

MANUAL DE SELEÇÃO DOS OBJETOS DE AUDITORIA COM BASE EM RISCOS



STJ

Secretaria de
Auditoria Interna



Manual de Seleção dos Objetos de Auditoria com Base em Riscos

Brasília
2024

Expediente

Secretaria de Auditoria Interna

Ana Paula Santana da Silva - Titular

ELABORAÇÃO

Coordenadoria de Auditoria de Aquisições e Contratações

Diocésio Sant'Anna

Ricardo Pedrosa Campetti

Gabinete da Secretaria de Auditoria Interna

Emilia de Abreu Araújo Rodrigues

COLABORAÇÃO

Paulo Ricarte – Controladoria Geral da União (CGU)

REVISÃO

Gabinete da Secretaria de Auditoria Interna

Agma Cristina Santos Saraiva Castello

Jéssica Fernandes de Oliveira

Coordenadoria de Auditoria de Pessoal

Rejane Ribeiro Mangabeira

PROJETO GRÁFICO E DIAGRAMAÇÃO

Secretaria de Comunicação Social

Coordenadoria de Multimeios

ENDEREÇO

SAFS, Quadra 06, Lote 01, Trecho III,

CEP 70095-900, Brasília-DF

E-mail: auditoria@stj.jus.br

Atendimento: (61) 3319-9693

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)

B823m

Brasil. Superior Tribunal de Justiça.

Manual de seleção dos objetos de auditoria com base em riscos / Superior Tribunal de Justiça, Secretaria de Auditoria Interna -- Brasília : Superior Tribunal de Justiça -- STJ, 2024.

Dados eletrônicos (1 arquivo : PDF 55 páginas)

Disponível em: <https://bdjur.stj.jus.br/jspui/eISBN978-65-88022-54-2>

1. Auditoria Interna, Brasil. **2.** Tribunal superior, auditoria, Brasil. **3.** Gestão de riscos, Brasil. I. Título.

CDU 657.6:347.992(81)

Composição do STJ

Ministra **Maria Thereza** Rocha **de Assis Moura** (Presidente)

Ministro Geraldo **Og** Nicéas Marques **Fernandes** (Vice-Presidente)

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

Ministra Fátima **Nancy Andrichi**

Ministro **João Otávio de Noronha**

Ministro **Humberto** Eustáquio Soares **Martins**

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

Ministro **Luis Felipe Salomão**

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

Ministro **Benedito Gonçalves**

Ministro **Raul Araújo** Filho

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

Ministro **Sérgio** Luíz **Kukina**

Ministro Paulo Dias de **Moura Ribeiro**

Ministra **Regina Helena Costa**

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 **Messod Azulay Neto**

Ministro **Paulo Sérgio Domingues**

Ministro **Teodoro Silva Santos**

Ministro **José Afrânio Vilela**

Ministra **Daniela Rodrigues Teixeira**

Desembargador **Jesuíno Aparecido Rissato**

Desembargador **Otávio de Almeida Toledo**

Sumário

1. INTRODUÇÃO	6
2. ABORDAGEM DE SELEÇÃO DOS OBJETOS DE AUDITORIA COM BASE EM RISCOS	8
2.1. Etapas para a execução da Seleção dos Objetos de Auditoria com Base em Riscos	10
2.1.1. Entendimento geral sobre a Instituição	10
2.1.2. Definição do Universo de Auditoria	11
2.1.2.1. Levantamento de informações	12
2.1.2.2. Identificação dos macroprocessos	13
2.1.2.3. Classificação dos macroprocessos	14
2.1.2.4. Desdobramento dos macroprocessos em processos de trabalho auditáveis	15
2.1.2.5. Estabelecimento do universo de auditoria	16
2.1.2.6. Documentação do processo realizado	17
2.1.3. Avaliação da Maturidade da Gestão de Riscos	17
2.1.4. Escolha do Método de Seleção dos trabalhos de Auditoria com base em Riscos	18
2.1.4.1. Seleção dos trabalhos com base na Avaliação de Riscos realizada pela Administração e Unidades Auditadas	19
2.1.4.2. Seleção dos trabalhos com base na Avaliação de Riscos realizada pela Auditoria	20
2.1.4.2.1. Identificar os macroprocessos e seus objetivos	21
2.1.4.2.2. Identificar e avaliar os riscos relacionados aos macroprocessos	21
2.1.4.2.2.1. Análise de cenários	22

2.1.4.2.2.2. Levantamento dos riscos	23
2.1.4.2.2.3. Avaliação dos riscos	24
2.1.4.2.3. Associar os riscos dos macroprocessos aos objetos de auditoria	27
2.1.4.2.4. Priorizar os objetos de auditoria com base em níveis de riscos	28
2.1.4.3. Seleção dos trabalhos com base em Fatores de Risco	29
2.1.4.3.1. Critérios de Seleção	31
2.1.4.3.2. Fatores de Avaliação dos Critérios	32
2.1.4.3.2.1. Critério Materialidade	32
2.1.4.3.2.2. Critério Criticidade	33
2.1.4.3.2.3. Critério Relevância	35
2.1.4.3.3. Formação do Indicador de Significância do Objeto	38
2.1.4.3.4. Classificação e Seleção dos Objetos de Auditoria	41
3. CONSIDERAÇÕES FINAIS	43
REFERÊNCIAS	45
ANEXO I	47
ANEXO II	52



1

INTRODUÇÃO

Auditoria interna é uma atividade independente e objetiva de avaliação e consultoria, com a finalidade de adicionar valor e melhorar as operações de uma organização.

Ela visa auxiliar a realização dos objetivos organizacionais, a partir da aplicação de uma abordagem sistemática e disciplinada para avaliar e melhorar a eficácia dos processos de gerenciamento de riscos, controles internos e governança, conforme define o Instituto dos Auditores Internos - IIA.

Com a finalidade de cumprir seu propósito, a Secretaria de Auditoria Interna (AUD) elabora um conjunto de documentos para compor a estrutura normativa que rege a condução das atividades de auditoria interna no âmbito do Superior Tribunal de Justiça (STJ).

Nesse sentido, o presente referencial técnico denominado “Manual de Seleção dos Objetos de Auditoria com Base em Riscos” compõe esse rol de normas e tem por objetivo detalhar a metodologia aplicada pela AUD para identificar o seu universo de atuação.

Com essa Metodologia, busca-se orientar os trabalhos da AUD, apresentando um passo a passo para identificar, classificar e selecionar os objetos de auditoria com base nos riscos identificados na organização e suas unidades internas, a fim de garantir maior efetividade na sua atuação.

2

**ABORDAGEM DE
SELEÇÃO DOS OBJETOS
DE AUDITORIA COM
BASE EM RISCOS**

Para que os trabalhos de auditoria agreguem valor à gestão com efetividade, a Auditoria do STJ deve buscar se concentrar nas áreas e processos cujo alcance dos objetivos possa ser mais fortemente impactado por eventos internos ou externos relevantes que apresentem maiores riscos.

Nesse sentido, o artigo 32 da Resolução CNJ N. 309/2020 estabeleceu que o Plano Anual de Auditoria - PAA, seja estabelecido, preferencialmente, com base em riscos, para determinar as prioridades da auditoria, de forma consistente com objetivos e metas institucionais da entidade auditada.

Então, a **Seleção dos Objetos de Auditoria com base em Riscos** surge como uma abordagem que busca direcionar os esforços de auditoria para os macroprocessos e processos de maior risco na organização.

Em vez de seguir uma abordagem tradicional que cobre todas as áreas de maneira uniforme, ela reconhece que nem todos os riscos são iguais nas unidades ou nos processos da organização e, portanto, requer uma análise cuidadosa para determinar onde os recursos de auditoria devem ser concentrados.

Portanto, essa abordagem visa garantir que os recursos de auditoria sejam direcionados para as áreas de maior criticidade em relação aos objetivos organizacionais, de modo a aprimorar os processos de governança, gestão de riscos e controles internos.

Com a finalidade de apresentar a aplicação dessa abordagem, este **Manual de Seleção dos Objetos de Auditoria com Base em Riscos** é definido em etapas, que vão determinar os objetos de auditoria a serem selecionados, com base em níveis de riscos analisados, a fim de subsidiar os trabalhos da Auditoria para um dado período.

Além disso, para que o resultado do processo de identificação e avaliação dos riscos seja condizente com a realidade e possua efetividade prática, é fundamental que a Auditoria interaja com a Alta Administração e com os gestores das unidades.

Deve ficar claro para todas as partes envolvidas que a relação dos riscos definida tem por finalidade servir de base para a priorização dos trabalhos de auditoria e contribuir para o gerenciamento de riscos da Instituição e o cumprimento de sua missão.

2.1. Etapas para a execução da Seleção dos Objetos de Auditoria com Base em Riscos

As etapas abaixo representam os passos para que a Auditoria implemente a metodologia de **Seleção dos Objetos de Auditoria com base em Riscos**, com o propósito de agregar valor aos processos de auditoria, bem como ao cumprimento dos objetivos organizacionais propostos para determinado período:

- 1) Entendimento geral sobre a Instituição;
- 2) Definição do Universo de Auditoria;
- 3) Avaliação da Maturidade da Gestão de Riscos;
- 4) Escolha do Método de Seleção dos trabalhos de Auditoria com base em Riscos.

2.1.1. Entendimento geral sobre a instituição

A finalidade dessa etapa é adquirir conhecimentos sobre a instituição, os seus objetivos, as estratégias e os meios pelos quais ela monitora o seu desempenho e os processos de governança, de gerenciamento de riscos e de controles internos.

Dessa forma, a AUD poderá ter segurança suficiente para identificar as áreas de maior relevância, os principais riscos e assim recomendar medidas que contribuam de fato para o aperfeiçoamento da gestão.

Para alcançar o conhecimento necessário para essa etapa, existem duas abordagens comumente usadas: uma abordagem de cima para baixo (top-down) e uma abordagem de baixo para cima (bottom-up).

A abordagem “de cima para baixo” se inicia no nível da unidade. Primeiramente, identificam-se os objetivos organizacionais e, em seguida, os principais processos relacionados a cada um desses objetivos, ou seja, aqueles processos cujas falhas comprometem diretamente o alcance dos objetivos da organização.

