de Auditoria. | Fase I | 2.4 | 5 | CAUC | |
| | | Incluir no Manual de Auditoria os processos de planejamento, de execução, de relatório e de comunicação com a gerência. | Fase I | 2.5 | 6 | CAUC | |
| 7 | Manual de Auditoria | Incluir no Manual de Auditoria, no processo de Planejamento da Auditoria, a prévia identificação dos critérios de avaliação relevantes a serem utilizados, nas ações de fiscalização. | Fase I | 2.1 | 3.2 | CAUC | |
| | | Incluir no Manual de Auditoria, no processo de Planejamento da Auditoria, a realização de avaliação de riscos e de controles internos nas auditorias. | Fase I | 2.1 | 3.5 | CAUC | |
| | | Atualizar o Manual de Auditoria, no processo de Planejamento da Auditoria, orientações para formalizar a comunicação com o gestor (Ordem de Serviço, reunião de abertura e reunião de encerramento). | Fase I | 2.1 | 3.1 | CAUC | |

PARTE A - AÇÕES DO PROJETO ESTRATÉGICO IA-CM

| PRODUTO | AÇÃO | FASE DO PROJETO | KPA | ATIVIDADE | RESPONSÁVEL | PERÍODO PREVISTO |
|---------|----------------------------|---|--------|-----------|-------------|------------------|
| 7 | Manual de Auditoria | Incluir, no Manual de Auditoria, orientações sobre a organização dos papéis de trabalho de auditoria. | Fase I | 2.1 | 4.2 | CAUC |
| | | Atualizar, no Manual de auditoria, o perfil geral do auditor. | Fase I | 2.2 | 3 e 4 | CAUC |
| | | Atualizar o Manual de Auditoria, no que diz respeito às técnicas de auditoria que devem ser utilizadas na fase de execução dos trabalhos. | Fase I | 2.1 | 4.1 | CAUC |
| | | Atualizar no Manual de Auditoria, na fase de execução da auditoria, as instruções relativas à Matriz de Achados. | Fase I | 2.1 | 4.3 | CAUC |
| | | Atualizar no Manual de Auditoria, na fase de execução da auditoria, as instruções relativas à elaboração do Relatório de Auditoria. | Fase I | 2.1 | 4.3 | CAUC |
| | | Atualizar no Manual de Auditoria, na fase de execução da auditoria, as orientações quanto à comunicação dos resultados dos trabalhos. | Fase I | 2.1 | 5.1 | CAUC |
| | | Incluir, no Manual de Auditoria, os procedimentos de acesso aos registros, operações e propriedade físicas. | Fase I | 2.10 | 3 e 4 | CAUC |
| | | Incluir, no Manual de Auditoria, metodologias, procedimentos e ferramentas padronizados a serem utilizados pela atividade de AI para planejar, para executar e para relatar os resultados do trabalho de auditoria, incluindo as diretrizes dos papéis de trabalho. | Fase I | 2.5 | 7 | CAUC |
| | | Incluir, no Manual de Auditoria, orientações sobre a identificação dos objetos de auditoria, bem como a periodicidade e responsabilidade desse levantamento. | Fase I | 2.4 | 2 | CAUC |
| | | Incluir, no Manual de Auditoria, no processo de Planejamento da Auditoria, a formalização da discussão e/ou da obtenção da concordância dos gestores sobre os critérios de auditoria antes do início da execução do trabalho. | Fase I | 2.1 | 4 | CAUC |