Uma vez identificados, esses processos são analisados com mais detalhes. Para isso, podem ser divididos no nível de subprocessos, até chegar no nível de atividade.

A abordagem “de baixo para cima” começa pelo exame das atividades. Em seguida, essas atividades são agregadas em processos que são identificados por toda a organização. O próximo passo é determinar os principais objetivos dos processos identificados.

Além disso, as informações que devem ser adquiridas nessa etapa dizem respeito ao modelo de negócio da organização, que se relacionam com: visão, missão, valores, objetivos, estratégias, processos e sistemas de gestão empregados pela unidade.

Devem-se observar também o gerenciamento de riscos, a forma como seus processos estão estruturados, o monitoramento de desempenho dos processos, que produtos ou serviços oferece, quais são os clientes, os beneficiários-alvo, entre outras informações necessárias para a compreensão dos objetivos e como seus processos estão estruturados para alcançá-los.

As fontes de informação mais comumente consideradas nesse processo são:

a) o conselho, a alta administração, os gestores dos processos e as demais partes interessadas, com quem é possível coletar diversas informações, entre elas, as expectativas em relação à atividade de Auditoria interna;

b) áreas responsáveis pelo recebimento de denúncias da Unidade Auditada ou outras instâncias públicas que detenham essa competência, a fim de subsidiar a elaboração do planejamento;

c) documentos sobre planejamento organizacional (missão, visão, objetivos, valores, metas, indicadores etc.);

d) estrutura organizacional e de governança;

e) sistemas de gestão empregados;

f) marco legal e regulatório (leis, decretos, regimento interno, regulamentações externas incidentes sobre a Unidade Auditada e suas atividades, bem como políticas, procedimentos e manuais internos relevantes etc.);

g) resultados de trabalhos de auditoria anteriores.

2.1.2. Definição do Universo de Auditoria

Segundo o Manual de Auditoria do Poder Judiciário (CNJ), o **universo de auditoria** consiste no conjunto de objetos sobre os quais a Auditoria pode realizar suas atividades, são os objetos considerados auditáveis.

Os objetos auditáveis podem ser identificados de diversas formas como: macroprocessos, processos de trabalho, sistemas, serviços, controles, operações, contas, funções, procedimentos, entre outros fatores que importem risco ao alcance dos objetivos estratégicos, operacionais, financeiros ou de conformidade.

Vale registrar que o universo de auditoria deve ser composto por objetos do mesmo nível hierárquico, de modo a permitir uma comparabilidade entre eles.

Nessa etapa, há a necessidade de definição do objeto de auditoria considerando o devido julgamento profissional e as especificidades da organização.

No âmbito do STJ, o universo de auditoria será preferencialmente composto pelos processos de trabalho da instituição, devidamente identificados no momento do levantamento do referido universo.

Dessa forma, os objetos são os elementos do universo sobre os quais se justifica a condução das ações da Auditoria, seja ação de avaliação ou de consultoria.

Portanto, a definição do universo de auditoria deve ser baseada no prévio entendimento geral sobre a instituição e sobre o contexto das Unidades Auditadas, seus objetivos, processos, controles, suas atividades, peculiaridades e riscos relacionados.

A fim de se determinar corretamente o universo de auditoria, aplica-se a metodologia com os passos detalhados a seguir:

- 1) Levantamento de informações;
- 2) Identificação dos macroprocessos;
- 3) Classificação dos macroprocessos;
- 4) Desdobramento dos macroprocessos em processos de trabalho auditáveis;
- 5) Estabelecimento do universo de auditoria;
- 6) Documentação do processo realizado.

2.1.2.1. Levantamento de informações

O levantamento de informações sobre a instituição ocorre pelo conhecimento do contexto interno e externo da organização, o qual vai permitir a identificação das áreas de maior relevância e dos principais riscos envolvidos em cada operação existente.

A finalidade dessa etapa é adquirir conhecimentos sobre a instituição relacionados aos seus objetivos, às estratégias e aos meios pelos quais ela monitora o seu desempenho e os processos de governança, de gerenciamento de riscos e de controles internos.

Assim, com as informações já adquiridas na etapa de “Entendimento geral sobre a

Instituição”, a Auditoria poderá ter uma visão ampla para identificar as áreas de maior relevância e os principais riscos.

Somado a isso, para realizar esse processo de levantamento de informações de forma completa, devem-se utilizar ferramentas de pesquisa e técnicas administrativas que são úteis, a exemplo de: pesquisas online, questionário escrito, brainstorming, análise da Matriz SWOT, entrevistas com gestores, servidores, clientes ou beneficiários, documentos oficiais (estratégicos ou das unidades), relatórios, sistemas, controles, auditorias anteriores, entre outras fontes de informações da organização ou suas unidades.

Tais informações levantadas deverão direcionar o universo de auditoria, para que este de fato agregue valor e contribua para o aperfeiçoamento da gestão.

2.1.2.2. Identificação dos macroprocessos

Por definição, os **macroprocessos de trabalho** são um conjunto de atividades sequenciadas e relacionadas entre si que têm como finalidade transformar insumos em produtos e serviços gerados.

Eles representam a atuação cotidiana das instituições e guardam estreita relação com as competências do órgão, possuindo certa perenidade organizacional, estando diretamente relacionados aos riscos e aos controles implementados pela organização.

Nesse sentido, podem-se identificar os macroprocessos de uma organização a partir de documentos estratégicos já produzidos, como exemplo, o plano estratégico, a cadeia de valor, organogramas, fluxogramas, planos das unidades, planilhas, apresentações, e outros documentos relevantes que possam auxiliar nessa etapa.

Para essa finalidade, recomenda-se utilizar no STJ a **Cadeia de Valor** como referencial, pois é uma ferramenta de gestão estratégica que agrega seus principais macroprocessos, os quais se complementam para gerar valor para a sociedade, considerando a missão e a visão da instituição.

Figura 1 - Cadeia de Valor do STJ 2024



Fonte: Portal de Gestão Estratégica do STJ

2.1.2.3. Classificação dos macroprocessos

Após a identificação dos **macroprocessos** existentes no STJ, em 2024 eles foram classificados em **macroprocessos de governança**, finalísticos ou de apoio, agregando as funções essenciais da instituição de acordo com esses três grandes macroprocessos:

- **Macroprocessos de Governança:** Estratégia e Auditoria.
- **Macroprocesso Finalístico:** Prestação Jurisdicional.
- **Macroprocessos de apoio:** Gestão Documental, Gestão de TIC, Gestão de Segurança, Gestão de Pessoas, Gestão Administrativa, Gestão Orçamentária e Financeira, e Gestão de Relações Institucionais.

Com esses macroprocessos identificados e classificados, a Auditoria tem a possibilidade de definir a sua estratégia de atuação, a extensão da cobertura de seus exames e as diretrizes para auditar os objetos com efetividade.

Somado a isso, a partir do conhecimento dos **objetivos estratégicos** da organização que se encontram no **Mapa Estratégico**, pode-se relacionar seus macroprocessos existentes e o conjunto de processos finalísticos, de governança ou de apoio, responsáveis pela entrega de valor público.

Para ilustrar, segue abaixo o **Mapa Estratégico do STJ** para o período entre 2021 e 2026:

Figura 2 – Mapa Estratégico do STJ (2021 - 2026)



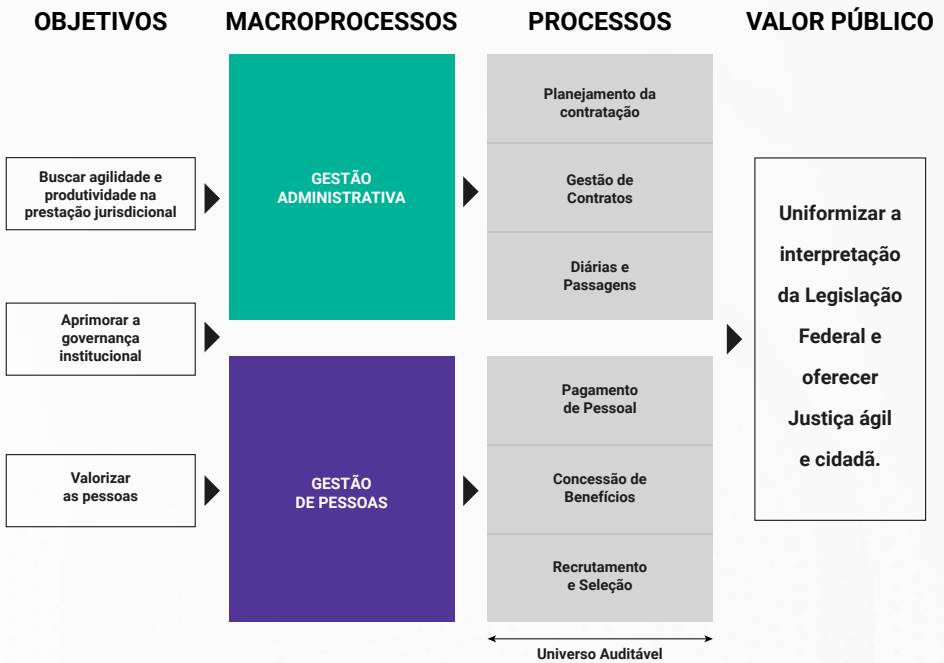
Fonte: Plano Estratégico do STJ – 2021-2026

2.1.2.4. Desdobramento dos macroprocessos em processos de trabalho auditáveis

Após o mapeamento dos macroprocessos realizado nas etapas anteriores, faz-se a relação completa entre os objetivos, macroprocessos e processos, na geração do valor público produzido pelo STJ, que deve estar de acordo com seu Planejamento Estratégico vigente.

Assim, realiza-se o desdobramento dos macroprocessos em processos, que serão os possíveis objetos de auditorias, ou seja, o universo auditável ou universo de auditoria, como exemplificado a seguir na figura abaixo:

Figura 3 - Desdobramento dos macroprocessos em processos



Fonte: elaboração própria

2.1.2.5. Estabelecimento do Universo de Auditoria

Nesta etapa, estabelece-se o universo de auditoria como sendo constituído pelo conjunto de objetos auditáveis, que são, preferencialmente, os processos sobre os quais a Auditoria atuará por meio de serviços de fiscalização ou consultoria.

Os serviços de Auditoria apoiam o atingimento dos objetivos institucionais, agregam valor à organização, e promovem a melhoria dos processos de governança, gestão de riscos e de controles internos.

Nesse contexto, considerando a atual estrutura da Auditoria Interna do STJ (AUD) composta por subunidades técnicas, denominadas Coordenadorias, a distribuição dos objetos auditáveis entre elas deverá considerar a seleção dos macroprocessos sobre os quais cada unidade de auditoria poderá atuar de forma efetiva, conforme sua especialização de funções.

Então, essas informações são organizadas e estruturadas de acordo com a perspectiva que faça mais sentido, segundo a lógica de execução de suas atividades, de modo a

propiciar boa visualização do universo de controle que está sob sua responsabilidade e garantir maior efetividade.

2.1.2.6. Documentação do processo realizado

Por fim, a relação completa dos objetos de auditoria identificados no universo de auditoria deve ser devidamente registrada no sistema de gestão de atividades da Auditoria do STJ.

É necessário que o resultado desse trabalho seja documentado, registrando uma visão geral sobre cada um dos objetos definidos, seus objetivos, atividades relacionadas, aspectos organizacionais, marco regulatório, e os arranjos orçamentários, financeiros, de pessoal, de tecnologia da informação, entre outros.

2.1.3. Avaliação da Maturidade da Gestão de Riscos

A finalidade dessa etapa é obter a visão da maturidade da gestão de riscos na instituição, no que se refere ao grau em que a Administração e as Unidades Auditadas identificam, avaliam, gerenciam e monitoram os riscos de forma harmoniosa com as melhores práticas.

A maturidade da gestão de riscos é o grau em que a organização se encontra em relação à adoção e à aplicação dessa abordagem, considerando se os princípios, a estrutura e os processos de gestão de riscos existem e estão integrados formalmente.

Esse grau pode variar desde a ausência de uma abordagem formal até a existência de uma gestão de riscos totalmente incorporada às operações da organização, a qual seria considerada madura, quando os riscos identificados e gerenciados seriam referência para a seleção dos objetos de auditoria.

Assim, a estratégia da Auditoria escolhida para selecionar e avaliar seu universo de objetos auditáveis dependerá do grau de maturidade da gestão de riscos identificado na organização, compreendendo a Administração e as Unidades Auditadas.

Nos casos em que a **gestão de riscos for considerada madura (suficiente e confiável)**, os riscos já levantados deverão servir de referência para a seleção e priorização dos objetos de auditoria.

Não havendo gestão de riscos madura (insuficiente e não confiável), é necessário que a própria Auditoria identifique e analise os riscos, para a posterior priorização de objetos de auditoria, conforme a metodologia presente neste Manual.

Então, finalizada a etapa de avaliação da maturidade da gestão de riscos, é definida a base e a abordagem a serem utilizadas para a priorização dos objetos de auditoria,

conforme a próxima etapa de **Seleção dos Objetos de Auditoria com base em Riscos**.

Para a realização do processo completo de avaliação da maturidade da gestão de riscos na organização, sugere-se seguir uma metodologia adequada, a exemplo daquela proposta pelo Tribunal de Contas da União (TCU).

O material que aborda a “**Gestão de Riscos – Avaliação da maturidade**” pode ser encontrado no portal do órgão, com acesso pelo link abaixo:

<https://portal.tcu.gov.br/contas-e-fiscalizacao/controle-e-fiscalizacao/auditoria/tecnicas-estudos-e-ferramentas-de-apoio/>

2.1.4. Escolha do Método de Seleção dos trabalhos de Auditoria com base em Riscos

A identificação e a avaliação dos riscos e controles existentes nas Unidades Auditadas são essenciais para assegurar que a Auditoria agregue valor à gestão, por meio de uma abordagem integrada, em harmonia com as expectativas e prioridades da organização.

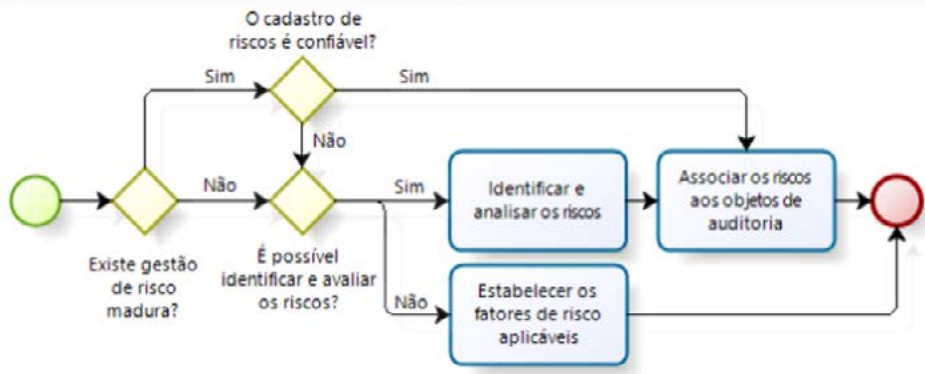
Após efetuada a avaliação da maturidade da gestão de riscos do contexto da organização, chega-se à conclusão quanto à suficiência ou não do cadastro de riscos a ser utilizada como referência para os trabalhos da Auditoria.

Nesse sentido, a Auditoria poderá utilizar três métodos diferentes, para a realização da Seleção dos trabalhos de Auditoria com base em Riscos:

- 1)** Seleção dos trabalhos com base na Avaliação de Riscos realizada pela Administração e Unidades Auditadas;
- 2)** Seleção dos trabalhos com base na Avaliação de Riscos realizada pela Auditoria;
- 3)** Seleção dos trabalhos com base em Fatores de Risco.

A figura a seguir ilustra o fluxo do processo de decisões quanto à avaliação da maturidade da gestão de riscos e o caminho a ser percorrido pela Auditoria:

Figura 4 – Fluxo de decisões relacionadas com a maturidade da organização em gestão de riscos



Fonte: SFC/CGU

Portanto, a seguir estão as três bases de riscos que podem ser consideradas para a escolha do método a ser utilizado pela Auditoria, a depender do nível de maturidade de gestão de riscos identificado na organização.

Figura 5 – Bases de riscos para seleção do método



Fonte: elaboração própria

2.1.4.1. Seleção dos trabalhos com base na Avaliação de Riscos realizada pela Administração e Unidades Auditadas

Essa forma de seleção depende de a Auditoria obter segurança razoável de que o processo de gerenciamento de riscos da Administração e Unidades Auditadas apresenta alto nível de maturidade e, conseqüentemente, uma indicação de que a base de riscos

(cadastro de riscos) é confiável e pode ser utilizada para a seleção dos objetos de auditoria.

Nesse cenário, a Administração e as Unidades Auditadas possuem um processo de gerenciamento de riscos em nível de maturidade considerado adequado na organização.

Então, a Auditoria deverá considerar o cadastro de riscos relacionados aos objetos de auditoria identificados pela Administração e as Unidades Auditadas como base suficiente e confiável, para então priorizar os objetos de auditoria.

Portanto, após essa definição, vinculam-se os riscos identificados aos processos de trabalho aceitos como objetos constantes do Universo de Auditoria.

Por último, a Auditoria deve classificar e priorizar os objetos de auditoria com base nos riscos associados a cada um deles.

No entanto, como essa forma de seleção e priorização se baseia no cadastro de riscos da Administração ou Unidade Auditada, é possível que não haja uma correspondência direta entre os riscos identificados pela gestão e os processos de trabalho mapeados pela equipe.

Assim, será necessário realizar a associação entre os processos de trabalho mapeados pela Auditoria e os objetos identificados pelo sistema de gestão de riscos da Unidade Auditada.

2.1.4.2. Seleção dos trabalhos de Auditoria com base na Avaliação de Riscos realizada pela Auditoria

Para a seleção e classificação dos objetos de auditoria, no caso de não haver maturidade suficiente na organização, ou em face da inexistência de gestão de riscos na unidade auditada, é necessário que a própria Auditoria realize a identificação e avaliação dos principais riscos envolvidos nos processos de trabalho.

Considera-se, nesse caso, que não há a maturidade necessária do processo de gestão de riscos suficiente para utilização pela Auditoria, isso porque a Administração e as Unidades Auditadas não possuem um processo de gerenciamento de riscos, ou o nível de maturidade foi considerado insuficiente e a base de riscos cadastrada não é adequada.

Nesse contexto, a Auditoria deve realizar a identificação e avaliação dos riscos relacionados aos objetos constantes do universo de auditoria, de forma a permitir a seleção e priorização dos trabalhos da AUD que representem maior nível de risco.

As etapas a seguir compõem a metodologia para implementar esta **Seleção dos trabalhos de Auditoria com base na Avaliação de Riscos realizada pela Auditoria**:

- 1) Identificar os macroprocessos e seus objetivos;
- 2) Identificar e avaliar os riscos relacionados aos macroprocessos;
- 3) Associar os riscos dos macroprocessos aos objetos de auditoria;
- 4) Priorizar os objetos de auditoria com base em níveis de riscos.

2.1.4.2.1. Identificar os macroprocessos e seus objetivos

No STJ, primeiramente, a Auditoria deve identificar os macroprocessos do Tribunal, bem como os processos principais a eles relacionados.

Para essa finalidade, a Auditoria poderá requisitar informações às áreas envolvidas nos macroprocessos da organização e revisar trabalhos anteriores de auditoria, a fim de compreender as Unidades Auditadas e contextualizar o ambiente de análise.

Por questões de viabilidade operacional, considera-se neste modelo a identificação e avaliação dos riscos apenas no nível dos macroprocessos, com posterior associação aos seus processos relacionados.

Devido à sua amplitude e relevância, a AUD poderá utilizar o documento estratégico denominado **Cadeia de Valor do STJ**, como base para definir os Macroprocessos, conforme já demonstrado anteriormente neste Manual.

Portanto, com esses macroprocessos mapeados, a Auditoria é capaz de seguir para as próximas etapas de avaliação e associação dos riscos.

2.1.4.2.2. Identificar e avaliar os riscos relacionados aos macroprocessos

A fim de se avaliarem os riscos relacionados aos macroprocessos, devem-se seguir os três passos abaixo:

- 1) Análise de cenários;
- 2) Levantamento dos riscos;
- 3) Avaliação dos riscos.