PARTE A - AÇÕES DO PROJETO ESTRATÉGICO IA-CM

| PRODUTO | AÇÃO | FASE DO PROJETO | KPA | ATIVIDADE | RESPONSÁVEL | PERÍODO PREVISTO | |
|---------|---|--|---------|-----------|-------------|------------------|-----------|
| 7 | Manual de Auditoria | Incluir no Manual de Auditoria, no processo de Planejamento da Auditoria, a realização de levantamento da estrutura de controle. | Fase I | 2.1 | 3.4 | CAUC | |
| | | Incluir no Manual de Auditoria, no processo de Planejamento da Auditoria, orientações sobre a realização de levantamento da estrutura de controle. | Fase I | 2.1 | 3.4 | CAUC | |
| | | Incluir, no manual de auditoria, de forma mais precisa, os serviços de apoio e de administração referenciados pelo IA-CM. | Fase I | 2.6 | 2 | CAUC | |
| | | Incluir, no Manual de Auditoria, orientações sobre a elaboração do programa de auditoria (programa periódico de trabalho). | Fase I | 2.5 | 4 | CAUC | |
| | | Estabelecer padrão geral de auditoria, que incluía, dentre outras, a parte de elaboração do programa de trabalho. | Fase II | 2.5 | 5 e 6 | CAUC | |
| 8 | Matriz de recursos da AUD | Concluído | Fase I | 2.6 | 4 | CAUG | Concluído |
| 9 | Adoção de Normas Internacionais para prática Profissional de Auditoria Interna | Concluído | Fase I | 2.9 | 2 | GABINETE | Concluído |
| 10 | Padrão de avaliação de riscos e controles internos | Concluído | Fase I | 2.1 | 3.5 | CAUG | Concluído |
| 11 | Padrão de elaboração e atualização de normas da AUD | Concluído | Fase I | 2.2 | 3 e 4 | GABINETE | Concluído |
| 12 | Padrão de Monitoramento de Recomendações | Concluído | Fase I | 2.5 | 9 | CAUP | Concluído |
| 13 | Padrão de Planejamento | Concluído | Fase I | 2.6 | 7 | GABINETE | Concluído |
| 14 | Padrão de relatórios e notas de auditoria | Elaborar o padrão de relatório e notas de auditoria | Fase I | 2.1 | 4.4 | CAUP | |
| 15 | Plano Diretor | Concluído | Fase I | 2.6 | 3 | GABINETE | Concluído |
| 16 | Plano operacional | Incluir e detalhar, para cada ação das iniciativas estratégicas, os recursos necessários discriminados na matriz. | Fase I | 2.6 | 4 | GABINETE | Concluído |

PARTE A - AÇÕES DO PROJETO ESTRATÉGICO IA-CM

| PRODUTO | AÇÃO | FASE DO PROJETO | KPA | ATIVIDADE | RESPONSÁVEL | PERÍODO PREVISTO | |
|-----------|---|---|--------|-----------|-------------|------------------|-----------|
| 17 | Plano orçamentário da AUD | Concluído | Fase I | 2.7 | 2 | GABINETE | Concluído |
| 18 | Política de uso de ferramentas tecnológicas no âmbito da AUD | Padronizar a adoção e a utilização das ferramentas tecnológicas colocadas à disposição dos auditores internos (Teams, Drive H, E-mail e outros). | Fase I | 2.8 | 5 | CAUT | |
| 19 | Política/Plano de capacitação | Concluído | Fase I | 2.3 | 4 | CAUC | Concluído |
| 20 | Política/Plano de comunicação da AUD | Disseminar as informações contidas no PAQMAI para assegurar a qualidade dos trabalhos individuais de auditoria. | Fase I | 2.5 | 8 | GABINETE | |
| | | Disseminar o Padrão de avaliação de riscos e controles internos (prática/orientação sobre o levantamento da estrutura de controle). | Fase I | 2.1 | 3.5 | GABINETE | |
| | | Incluir, na Política de Comunicação, a definição das relações de reporte das pessoas no interior da atividade de AI. | Fase I | 2.8 | 4 | GABINETE | |
| | | Definir políticas e mecanismos de divulgação das informações constantes dos planos aos servidores (reuniões, capacitações de curto prazo, quiz etc.). | Fase I | 2.6 | 2 | GABINETE | |
| | | Definir, na Política de Comunicação, as responsabilidades e a periodicidade para manutenção da página da AUD na Intranet. | Fase I | 2.9 | 4 e 5 | GABINETE | |
| | | Incluir, na Política de Comunicação, orientações sobre a comunicação entre auditores lotados em unidades distintas. | Fase I | 2.8 | 7 | GABINETE | |
| | | Elaborar a Política de Comunicação da AUD, constando a comunicação dos resultados dos trabalhos. | Fase I | 2.1 | 5.1 | GABINETE | |
| | | Elaborar as Políticas de Capacitação, de Comunicação e outros relevantes para o gerenciamento da atividade de AI. | Fase I | 2.5 | 3 | GABINETE | |
| | | Elaborar e aprovar uma Política de Comunicação. | Fase I | 2.8 | 7 | GABINETE | |