2.1.4.2.2.1. Análise de cenários

Após a identificação dos macroprocessos, podem-se utilizar ferramentas de gestão estratégica no contexto de gestão de riscos, a fim de definir os cenários e posteriormente os riscos-chave relacionados, a exemplo das mais utilizadas: *Matriz SWOT*, *Brainstorming*, Listas de Verificação, Pesquisas nas unidades, Entrevistas com Gestores, Diagrama de Verificação de Riscos (DVR), entre outras.

No STJ, pelo fato de a técnica de análise da **Matriz SWOT** já ser amplamente utilizada para análises de cenários, além de apresentar grande efetividade para a Administração Pública, recomenda-se seu uso para auxiliar na avaliação dos riscos dos objetos de auditoria.

A Matriz SWOT representa uma análise de identificação de fatores relacionados aos ambientes internos e externos de uma organização, considerando **Forças, Fraquezas, Oportunidades e Ameaças**.

Com a aplicação dessa técnica em cada macroprocesso mapeado, identificam-se as forças e fraquezas do ambiente interno, e as oportunidades e ameaças do ambiente externo, no contexto avaliado.

Com base nas **fraquezas** e nas **ameaças** levantadas, podem-se identificar quais riscos que impactam negativamente nos processos e na concretização dos objetivos das unidades.

E com base nas **forças** e **oportunidades**, é possível ver o cenário atual e como a organização ou unidade de análise se relaciona positivamente com o ambiente.

Para ilustrar como exemplo, segue abaixo a análise da Matriz SWOT realizada pela Auditoria no “Macroprocesso Gestão Administrativa” do STJ em 2023.

Figura 6 – Análise SWOT Macroprocesso Gestão Administrativa

ANÁLISE SWOT

Macroprocesso Gestão Administrativa

Objetivo: a gestão administrativa tem por finalidade prover as atividades de administração de material e patrimônio, transporte, infraestrutura predial, serviços auxiliares, limpeza e conservação, licitações, contratações e aquisições: atividades-meio que são indispensáveis para o alcance da prestação jurisdicional eficiente.

	FAVORÁVEL	DESFAVORÁVEL
Ambiente Interno	<p>Forças</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Especialização/capacitação dos servidores 2. Infra estrutura organizacional (física) 3. Normatização dos processos/procedimentos 4. Disponibilidade orçamentária 	<p>Fraquezas</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Infraestrutura tecnológica (sistemas/software) 2. Interpretação excessivamente burocrática (NLLC) 3. Alta rotatividade (turnover) de pessoal 4. Defasagem/baixa utilização ferramentas tecnológicas 5. Complexidade e baixa automação de processos 6. Ausências de integração dos sistemas 7. Deficiências nos fluxos de informação e comunicação; centralização excessiva de responsabilidades, gerando retrabalhos 8. Cultura organizacional excessivamente rígida 9. Especialização excessiva (ausência de visão sistêmica) 10. Desmotivação do pessoal 11. Deficiências no processo legislativo interno (descentralização excessiva de competências para elaborar minutas de normas)
Ambiente Externo	<p>Oportunidades</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Alta visibilidade (reconhecimento) do Tribunal 2. Credibilidade externa dos procedimentos internos 3. Autonomia administrativa do STJ p/ interpretação e regulamentação de normativos 	<p>Ameaças</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Burocracia excessiva (NLLC) 2. Alterações legislativas, jurisprudências ou interpretativas 3. Interferências/pressão política em decisões técnicas 4. Omissão institucional do CNJ em sua missão de auxílios órgãos do Poder Judiciário

Fonte: elaboração própria

2.1.4.2.2.2. Levantamento dos riscos

Com base nas fraquezas e ameaças levantadas na Matriz SWOT, podem-se identificar os riscos por meio de respostas a questões, como:

- *Quais eventos podem decorrer das fraquezas e ameaças relacionadas a determinado macroprocesso que apresentam riscos para a unidade ou a organização?*
- *Quais são os riscos-chave relacionados a esses macroprocessos, incluindo riscos de fraude?*
- *É possível efetuar análises quantitativas ou qualitativas sobre esses riscos?*

Após o levantamento desses riscos relacionados aos macroprocessos, segue-se para a etapa de avaliação.

2.1.4.2.2.3. Avaliação dos riscos

A etapa de avaliação dos riscos consiste na classificação e comparação dos **riscos-chave** relacionados aos macroprocessos, de modo que seus **níveis de risco** possam ser identificados e analisados.

Para se atingir os melhores resultados, é recomendável avaliar os riscos-chave que impactam os macroprocessos estimando a **magnitude (Nível de risco)**, com base nos critérios do **potencial impacto do evento (I)** e sua **probabilidade de ocorrência (P)**.

Portanto, após a definição dos riscos-chave, mensuram-se os níveis de riscos de cada macroprocesso, pela multiplicação dos fatores **impacto x probabilidade (I x P)**, conforme demonstrado como exemplo na tabela a seguir:

Tabela 1 – Avaliação dos riscos-chaves

Macroprocessos	Risco-Chave	Nível de Risco (I x P)
M1. Macroprocesso 1	R1. Risco 1	NR1. 10x2=20
	R2. Risco 2	NR2. 10x4=40
	R3. Risco 3	NR3. 15x4=60
M2. Macroprocesso 2	R4. Risco 4	NR4. 10x2=20
	R5. Risco 5	NR5. 10x4=40
	R6. Risco 6	NR6. 15x4=60
M3. Macroprocesso 3	R7. Risco 7	NR7. 10x2=20
	R8. Risco 8	NR8. 10x4=40
	R9. Risco 9	NR9. 15x4=60

Fonte: Manual de Auditoria do Poder Judiciário (CNJ, 2023), com adaptações

***Importante:** os riscos-chave poderão pertencer a mais de um macroprocesso diferente ao mesmo tempo. Assim, a tabela apresentada deverá ser adaptada conforme a realidade em que se apresentam os macroprocessos.

Além disso, para classificar os riscos em termos de **impacto** e de **probabilidade**, é importante definir **escalas** para essas duas perspectivas.

Essas escalas possibilitam a interpretação e aplicação consistentes por diferentes partes envolvidas. Quanto mais descritivas forem as escalas, melhor será a interpretação pelos usuários. Nesse sentido, é necessário encontrar o equilíbrio entre simplicidade e abrangência.

As escalas devem permitir uma diferenciação significativa para fins de classificação dos riscos, o que permitirá representá-los de forma hierárquica ou em forma gráfica, em função do seu nível.

As duas tabelas a seguir apresentam exemplos de **escala de impacto** e **escala de probabilidade**:

Tabela 2 – Escala de impacto

ANEXO A - Escala de Impacto		
Escala de Impacto (eixo y do Risco Inerente)		
Magnitude	Descrição	I
Muito baixo	Degradação de operações ou atividades de processos, projetos ou programas da organização, porém causando impactos mínimos nos objetos de prazo, custo, qualidade, escopo, imagem ou relacionados ao atendimento de metas, padrões ou à capacidade de entrega de produtos/serviços às partes interessadas (clientes internos/ externos, beneficiários).	1
Baixo	Degradação de operações ou atividades de processos, projetos ou programas da organização, causando impactos pequenos nos objetivos.	2
Médio	Interrupção de operações ou atividades de processos, projetos ou programas, causando impactos significativos nos objetivos, porém recuperáveis.	5
Alto	Interrupção de operações ou atividades de processos, projetos ou programas da organização, causando impactos de reversão muito difícil nos objetivos.	8
Muito Alto	Paralisação de operações ou atividades de processos, projetos ou programas da organização, causando impactos irreversíveis/ catastróficos nos objetivos.	10

Fonte: Brasil (2017). Tribunal de Contas da União. Roteiro de Auditoria de Gestão de Riscos. Brasília: TCU, Secretaria de Métodos e Suporte ao Controle Externo. (adaptada)

Tabela 3 – Escala de probabilidade

ANEXO B - Escala de Probabilidade		
Escala de Probabilidade (eixo x do Risco Inerente)		
Magnitude	Descrição	I
Muito baixo	Evento improvável de ocorrer. Excepcionalmente poderá até ocorrer, porém não há elementos ou informações que indiquem essa possibilidade.	1
Baixo	Evento raro de ocorrer. O evento poderá ocorrer de forma inesperada, havendo poucos elementos ou informações que indicam essa possibilidade.	2
Médio	Evento possível de ocorrer. Há elementos e/ou informações que indicam moderadamente essa possibilidade.	5
Alto	Evento provável de ocorrer. É esperado que o evento ocorra, pois os elementos e as informações disponíveis indicam de forma consistente essa possibilidade.	8
Muito Alto	Evento praticamente certo de ocorrer. Inequivocamente o evento ocorrerá, pois os elementos e informações disponíveis indicam claramente essa possibilidade.	10

Fonte: Brasil. Tribunal de Contas da União. Roteiro de Auditoria de Gestão de Riscos. Brasília: TCU, Secretaria de Métodos e Suporte ao Controle Externo, 2017. (adaptada)

Pode-se utilizar também, para fins de representação gráfica, a **Matriz de Riscos**, desenhada em dois eixos que demonstram o resultado da relação de impacto (y) versus a probabilidade (x), cujas áreas ocupadas no gráfico representam os diferentes níveis de riscos.

Assim, os resultados das combinações de probabilidade e impacto, classificados de acordo com a escala de níveis de risco, podem ser expressos em uma matriz. É possível visualizar a criticidade dos riscos, de acordo com a classificação obtida e a área em que ocupam, como segue na ilustração abaixo:

Figura 7 – Matriz de Riscos

MATRIZ DE RISCOS

IMPACTO	Muito Alto 10	10 RM	20 RM	50 RA	80 RE	100 RE
	Alto 8	8 RB	16 RM	40 RA	64 RA	80 RE
	Médio 5	5 RB	10 RM	25 RM	40 RA	50 RA
	Baixo 2	2 RB	4 RB	10 RM	16 RM	20 RM
	Muito baixo 1	1 RB	2 RB	5 RB	8 RB	10 RM
		Muito baixo 1	Baixo 2	Médio 5	Alto 8	Muito Alto 10

IMPACTO

ESCALA PARA CLASSIFICAÇÃO DE NÍVEIS DE RISCO

RB (Risco Baixo)	RM (Risco Médio)	RA (Risco Alto)	RE (Risco Extremo)
0-9,99	10-39,99	40-79,99	80-100

Fonte: Gestão de Riscos – Avaliação da Maturidade (TCU, 2018)

2.1.4.2.3. Associar os riscos dos macroprocessos aos objetos de auditoria

Essa etapa consiste na associação dos riscos identificados e avaliados nos macroprocessos na etapa anterior a cada um dos processos relacionados, que representarão os objetos de auditoria mapeados.

Essa associação pode ser feita a partir da resposta à seguinte questão, a ser aplicada a cada um dos processos:

- Quais riscos relacionados aos objetivos do macroprocesso estão presentes no processo em análise?

Tabela 4 - Soma dos riscos associados aos objetos

Macroprocessos	Processos	Riscos Associados	Soma do Nível dos Riscos Associados
M1. Macroprocesso 1	P1. Processo 1.1	R1; R2	20+40=60
	P2. Processo 1.2	R1; R2; R3	20+40+60=120
	P3. Processo 1.3	R1; R3	20+60=80
	Magnitude do Macroprocesso 1		260
Macroprocessos	Processos	Riscos Associados	Soma do Nível dos Riscos Associados
M2. Macroprocesso 2	P4. Processo 2.1	R4; R5; R6	20+40+60=120
	P5. Processo 2.2	R4; R5	20+40=60
	P6. Processo 2.3	R6	60
	Magnitude do Macroprocesso 2		240
Macroprocessos	Processos	Riscos Associados	Soma do Nível dos Riscos Associados
M2. Macroprocesso 3	P7. Processo 3.1	R7; R8; R9	20+40+60=120
	P8. Processo 3.2	R7; R9	20+60=80
	P9. Processo 3.3	R7; R8; R9	20+40+60=120
	Magnitude do Macroprocesso 3		320

Fonte: Manual de Auditoria do Poder Judiciário (CNJ, 2023), com adaptações

Assim, concluída a associação dos riscos dos macroprocessos a cada um dos processos, é calculada a magnitude dos riscos dos processos, por meio do somatório do nível de risco de cada um dos riscos associados.

2.1.4.2.4. Priorizar os objetos de auditoria com base em níveis de riscos

Por fim, a partir da aferição do valor de magnitude dos riscos associados a cada processo, é possível definir a ordem de prioridade dos processos com base em riscos, de forma a subsidiar os planos de trabalho da Auditoria, conforme demonstrado na tabela abaixo:

Tabela 5 – Lista de objetos classificados conforme o nível dos riscos associados

Macroprocessos	Processos	Riscos Associados	Soma do Nível dos Riscos Associados
1	P2. Processo 1.2	R1; R2; R3	120
2	P4. Processo 2.1	R4; R5; R6	120
3	P7. Processo 3.1	R7; R8; R9	120
4	P9. Processo 3.3	R7; R8; R9	120
5	P3. Processo 1.3	R1; R3	80
6	P8. Processo 3.2	R7; R9	80
7	P1. Processo 1.1	R1; R2	60
8	P5. Processo 2.2	R4; R5	60
9	P6. Processo 2.3	R6	60

Fonte: Manual de Auditoria do Poder Judiciário (CNJ, 2023), com adaptações

Dessa forma, os objetos poderão ser priorizados nos **Planos Anuais de Auditoria** con-

siderando a classificação acima exemplificada, tendo como base a ordem do maior até o menor Nível de Risco associado.

2.1.4.3. Seleção dos trabalhos com base em Fatores de Risco

Finalizada a etapa de avaliação da maturidade da gestão de riscos, quando concluir-se que não é possível identificar e avaliar os riscos na organização utilizando os dois métodos de seleção citados anteriormente, deve-se utilizar o método de **Seleção dos trabalhos com base em Fatores de Riscos**.

Nas situações em que seja aplicada essa abordagem de fatores de riscos, é necessária a definição prévia dos **critérios de seleção** a serem utilizados como, por exemplo, **materialidade, criticidade e relevância**, para então se realizar a seleção e a priorização dos objetos de auditoria do universo em análise.

A seleção de objetos de auditoria com base nos fatores de risco estabelece preferências dentre todo o universo de objetos de auditoria, conforme o peso aplicado a cada um dos **critérios de seleção**.

Esses **critérios de seleção** podem ter maior ou menor peso no processo de escolha, conforme a conjuntura definida pela equipe de Auditoria.

Assim, as características dos objetos de auditoria devem ser examinadas em relação a cada um desses critérios para, em conjunto, permitir a elaboração da escala de prioridades.

Após a contabilização da pontuação dos objetos de auditoria, estes devem ser ordenados de forma que aqueles que recebem maior pontuação sejam considerados prioritários.

Dessa forma, é possível a maximização dos resultados desejados, por meio do direcionamento por critérios de seletividade dos objetos de auditoria.

Deve-se ressaltar que é importante evitar a utilização de critérios que não possam ser associados a todos os objetos de auditoria.

Nesse sentido, é imprescindível que haja a conjugação entre os fatores de risco para se obterem resultados desejáveis, uma vez que a utilização isolada de apenas um fator pode levar a um resultado incorreto quanto à importância do objeto auditado.

Na presente metodologia, os objetos serão avaliados com base nos critérios de materialidade, criticidade e relevância, os quais são compostos por um conjunto de fatores.

O **critério materialidade** possui apenas o fator magnitude financeira; o **critério cri-**

ticidade abrange os fatores maturidade dos controles internos e da gestão de riscos, lapso temporal entre auditorias e risco à imagem do Tribunal; e o **critério relevância** compõe-se dos fatores interesse da gestão, interesse da auditoria interna, exigências de instâncias externas, abrangência institucional e vinculação ao Plano Estratégico Institucional.

A pontuação atribuída a cada objeto de auditoria resulta da ponderação de nove fatores e recebe o nome de **Indicador de Significância do Objeto (ISO)**.

A tabela abaixo representa a relação entre os critérios e os fatores de avaliação que formam o ISO:

Tabela 6 - Estrutura e pesos dos critérios e fatores de avaliação

Critérios	Peso	Pontuação máxima do critério	Fatores de avaliação	Peso do fator na formação do critério
Materialidade	20%	5	Magnitude Financeira (MFI)	1,0
			Maturidade dos Controle Internos e da Gestão de Riscos (MCIGR)	0,6
Criticidade	35%	5	Lapso Temporal entre Auditorias (LTA)	0,2
			Risco à imagem (IMA)	0,2
			Interesse da Gestão (IGE)	0,1
Relevância	45%	5	Interesse da Auditoria Interna (IAI)	0,3
			Exigências de Instâncias Externas (EIE)	0,3
			Abrangência Institucional (AIN)	0,1
			Vinculação ao PEI (PEI)	0,2

2.1.4.3.1. Critérios de Seleção

• Critério Materialidade

O critério materialidade dimensiona a magnitude dos valores relacionados ao objeto, sejam eles orçamentários, financeiros ou patrimoniais.

A avaliação dos objetos de auditoria de maior vulto financeiro tem o potencial de mitigar riscos de prejuízo ao Erário, além de gerar economia ou eliminar desperdícios, agregando valor aos processos de trabalho do Tribunal.

Vale registrar que o critério materialidade recebe o peso correspondente a 20% da composição do indicador.

• Critério Criticidade

Para fins desse método, considera-se crítico o conjunto de eventos que levam a incertezas quanto ao regular processo e cumprimento dos propósitos do objeto de auditoria em exame, que pode afetar, inclusive, os objetivos institucionais.

Esse critério é medido com base em fatores relacionados a maturidade dos controles internos, maturidade da gestão de riscos, lapso temporal entre auditorias e risco à imagem do Tribunal.

Tendo em vista sua importância na composição do ISO, recebe o peso de 35% no cálculo do indicador.

• Critério Relevância

Neste modelo, o critério relevância é entendido como a relação direta ou crítica do objeto de auditoria com o negócio e a missão do STJ, com as estratégias da gestão e da governança do Tribunal e também com as metas nacionais do Conselho Nacional de Justiça (CNJ).

É medido com base em fatores de avaliação relacionados ao interesse da gestão, interesse da auditoria interna, exigências de instâncias externas, abrangência institucional e vinculação ao Plano Estratégico Institucional.

Por ser de alta criticidade, uma vez que tem relação direta com os objetivos estratégicos institucionais, é conferido ao critério o maior peso no cálculo do Indicador de Significância do Objeto, 45%.

2.1.4.3.2. Fatores de Avaliação dos Critérios

A pontuação de cada critério pode variar de 0 a 5, considerando o resultado da soma dos pontos dos fatores de avaliação que o compõe. Conforme mencionado, o critério materialidade é avaliado por meio de um único fator; o critério criticidade é constituído por três fatores; e o critério relevância é composto por cinco fatores de avaliação, que serão detalhados a seguir:

2.1.4.3.2.1. Critério Materialidade

• Fator Magnitude Financeira

A magnitude financeira é representada pela participação relativa de cada objeto de auditoria, considerando o total orçamentário setorial do objeto (custeio, pessoal ou investimento). Seu cálculo é apurado, no exercício financeiro, observando a seguinte fórmula:

$$\text{Magnitude financeira} = \frac{\text{valor real ou estimado do objeto}}{\text{valor total orçamentário setorial}} \times 100$$

O resultado desse cálculo deve ser incluído na tabela abaixo e a pontuação obtida comporá o Índice de Significância do Objeto.

Tabela 7 - Escala de avaliação do Fator Magnitude Financeira

Percentual em relação ao orçamento setorial do objeto	Peso	Pontos
Valor do Objeto <= 1%	1,0	1
1% < Valor do Objeto <= 3%	1,0	2
3% < Valor do Objeto <= 6%	1,0	3
6% < Valor do Objeto <= 10%	1,0	4
Valor do Objeto > 10%	1,0	5

Exemplo de aplicação:

Supondo que o objeto de auditoria “Adicionais” em avaliação está estimado em R\$ 18.000.000,00 e que o orçamento setorial anual de pessoal é de R\$ 1.000.000.000,00.

Para apurar o fator magnitude financeira, deve-se primeiramente dividir o valor unitário do objeto pelo valor total orçado e multiplicar por 100 (18.000.000,00 / 1.000.000.000,00 * 100 = 1,8%).