PARTE A - AÇÕES DO PROJETO ESTRATÉGICO IA-CM

| PRODUTO | AÇÃO | FASE DO PROJETO | KPA | ATIVIDADE | RESPONSÁVEL | PERÍODO PREVISTO |
|---|---|-----------------|-----|-----------|-------------|------------------|
| 20 Política/Plano de comunicação da AUD | Incluir na Política de Comunicação da AUD a definição da rotina de divulgação contínua dos canais de comunicação existentes na AUD. | Fase I | 2.8 | 7 | GABINETE | |
| | Aperfeiçoar os canais de comunicação formais e informais existentes na AUD, de forma a fomentar os relacionamentos e encorajar a comunicação contínua dentro da AI. | Fase I | 2.8 | 7 | GABINETE | |
| | Disseminar as atribuições constantes no Manual de Organização do STJ. | Fase I | 2.2 | 2 | GABINETE | |
| | Disseminar as informações contidas no Plano Diretor, para internalização da visão e da estratégia geral da Auditoria Interna. | Fase I | 2.6 | 2 | GABINETE | |
| | Disseminar as Normas para atividade de Auditoria Interna junto aos auditores. | Fase I | 2.9 | 2 | GABINETE | |
| | Disseminar o Código de Conduta Ética dos Auditores Internos. | Fase I | 2.9 | 2 | GABINETE | |
| | Disseminar o Estatuto de Auditoria junto aos auditores. | Fase I | 2.9 | 1 | GABINETE | |
| | Disseminar o Manual de Auditoria. | Fase I | 2.2 | 3 e 4 | GABINETE | |
| | Disseminar o Mapeamento de Atribuições por Produtos - Map na AUD. (Mapa de competências) | Fase I | 2.2 | 2 | GABINETE | |
| | Disseminar o método de avaliação do universo de auditoria. | Fase I | 2.4 | 4 | GABINETE | |
| | Disseminar o padrão que trata sobre a elaboração do programa de auditoria. | Fase I | 2.5 | 4 | GABINETE | |
| | Disseminar os preceitos do Estatuto de Auditoria junto aos auditores. | Fase I | 2.5 | 2 | GABINETE | |
| | Disseminar para cada coordenadoria/seção a visão, a estratégia e os resultados esperados dispostos no Plano Diretor da AUD. | Fase I | 2.6 | 2 | GABINETE | |
| | Divulgar a missão, visão, negócio e fatores críticos a todos os servidores da AUD. | Fase I | 2.9 | 4 e 5 | GABINETE | |

PARTE A - AÇÕES DO PROJETO ESTRATÉGICO IA-CM

| PRODUTO | AÇÃO | FASE DO PROJETO | KPA | ATIVIDADE | RESPONSÁVEL | PERÍODO PREVISTO | |
|---------|---|--|---------|-----------|-------------|------------------|-----------|
| 20 | Política/Plano de comunicação da AUD | Divulgar, para a Alta Administração, o negócio e a missão da AUD, de forma a sensibilizá-la quanto à importância da unidade no atingimento dos objetivos institucionais do Tribunal. | Fase I | 2.9 | 4 e 5 | GABINETE | |
| | | Divulgar, para os servidores do STJ e Ministros, a AUD e os seus trabalhos. | Fase I | 2.9 | 4 e 5 | GABINETE | |
| | | Divulgar, para toda a organização, o propósito, a autoridade e a responsabilidade da atividade de AI. | Fase I | 2.9 | 4 e 5 | GABINETE | |
| | | Implementar rotina de divulgação contínua dos canais de comunicação existentes na AUD. | Fase I | 2.8 | 7 | GABINETE | |
| | | Sensibilizar a Presidência do STJ e os membros do Conselho de Administração quanto à necessidade de aprovação do Estatuto da Secretaria de Auditoria Interna, das Normas para atividade de Auditoria Interna e Código de Conduta Ética dos Auditores Internos. | Fase I | 2.9 | 3 | GABINETE | |
| 21 | Política/Plano de incentivo e valorização do servidor da AUD | Concluído | Fase I | 2.8 | 6 | CAUC | Concluído |
| 22 | Processo de Comunicação interna e externa da AUD | Elaborar os fluxos de reporte ascendentes, descendentes, horizontais, transversais e circulares. | Fase I | 2.8 | 6 | GABINETE | |
| | | Mapear processo de comunicação interna e externa da AUD. | Fase I | 2.8 | 6 | GABINETE | |
| 23 | Sistema informatizado para gerenciamento da atividade de AI | Adotar o sistema mais adequado para a realização de auditoria e monitoramento das recomendações. | Fase I | 2.5 | 9 | CAUT | |
| | | Adotar sistema que permita o gerenciamento da atividade de AI. | Fase I | 2.1 | 5.2 | CAUT | |
| | | Reunir dados que serão utilizados para elaboração do Relatório de Atividades. | Fase II | 3.8 | 3 | CAUT | |
| 24 | Execução da Política de Comunicação | Divulgar o Programa de avaliação de controles internos. | Fase II | 2.1 | 3.4 | | |

PARTE A - AÇÕES DO PROJETO ESTRATÉGICO IA-CM

| PRODUTO | AÇÃO | FASE DO PROJETO | KPA | ATIVIDADE | RESPONSÁVEL | PERÍODO PREVISTO |
|---|---|-----------------|-----|-----------|-------------|------------------|
| 24 Execução da Política de Comunicação | Comunicar internamente a importância da participação de associações profissionais. | Fase II | 2.3 | 4 | | |
| | Comunicar o caráter obrigatório da Definição de Auditoria Interna, do Código de Ética e das Normas no Regulamento Interno da auditoria. | Fase II | 2.5 | 2 | | |
| | Institucionalizar as políticas, programas, métodos e normas relevantes para a atividade de AI. | Fase II | 2.5 | 3 | | |
| | Elaborar pesquisa sobre a percepção dos auditores quanto à adequação dos recursos e orçamento colocados ao dispor da AUD. | Fase II | 2.7 | 2 | | |
| | Elaboração de pesquisa sobre o conhecimento do Estatuto de Auditoria Interna. | Fase II | 2.9 | 2 | | |
| | Adotar atividades para melhoria da comunicação entre auditorias para dar publicidade interna dos trabalhos que estão sendo realizados. | Fase II | 3.5 | 2 | | |
| | Implementar e utilizar banco de lições aprendidas para divulgar documentos e produtos relacionados aos trabalhos elaborados pelas coordenadorias. | Fase II | 3.5 | 2 | | |
| | Divulgar, por meio do AUD Informa, os resultados das unidades por meio dos sumários executivos. | Fase II | 3.5 | 2 | | |
| | Publicar matérias na página da AUD sobre os relatórios de auditoria que saírem para publicação interna. | Fase II | 3.5 | 2 | | |
| | Incluir no questionário de avaliação contínua se foram obedecidas questões relacionadas ao Banco de Lições Aprendidas. | Fase II | 3.5 | 2 | | |
| | Incluir divulgação dos resultados das auditorias como etapa do processo de trabalho das auditorias. | Fase II | 3.5 | 2 | | |
| | Incluir sumário executivo no Relatório de Auditoria. | Fase II | 3.5 | 2 | | |