Para identificar a faixa de participação do objeto de auditoria, deve-se incluir o percentual encontrado, na escala de avaliação do fator. Nesse exemplo, a participação relativa do objeto situa-se na faixa 1% < Valor do Objeto <= 3%, o que corresponde a 2 pontos.

2.1.4.3.2.2. Critério Criticidade

• Fator Maturidade dos Controles Internos e da Gestão de Riscos

A maturidade dos controles internos e da gestão de riscos relacionada ao objeto em exame deve ser efetuada com base em metodologia descrita no ANEXO I desse documento. Para o cálculo do ISO, o resultado obtido na avaliação deve ser incluído na tabela abaixo:

Tabela 8 - Maturidade dos controles internos e da gestão de riscos

Nível de Maturidade dos Controles Internos e da Gestão de Riscos	Peso	Pontos
Avançado	0,6	1
Aprimorado	0,6	2
Intermediário	0,6	3
Básico	0,6	4
Inicial	0,6	5

Exemplo de aplicação:

Esse fator deve utilizar o resultado da avaliação efetuada por meio da metodologia constante no ANEXO I. Assim, considerando o exemplo aplicado no referido anexo, a unidade foi avaliada com nível de maturidade “Básico” de seus controles internos.

Dessa forma, ao incluirmos esse resultado na tabela acima, constata-se que o fator maturidade dos controles internos e da gestão de riscos relativa a esse objeto é de 4 pontos.

• Fator Lapso temporal entre auditorias

O tempo decorrido entre a realização de avaliações em um mesmo objeto de auditoria influencia o risco associado a ele.

Quanto maior for esse tempo, maior será o risco do objeto, pois os controles podem estar obsoletos e desatualizados e a gestão pode não estar alerta a novos riscos.

Para apurar esse fator, deve-se considerar a ação de fiscalização mais recente executada no objeto em avaliação, de acordo com a seguinte escala de intervalos entre auditorias:

Tabela 9 - Lapso temporal entre auditorias

Tempo (anos) entre Auditorias	Peso	Pontos
tempo decorrido <= 1	0,2	1
1 < tempo decorrido <= 2	0,2	2
2 < tempo decorrido <= 3 anos	0,2	3
3 < tempo decorrido <= 5 anos	0,2	4
tempo decorrido > 5 anos	0,2	5

Exemplo de aplicação:

Dando continuidade à avaliação do objeto de auditoria “Adicionais”, verificou-se que existiram duas ações de fiscalização para esse objeto, nos últimos 5 anos: uma há 1,5 ano e outra há 4 anos. Nesse caso, deve-se considerar a ocorrência mais recente para ser utilizada como referência na avaliação, ou seja, o tempo de 1,5 ano, que corresponde a 2 pontos na escala da tabela.

• Fator Risco de imagem

Esse fator refere-se à preocupação da alta administração no tocante à divulgação na mídia ou em redes sociais de eventos negativos relacionados a processos específicos ou objetos auditáveis, envolvendo o Tribunal ou o seu pessoal.

A exposição da Administração Pública na prestação de seus serviços impacta diretamente na imagem que o cidadão tem do órgão. Quanto maior o impacto do objeto de auditoria junto ao cidadão, maior o risco de imagem. Para realizar essa avaliação, deve-se utilizar a tabela abaixo:

Tabela 10 - Fator Indicador de Fraude

Indicativo de Ocorrência de Fraude	Peso	Pontos
Indicador muito alto de fraude	0,4	1
Indicador alto de fraude	0,4	2
Indicador médio de fraude	0,4	3
Indicador baixo de fraude	0,4	4
Indicador muito baixo de fraude	0,4	5

Exemplo de aplicação:

Utilizando o mesmo exemplo dos tópicos anteriores, a unidade técnica avaliou como “Médio” o indicativo de ocorrência de fraude no item avaliado, o que corresponde a 3 pontos.

2.1.4.3.2.3. Critério Relevância

• Fator Interesse da Gestão

Esse fator visa aferir o grau de importância do objeto de auditoria, segundo a percepção da parte interessada - a área responsável pelo objeto.

Até o dia 30 de setembro, é encaminhado formulário eletrônico às unidades, com o propósito de mensurar o interesse delas na realização de ação de controle da AUD, nos objetos de sua competência, bem como solicitar sugestões de outros temas, processos ou objetos de auditoria não relacionados na pesquisa.

Por meio desse instrumento, cada objeto é avaliado aplicando-se a escala definida na tabela abaixo:

Tabela 11 - Interesse da Gestão

Grau de Interesse da Gestão	Peso	Pontos
Baixo	0,1	1
Médio baixo	0,1	2
Médio	0,1	3
Médio alto	0,1	4
Alto	0,1	5

É importante destacar que os objetos de auditoria sugeridos pelas partes interessadas são primeiramente analisados pelas Coordenadorias da AUD e, após sua validação, incluídos no rol de objetos que são avaliados, utilizando-se a metodologia estabelecida por este referencial.

Exemplo de aplicação:

De acordo com a percepção da área responsável pelo objeto de auditoria, observou-se que o grau de interesse da gestão para o tema “Adicionais” é “Baixo”, correspondendo a 1 (um) ponto na escala definida na tabela.

• Fator Interesse da Auditoria Interna

As normas nacionais e internacionais sobre auditoria interna conferem papel importante à experiência dos auditores. Assim, torna-se relevante considerar seu posicionamento na avaliação dos objetos de auditoria.

O interesse da Auditoria Interna é apurado com base em elementos distintos aos da Administração, os quais devem estar alinhados ao propósito da AUD.

Essa avaliação deve ser pautada pela análise da oportunidade de se examinar o objeto, da complexidade do objeto de auditoria, dos riscos envolvidos e da contribuição do objeto, no processo a ele relacionado, valendo-se para isso da tabela abaixo:

Tabela 12 - Interesse da Auditoria Interna

Grau de Interesse da Auditoria Interna	Peso	Pontos
Baixo	0,3	1
Médio baixo	0,3	2
Médio	0,3	3
Médio alto	0,3	4
Alto	0,3	5

Exemplo de aplicação:

Ao considerar os pontos de vista da área de Auditoria Interna sobre o objeto “Adicionais”, verificou-se que o interesse da unidade para o objeto é de grau “Médio”, equivalente a 3 pontos na tabela.

• Fator Exigências de Instâncias Externas

Esse fator considera as recomendações e determinações oriundas do Congresso Nacional (CN), do Tribunal de Contas da União (TCU), do Conselho Nacional de Justiça (CNJ) e de outras instâncias diretamente relacionadas com o objeto em avaliação, nos últimos 5 anos, devendo ser apreciado conforme a tabela:

Tabela 13 - Exigências de Instâncias Externas

Tipos de Exigências Externas	Peso	Pontos
Não se observou exigência externa	0,3	0
Houve deliberação geral de caráter vinculante	0,3	1
Houve recomendação específica do TCU	0,3	2
Houve deliberação específica do CNJ	0,3	3
Houve determinação do TCU	0,3	5

Exemplo de aplicação:

De acordo com a avaliação realizada pela unidade técnica, observou-se a inexistência de determinações de instâncias externas relacionadas ao objeto “Adicionais”, exemplo utilizado nesse trabalho. Dessa forma, a pontuação para o fator corresponde a “zero”.

• Fator Abrangência Institucional

O fator abrangência institucional leva em conta os reflexos do objeto de auditoria avaliado, em relação às unidades da estrutura do Tribunal, considerando:

- **Impacto Local:** quando a abrangência do objeto de auditoria for de interesse direto de uma unidade, assim entendida como sendo uma secretaria, assessoria ou gabinete.
- **Impacto Setorial:** quando a abrangência do objeto de auditoria for de interesse de mais de uma unidade sem, no entanto, envolver toda a instituição.
- **Impacto Setorial e alta afetação do universo:** quando a abrangência do objeto de auditoria for de interesse de mais de uma unidade e envolver um número considerável de pessoas.
- **Impacto Institucional e pouca afetação do universo:** quando o resultado do objeto de auditoria ou o impacto dos resultados for de interesse do Tribunal como um todo sem, no entanto, abranger um grande número de pessoas.
- **Impacto Institucional e alta afetação do universo:** quando o resultado objeto de auditoria ou o impacto dos resultados for de interesse do Tribunal como um todo e envolver um número considerável de pessoas.

Esse fator de avaliação deve observar a escala da Tabela 14 - Abrangência Institucional:

Abrangência do Impacto do Objeto	Peso	Pontos
Impacto local	0,1	1
Impacto setorial	0,1	2
Impacto setorial e alta afetação do universo	0,1	3
Impacto institucional e pouca afetação do universo	0,1	4
Impacto institucional e alta afetação do universo	0,1	5

Exemplo de aplicação:

O objeto "Adicionais", utilizado como exemplo, é considerado como sendo de "impacto institucional e alta afetação do universo", uma vez que sua abrangência envolve um número considerável de servidores, o que representa 5 pontos na escala de aferição do fator.

• Fator Vinculação ao Plano Estratégico Institucional

Esse fator mede a importância estratégica do objeto de auditoria e sua capacidade de impactar ou não os objetivos estratégicos do STJ. A avaliação desse fator é orientada pela Tabela 15 - Vinculação ao Plano Estratégico Institucional (PEI):

Possibilidade de impactar objetivos estratégicos	Peso	Pontos
Nenhuma	0,2	1
Pouca	0,2	2
Média	0,2	3
Muita	0,2	4
Absoluta	0,2	5

Exemplo de aplicação:

De acordo com a avaliação realizada pela unidade técnica, não há possibilidade de o objeto “Adicionais”, exemplo utilizado nesse trabalho, impactar os objetivos estratégicos do Tribunal, atribuindo-se a ele 1(um) ponto, considerando-se a escala do fator.

2.1.4.3.3. Formação do Indicador de Significância do Objeto

O Indicador de Significância do Objeto (ISO) atribui valor ao objeto de auditoria, sendo apurado mediante a multiplicação do valor obtido em cada critério pelos respectivos pesos, a saber:

Materialidade, 20% (0,20), Criticidade, 35% (0,35) e Relevância, 45% (0,45). Assim, o ISO é calculado, utilizando-se a seguinte equação:

$$ISO = I\text{Mat} \times 0,2 + I\text{Crit} \times 0,35 + I\text{Relev} \times 0,45$$

IMat: Índice de materialidade do objeto

ICrit: Índice de criticidade do objeto

IRelev: Índice de relevância do objeto

Exemplo de aplicação:

Com intuito de demonstrar de forma detalhada o cálculo do ISO, manteve-se o exemplo abordado nesse trabalho, ou seja, o objeto de auditoria “Adicionais”.