PARTE A - AÇÕES DO PROJETO ESTRATÉGICO IA-CM

| PRODUTO | AÇÃO | FASE DO PROJETO | KPA | ATIVIDADE | RESPONSÁVEL | PERÍODO PREVISTO |
|---|--|-----------------|------|----------------------------------|-------------|------------------|
| 24 Execução da Política de Comunicação | Incluir no Relatório de Atividades, informação sobre a adequação do programa de qualidade ao Regimento Interno da auditoria, aos objetivos, às políticas e aos procedimentos. | Fase II | 3.7 | 6.2, 6.3, 6.4, 6.5, 6.6 e 6.7 | | |
| | Comunicar amplamente o Relatório de Atividades. | Fase II | 3.8 | 2 | | |
| | Identificar fornecedores internos e externos de serviços de avaliação e consultoria e estabelecer o processo de compartilhamento de informações. | Fase II | 3.12 | 4 e 5 | | |
| | Concluído | Fase II | 2.2 | 2 | | |
| | Concluído | Fase II | 2.2 | 5 | | |
| | Divulgação interna e periódica dos padrões comportamentais desejados dos auditores. | Fase II | 3.5 | 3 | | |
| 25 Revisão do Fluxograma de Monitoramento das Auditorias | Incluir no processo de monitoramento, o acompanhamento das melhorias que têm de ser feitas em decorrência das avaliações do PAQMAI. | Fase II | 3.7 | 6.3, 6.4, 6.5, 6.6 e 6.7 | | |
| 26 Revisão e Execução do Programa de Avaliação da Qualidade e Melhoria da Auditoria Interna - PAQMAI | Estabelecer procedimento e responsabilidades dentro do gabinete para realização das avaliações da qualidade. | Fase II | 3.7 | 2 | | |
| | Conceder acesso às coordenadorias do inteiro teor das avaliações da qualidade, inclusive aos seus dados brutos, encaminhando o extrato das avaliações contínuas aos coordenadores. | Fase II | 3.7 | 4 e 5 | | |
| | Incluir, no Relatório de Atividades, informação sobre a adequação do programa de qualidade ao Regimento Interno da auditoria, aos objetivos, às políticas e aos procedimentos | Fase II | 3.7 | 6.2, 6.3, 6.4, 6.5, 6.6, 6.7 e 7 | | |

PARTE A - AÇÕES DO PROJETO ESTRATÉGICO IA-CM

| PRODUTO | AÇÃO | FASE DO PROJETO | KPA | ATIVIDADE | RESPONSÁVEL | PERÍODO PREVISTO |
|---------|--|--|---------|-----------|----------------------------------|------------------|
| 26 | Revisão e Execução do Programa de Avaliação da Qualidade e Melhoria da Auditoria Interna - PAQMAI | Incluir item de monitoramento das melhorias que têm de ser feitas em decorrência das avaliações do PAQMAI. | Fase II | 3.7 | 6.2, 6.3, 6.4, 6.5, 6.6, 6.7 e 7 | |
| | | Incluir, no Questionário de Avaliação Contínua, se foram obedecidas questões relacionadas ao Banco de Lições Aprendidas. | Fase II | 3.5 | 2 | |
| | | Incluir no PAQMAI previsão de necessidade aceitação dos critérios de auditoria. | Fase II | 2.1 | 3.3 | |
| 27 | Padrão de Elaboração do Relatório de Atividades | Especificar o processo de coleta e análise dos dados constantes do Relatório de Atividades. | Fase II | 3.8 | 3 | |
| 28 | Executar a Política de Capacitação | Negociar com o CEFOR a possibilidade de reembolso de valores de associação profissional e de certificações. | Fase II | 2.3 | 4 | |
| | | Criar junto ao CEFOR um Programa de Certificação de Auditores. | Fase II | 3.4 | 6 | |
| | | Levantar certificações de interesse e priorizá-las conforme necessidades dos auditores. | Fase II | 3.4 | 6 | |
| | | Garantir que o Plano de Capacitação da AUD inclua cursos de liderança, gestão da mudança, gestão de equipe, dentre outros temas gerenciais. | Fase II | 3.5 | 7 | |
| | | Atualizar levantamento dos principais fornecedores e cursos e verificar se necessita de atualização. | Fase II | 2.3 | 3 | |
| 29 | Mecanismo de Custos das AUD | Avaliar junto à SOF a possibilidade de o sistema de custos do Tribunal atender a essa demanda ou desenvolver internamente uma metodologia de custos que atenda às necessidades da AUD. | Fase II | 3.9 | 2, 3, 4, 5, 6, 7 e 8 | |
| 30 | Alocação de servidores | Concluído | Fase II | 2.2 | 6 | Concluído |
| | | Concluído | Fase II | 3.5 | 5 | Concluído |
| 31 | Execução do Programa de Valorização do Servidor da AUD - PIVAUD | Promover o encarreiramento em Y a partir da alocação das funções disponíveis. | Fase II | 3.4 | 2 | |

PARTE A - AÇÕES DO PROJETO ESTRATÉGICO IA-CM

| PRODUTO | AÇÃO | FASE DO PROJETO | KPA | ATIVIDADE | RESPONSÁVEL | PERÍODO PREVISTO |
|-----------|--|---|---------|-----------|---|------------------|
| 31 | Execução do Programa de Valorização do Servidor da AUD - PIVAUD | Promover a implementação do PIVAUD. | Fase II | 3.4 | 2, 4, 5 e 7 | |
| | | Incluir no PIVAUD a possibilidade de emitir elogios formais no Banco de Talentos do servidor. | Fase II | 3.5 | 6 | |
| | | Dar visibilidade na AUD acerca de resultados relevantes alcançados pelos servidores, por meio de eventos ou reuniões de reconhecimento. | Fase II | 3.5 | 6 | |
| | | Criar mecanismos de reconhecimento de trabalhos de equipe. | Fase II | 3.5 | 6 | |
| 32 | Política de Disponibilização e Acesso às Informações | Elaborar a Política de Disponibilização e Acesso às Informações. | Fase II | 2.10 | 2, 3, 4 e 5 | |
| 33 | Manual de Consultoria | Elaborar Manual de Consultoria. | Fase II | 3.2 | 2, 3, 4, 5, 6, 7.1, 7.2, 7.3, 7.4 e 7.5 | |
| | | Treinar servidores da AUD para execução do Manual de Consultoria. | Fase II | 3.2 | 2, 3, 4, 5, 6, 7.1, 7.2, 7.3, 7.4 e 7.5 | |
| | | Especificar no Manual de Consultoria que o CAI retém a prerrogativa de estabelecer as técnicas de auditoria e o direito de comunicar à Alta Administração quando a natureza e a materialidade ou os resultados signifiquem riscos significativos à organização. | Fase II | 3.2 | 4 | |
| | | Estabelecer procedimentos a serem seguidos no caso de consultoria. | Fase II | 3.2 | 5, 6, 7.1, 7.2, 7.3, 7.4 e 7.5 | |
| | | Comunicar e divulgar internamente o Manual de Consultoria. | Fase II | 3.2 | 3, 4, 5, 6, 7.1, 7.2, 7.3, 7.4 e 7.5 | |
| | | Garantir a inclusão das consultorias nos planos anuais. | Fase II | 3.2 | 2 | |
| 34 | Fluxograma do Processo de Consultoria | Mapear o processo de trabalho de consultoria. | Fase II | 3.2 | 3 | |
| 35 | Padrão de Trabalho de Consultoria | Elaborar o Padrão de Trabalho de Consultoria | Fase II | 3.2 | 3 | |