Assim, apresenta-se o resultado da análise efetuada nos nove fatores de avaliação, os quais estão destacados em amarelo na Tabela 16 a seguir:

Critério	Fatores de avaliação	Peso	Pontuação fatores
Índice de materialidade (iMat)	Fator de Magnitude Financeira		
	Valor do objeto <=1%		1
	1% < Valor do objeto <=3%		2
	3% < Valor do objeto <=6%	0,3	3
	6% < Valor do objeto <=10%		4
	Valor do objeto <=10%		5
Índice de Criticidade (iCrit)	Fator Maturidade dos Controles Internos e da Gestão de Risco		
	Avançado		1
	Aprimorado		2
	Intermediário	0,3	3
	Básico		4
	Inicial		5
	Fator Lapso Temporal entre Auditorias		
	Tempo decorrido <=1		1
	1 < Tempo decorrido <=2		2
	2 < Tempo decorrido <=3 anos	0,3	3
	3 < Tempo decorrido <=5 anos		4
	Tempo decorrido >=5 anos		5
	Fator Indicador de Fraude		
	Indicador muito alto de fraude		1
	Indicador alto de fraude		2
Indicador médio de fraude	0,4	3	
Indicador baixo de fraude		4	
Indicador muito baixo de fraude		5	
Índice de Relevância (iRelev)	Fator Interesse da Gestão		
	Baixo		1
	Médio baixo		2
	Médio	0,1	3
	Médio alto		4
	Alto		5
	Fator Interesse da Auditoria Interna		
	Baixo		1
	Médio baixo		2
	Médio	0,3	3
	Médio alto		4
	Alto		5
	Fator Exigência de Instância Externas		
	Não se observou exigência exertena		0
	Houve deliberação geral de carácter vinculante		1
	Houve recomendação específica do TCU	0,3	2
	Houve recomendação específica do CNJ		3
	Houve recomendação do TCU		5
	Fator Abrangência Institucional		
	Impacto local		1
	Impacto setorial		2
Impacto setorial e alta afetação do universo	0,1	3	
Impacto institucional e pouca afetação do universo		4	
Impacto institucional e alta afetação do universo		5	
Fator Abrangência Institucional			
Nenhuma		1	
Pouca		2	
Média	0,2	3	
Muita		4	
Absoluta		5	

Diante da pontuação obtida em cada fator, é possível calcular o ISO do objeto Adicionais, percorrendo-se as três etapas:

- 1) Cálculo do Índice de Materialidade (iMat);
- 2) Cálculo do Índice de Criticidade (iCrit);
- 3) Cálculo do Índice de Relevância (iRelev).

Cada índice é calculado pela soma do resultado obtido por meio da multiplicação da pontuação de cada fator por seu peso na formação do critério.

Exemplo de aplicação do iMat:

O iMat é composto apenas pelo fator magnitude financeira.

No exemplo, o $iMat = 2 \times 1 = 2$

Exemplo de aplicação do iCrit:

O iCrit é composto pelos fatores nível de maturidade dos controles internos e da gestão de riscos, lapso temporal entre auditorias e risco de imagem.

Utilizando o exemplo da tabela anterior,

$o\ iCrit = (4 \times 0,6) + (2 \times 0,2) + (3 \times 0,4) = 4$

Exemplo de aplicação do iRelev:

O iRelev é composto pelos fatores interesse da gestão, interesse da Auditoria Interna, exigências de instâncias externas, abrangência institucional, e vinculação ao Plano Estratégico Institucional (PEI).

Utilizando o exemplo (ver Tabela 11),

$o\ iRelev = (1 \times 0,1) + (3 \times 0,3) + (0 \times 0,3) + (5 \times 0,1) + (1 \times 0,2) = 1,7$

Somar o resultado da multiplicação do iMat, do iCrit e do iRelev pelo Peso do respectivo Critério.

Exemplo de aplicação

Os valores obtidos em cada critério de avaliação devem ser multiplicados pelo seu respectivo peso, a saber: Materialidade, 20% (0,20), Risco, 35% (0,35) e Relevância, 45%

(0,45).

Somar os resultados dos três critérios

Assim, o ISO será apurado a partir da seguinte equação:

$$ISO = IMat*0,20 + ICrit*0,35 + IRelev*0,45$$

Logo,

$$ISO \text{ do objeto Adicionais} = (2 \times 0,2) + (4 \times 0,35) + (1,7 \times 0,45) = 2,56$$

2.1.4.3.4. Classificação e Seleção dos Objetos de Auditoria

Após a avaliação, os objetos de auditoria são relacionados e classificados, de acordo com o ISO, obedecendo a ordem do maior para o menor.

A partir desse ranking e observando a força de trabalho disponível na unidade técnica (ver Anexo II), serão selecionadas as ações de controle a serem incluídas no Plano Anual de Auditoria.

Para exemplificar esse procedimento, a tabela a seguir demonstra a “Matriz de Formação do Índice de Significância dos objetos da Coordenadoria de Auditoria de Pessoal (CAUP)”, incluída no Plano Diretor 2022 – 2025.

Tabela 17 - Matriz de Formação do Índice de Significância da CAUP

Ordem	Objeto de Auditoria	Classe do Objeto	Índice de relevância	Índice de riscos	Índice de materialidade	Índice de materialidade	Macroprocesso principal ao qual vincula-se
1	Remuneração	Processo	1,76	0,70	1,00	3,46	Gestão de Pessoas (de suporte)
2	Descontos	Processo	1,53	0,70	1,00	3,23	Gestão de Pessoas (de suporte)
3	Benefícios	Processo	1,04	0,98	1,00	3,02	Gestão de Pessoas (de suporte)
4	Provimento e cacância	Processo	1,40	0,98	0,40	2,78	Gestão de Pessoas (de suporte)
5	Gestão da força de trabalho	Temática	1,53	0,91	0,20	2,64	Gestão de Pessoas (de suporte)
6	Recrutamento e seleção	Temática	1,40	0,98	0,20	2,58	Gestão de Pessoas (de suporte)

Ordem	Objeto de Auditoria	Classe do Objeto	Índice de relevância	Índice de riscos	Índice de materialidade	Índice de materialidade	Macroprocesso principal ao qual vincula-se
7	Governança de pessoas	Temática	1,44	0,91	0,20	2,55	Gestão de Pessoas (de suporte)
8	Férias	Processo	1,13	0,91	0,40	2,44	Gestão de Pessoas (de suporte)
9	Auxílios	Processo	1,04	0,98	0,40	2,42	Gestão de Pessoas (de suporte)
10	Acumulação de cargos	Temática	1,35	0,77	0,20	2,32	Gestão de Pessoas (de suporte)
11	Controle de Frequência	Processo	1,26	0,84	0,20	2,30	Gestão de Pessoas (de suporte)
12	Licenças	Processo	0,95	0,84	0,40	2,19	Gestão de Pessoas (de suporte)
13	Cadastro de servidores/ magistrados	Temática	0,99	0,98	0,20	2,17	Gestão de Pessoas (de suporte)
14	Ocupação de cargos gerenciais	Temática	1,31	0,63	0,20	2,14	Gestão de Pessoas (de suporte)
15	Nepotismo	Temática	1,17	0,70	0,20	2,07	Gestão de Pessoas (de suporte)
16	Acompanhamento e manutenção de pessoas	Temática	1,08	0,77	0,20	2,05	Gestão de Pessoas (de suporte)
17	Afastamentos	Processo	0,77	0,84	0,40	2,01	Gestão de Pessoas (de suporte)
18	Passagens e diárias	Processo	1,08	0,70	0,20	1,98	Gestão Administrativa (de suporte)
19	Adicionais	Processo	0,90	0,56	0,40	1,86	Gestão de Pessoas (de suporte)
20	Acompanhamento e manutenção de pessoas	Processo	1,08	0,56	0,20	1,84	Gestão de Pessoas (de suporte)
21	Afastamentos	Temática	1,31	0,21	0,20	1,72	Gestão de Pessoas (de suporte)



3

**CONSIDERAÇÕES
FINAIS**

O presente Manual demonstrou a metodologia a ser aplicada para implementar a Seleção dos Objetos de Auditoria com base em Riscos pela AUD no âmbito do Superior Tribunal de Justiça (STJ), a fim de agregar valor aos seus processos de trabalho e suas unidades internas.

Esta seleção deverá ser feita pelo menos a cada ciclo estratégico da auditoria, que no caso da AUD no STJ é de 4 anos.

Reforça-se que, na avaliação dos riscos, deverá ser considerada toda a estrutura de gerenciamento de riscos do STJ.

Assim, os riscos estratégicos identificados e relacionados à Instituição deverão ser considerados, quando da seleção dos objetos de auditoria, uma vez que se trata da percepção dos riscos do ambiente e da organização de forma ampla.

Observa-se que, além da utilização da metodologia aqui apresentada, outros fatores poderão ser utilizados para a seleção e priorização dos objetos de auditoria, tais como: consultar a Alta Administração sobre os riscos, auditorias obrigatórias, auditorias cíclicas, prioridades da gestão, entre outros.

Por fim, ressalta-se que, na aplicação desta metodologia de seleção dos objetos de auditoria com base em riscos, deverão ser considerados os riscos e os indicadores relacionados a fraudes.

REFERÊNCIAS

CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. Manual de Auditoria do Poder Judiciário. Brasília, 2023.

CONTROLADORIA GERAL DA UNIÃO. Orientação Prática: Serviços de Auditoria. Brasília, 2022.

CONTROLADORIA GERAL DA UNIÃO. Orientação Prática: Plano de auditoria interna baseado em riscos. Brasília, 2020.

CONTROLADORIA GERAL DA UNIÃO. Manual de orientações técnicas da atividade de Auditoria Interna Governamental do Poder Executivo Federal. Brasília, 2017.