PARTE A - AÇÕES DO PROJETO ESTRATÉGICO IA-CM

| PRODUTO | AÇÃO | FASE DO PROJETO | KPA | ATIVIDADE | RESPONSÁVEL | PERÍODO PREVISTO |
|--|---|-----------------|------|-------------------------------------|-------------|------------------|
| 36 Mecanismos de Supervisão e apoio gerencial para a Atividade de AI | Elaborar documento com o levantamento de quem são os auditores externos e fornecedores relevantes da organização e que estabelecerá adicionalmente a forma de compartilhamento de planos da unidade. | Fase II | 3.12 | 2, 3 e 6 | | |
| | Criar instância de apoio para a atividade de auditoria interna na forma de Comitê. | Fase II | 3.14 | 2, 3, 4 e 8 | | |
| | Estabelecer forma de comunicação regular do CAI com o Conselho de Administração e com a Alta Administração com o intuito de aumentar a consciência da gestão sobre governança, sobre gestão de risco, sobre auditoria interna e sobre o valor de um ambiente forte de controle. | Fase II | 3.14 | 5 | | |
| | Criar mecanismo de apoio da alta administração para a independência da atividade de AI. | Fase II | 3.14 | 6 | | |
| | Elaborar estudo sobre a força de trabalho da AUD. | Fase II | 3.14 | 7 | | |
| | Estabelecer mecanismos de comunicação apropriados para compartilhar resultados e informações relevantes com outros prestadores de serviços de avaliação e de consultoria para a organização. | Fase II | 3.14 | 8 | | |
| 37 Revisão e Execução do Método de Avaliação do Universo de Auditoria | Revisar Método de Avaliação do Universo de Auditoria para fazer a avaliação 100% com base em riscos. | Fase II | 3.3 | 4 | | |
| | | Fase II | 3.6 | 2, 3, 5.1, 5.2, 5.3, 5.4, 5.5 e 5.6 | | |
| | Incluir no Método a necessidade de consultar a Alta Administração sobre os riscos. | Fase II | 3.6 | 2 e 3 | | |
| | Incluir os riscos estratégicos identificados pelo Escritório Corporativo de Riscos na avaliação dos objetos de auditoria. | Fase II | 3.6 | 2 e 3 | | |
| | Incluir no Método a consideração das metas e objetivos estratégicos na avaliação dos objetos. | Fase II | 3.6 | 4 | | |

PARTE A - AÇÕES DO PROJETO ESTRATÉGICO IA-CM

| PRODUTO | AÇÃO | FASE DO PROJETO | KPA | ATIVIDADE | RESPONSÁVEL | PERÍODO PREVISTO |
|---------|---|---|---------|-----------|-------------|------------------|
| 37 | Revisão e Execução do Método de Avaliação do Universo de Auditoria | Incluir no Método etapa para consideração de indicadores de fraude. | Fase II | 3.6 | 5.6 | |
| | | Implementar Método atualizado para priorização de objetos de auditoria. | Fase II | 3.6 | 6 | |
| | | Inserir no texto do Método a necessidade de sua atualização e da periodicidade para tal. | Fase II | 3.6 | 5.1 | |
| 38 | Revisão do Padrão de Planejamento | Inserir fase para comparação de recursos requeridos para execução do planejamento. | Fase II | 3.3 | 3 e 5 | |
| | | | Fase II | 3.4 | 9 | |
| 39 | Revisão do Padrão de Monitoramento | Implementar termo de ciência de riscos da instituição no caso de não atendimento das recomendações monitoradas. | Fase II | 2.5 | 9 | |
| 40 | Metodologia de Auditoria Baseada em Riscos | Desenvolver metodologia. | Fase II | 3.1 | 3.3 | |
| 41 | Reuniões periódicas de Equipe | Aprimorar processo de comunicação interna. | Fase II | 3.11 | 4 | |

REFERÊNCIA

IA-CM for Public Sector Revisão 2017 – Tradução Livre.

Internal Audit Capability Model (IA-CM) for the Public Sector: IA-CM Assessment Tool. [S. l.]: Internal Audit Foundation, [2017]. [129] p. Disponível em: https://iia-dl.theiia.org/BookstorePublic/IA-CM%20Assessment%20Tool.docx?_gl=1*14lxzuy*_ga*MTgzNDU0Njc5OS4xNjc2NTY1ODkx*_ga_4M564CJ8L8*MTY4MzMxMjg2Mi4xLjEuMTY4MzMxMjk1NC42MC4wLjA. Acesso em: abril 2023.



STJ
SUPERIOR
TRIBUNAL DE JUSTIÇA