CONTROLADORIA GERAL DO ESTADO DE SÃO PAULO. Roteiro para elaboração de Plano de Auditoria interna baseado em Riscos. São Paulo, 2023.

SANTOS, PAULO RICARDO MARTINS RICARTE DOS. Planejamento de Auditoria Baseado em Riscos: Proposta de aplicação da metodologia de planejamento de auditoria baseada em riscos na seleção de objetos de auditoria relacionados à mobilidade urbana. Instituto Serzedello Corrêa. Brasília, 2019. Disponível em <https://portal.tcu.gov.br/biblioteca-digital/planejamento-de-auditoria-baseado-em-riscos-proposta-de-aplicacao-da-metodologia-de-planejamento-de-auditoria-baseada-em-riscos-na-selecao-de-objetos-de-auditoria-relacionados-a-mobilidade-urbana-8A81881E75036EE0017555BF70092EB8.htm>. Acesso em 16 de Maio de 2024.

SUPERIOR TRIBUNAL DE JUSTIÇA. Gestão Estratégica. Mapa Estratégico. Disponível em <https://transparencia.stj.jus.br/gestao-estrategica/objetivos-estrategicos/>. Acesso em 16 de Maio de 2024.

SUPERIOR TRIBUNAL DE JUSTIÇA. Plano Estratégico STJ 2021 - 2026. Disponível na Intranet <https://transparencia.stj.jus.br/gestao-estrategica/>. Acesso em 16 de Maio de 2024.

SUPERIOR TRIBUNAL DE JUSTIÇA. Gestão Estratégica. Cadeia de Valor. Disponível na Intranet <https://stjus.sharepoint.com/sites/GestaoEstrategica>. Acesso em 16 de Maio de 2024.

SUPERIOR TRIBUNAL DE JUSTIÇA. Plano Diretor 2022 - 2025. Secretaria de Auditoria Interna. Disponível em <https://transparencia.stj.jus.br/auditoria-interna/planos-de-auditoria/>. Acesso em 16 de Maio de 2024.

SUPERIOR TRIBUNAL DE JUSTIÇA. Método de Avaliação do Universo de Auditoria. Brasília: 2020.

TRIBUNAL DE CONTAS DA UNIÃO. Gestão de Riscos – Avaliação da Maturidade. Disponível em <https://portal.tcu.gov.br/gestao-de-riscos-avaliacao-da-maturidade.htm> Acesso em 16 de Maio de 2024.

Brasil. Tribunal de Contas da União. Roteiro de Auditoria de Gestão de Riscos. Brasília: TCU, Secretaria de Métodos e Suporte ao Controle Externo, 2017. (adaptada)

ANEXO I

MATURIDADE DOS CONTROLES INTERNOS E DA GESTÃO DE RISCOS

Quando da utilização dos Fatores de Riscos como Método para Seleção dos Objetos de Auditoria, a maturidade dos controles internos relacionada ao objeto em apreciação deverá ser apurada pelo menos uma vez a cada ciclo estratégico, a partir da aplicação do Questionário de Avaliação de Controles Internos – QACI, cujo intuito é verificar o grau de percepção da unidade principal do objeto avaliado acerca da existência, do funcionamento e da efetividade de seus controles internos.

O questionário contempla questões aplicáveis a qualquer unidade da estrutura do Tribunal, de qualquer nível hierárquico, podendo haver alguma variação apenas em relação ao contexto de sua aplicação. Frise-se que o questionário visa concluir sobre a maturidade dos controles da área responsável pelo objeto em avaliação e não dos controles específicos do objeto.

Cada pergunta possui 5 opções de respostas, às quais é atribuída pontuação variável, de 1 a 5. Caso sejam utilizadas 30 questões, a pontuação máxima possível será de 150 pontos. Ao final, de acordo com as respostas escolhidas, são somados os pontos obtidos para a unidade avaliada.

Considerando o percentual de pontos obtidos frente ao total de pontos possíveis, atribui-se, para fins de definição do nível de maturidade dos sistemas de controles internos da unidade auditada, o conceito da escala já utilizada pelo Tribunal de Contas da União em trabalhos similares, conforme apresentado a seguir:

Figura 8 – Escala de Maturidade dos Controles Internos

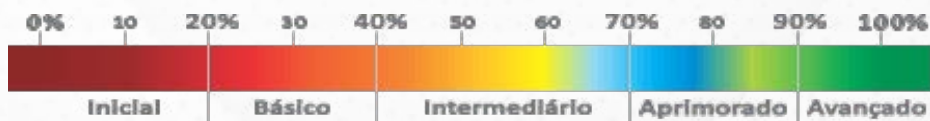


Tabela 18 – Escala de Maturidade dos Controles Internos

Nível	Pontuação	Definição
Inicial	0% a 20%	Baixo nível de formalização; documentação sobre controles internos não disponíveis; ausência de comunicação sobre os controles.
Básico	20,1% a 40%	Controles internos tratados informalmente; ainda não há treinamento e comunicação sobre controles.
Intermediário	40,1% a 70%	Há princípios e padrões documentados e treinamento básico sobre controles internos.
Aprimorado	70,1% a 90%	Controles internos obedecem aos princípios estabelecidos; controles internos supervisionados e regularmente aprimorados.
Avançado	90,1 a 100%	Controles internos otimizados; princípios e processos de controles internos estão integrados aos processos de gestão da organização.

Fonte: TCU, Acórdão n. 568/2014-Plenário

Abaixo, seguem algumas questões objetivas, organizadas por componente do COSO, que podem ser aplicadas de forma generalizada a todas as unidades do STJ para fins de avaliação de maturidade de controles internos.

AMBIENTE DE CONTROLE

1. A unidade já acordou, com a AMG, o alinhamento com a estratégia do Tribunal?
2. A unidade tem plano de ação ou plano operacional estruturado e formalizado?
3. A unidade tem plano tático estruturado e formalizado?
4. Os gestores da unidade participaram de pelo menos 1 ação de capacitação ou de conscientização relacionada ao valor institucional “ética” nos últimos 12 meses?
5. A unidade estabeleceu rotina para que seus colaboradores conheçam o código de conduta do Tribunal e coloquem em prática seus princípios e regras?
6. A unidade tem clareza de quais são as partes interessadas na sua atuação e essa informação é adequadamente disseminada aos colaboradores?
7. As demandas das partes interessadas da unidade (clientes, unidades parceiras, fornecedores, etc.) estão identificadas, mapeadas e priorizadas?
8. A unidade aloca seus colaboradores com base nos perfis profissionais apresentados e nos resultados esperados?
9. A unidade elabora plano de capacitação que reflete as expectativas necessárias para viabilizar a contribuição de todos os colaboradores com o alcance dos objetivos?

Aqui foram elencadas apenas algumas perguntas a título de exemplo. No momento da aplicação do questionário, a equipe deverá elaborar as perguntas necessárias para avaliação do Nível de Maturidade dos Controles Internos.

AVALIAÇÃO DE RISCOS

- 1.** As principais atividades e processos de trabalho da unidade estão identificados e mapeados e documentados?
- 2.** Há clara definição, e comunicação aos colaboradores, dos objetivos dos principais processos de trabalhos e atividades da unidade?
- 3.** Os riscos que possam comprometer os objetivos da unidade são identificados, analisados e avaliados de modo a gerar informações úteis à tomada de decisão?
- 4.** A unidade elabora o plano de tratamento dos riscos, com definição de responsabilidades, a partir de análise de riscos efetuada?
- 5.** O plano de tratamento dos riscos prevê ações preventivas (antes da ocorrência) e compensatórias (após a ocorrência)?
- 6.** A unidade identifica e avalia as mudanças que poderiam afetar significativamente o seu sistema de controle interno?

ATIVIDADES DE CONTROLE

- 1.** A unidade dispõe de controles e mecanismos para assegurar a qualidade das informações e serviços prestados?
- 2.** A unidade determina os processos relevantes do negócio que requerem atividades de controle?
- 3.** Os colaboradores da unidade têm conhecimento dos controles instituídos e consciência da necessidade de sua aplicação?
- 4.** Os gestores da unidade revisam periodicamente as atividades de controle para determinar a continuidade de sua relevância, e as atualizam quando necessário?

INFORMAÇÃO E COMUNICAÇÃO

1. A informação relevante para unidade é devidamente identificada, documentada e armazenada?
2. Existe um processo para comunicar a informação necessária para que todos os colaboradores entendam suas responsabilidades?
3. Os sistemas de informação de que a unidade se utiliza processam e transformam os dados em informação pertinente e atuam de forma integrada com os sistemas estruturantes do Tribunal?
4. Os sistemas de informação de uso da unidade produzem Informação oportuna, atualizada, exata, completa e acessível, protegida e verificável?
5. A unidade adota as providências pertinentes, de forma tempestiva, para garantir o controle de acesso às informações da área, especialmente quando da saída de servidores ou colaboradores dos seus quadros?
6. A unidade elabora, pelo menos uma vez ao ano, informação sobre o seu desempenho e a comunica às instâncias interessadas do Tribunal?
7. Os serviços, produtos e desempenho da unidade são divulgados com transparência às partes interessadas?

ATIVIDADES DE MONITORAMENTO

1. A autoavaliação do desempenho é um processo integrado ao negócio da unidade e ocorre com frequência razoável?
2. A avaliação da atuação, por partes interessadas, é um processo integrado ao negócio da unidade e ocorre com frequência razoável?
3. A unidade utiliza indicadores para monitorar seu desempenho, além dos instituídos para fins do alinhamento estratégico?
4. A unidade privilegia a gestão participativa, incentivando a contribuição dos servidores e colaboradores nas decisões mais importantes?

Cada pergunta acima será avaliada de acordo com a seguinte escala de avaliação da Tabela 19:

Escala de Avaliação	Pontos
É sempre observado ou não sei avaliar	1
É observado com frequência	2
É observado na metade das vezes	3
É pouco observado	4
Não é observado	5

Exemplo de aplicação:

Considerando as perguntas acima especificadas, e, caso a unidade marque a segunda resposta para todos os quesitos, que equivale a 2 pontos, o total de pontos obtidos é de 60 pontos.

Logo, o percentual obtido pela divisão de 60 pontos por 150 pontos totais do questionário, multiplicado por 100 ($60 / 150 \times 100$) é igual a 40%.

Dessa forma, a unidade apresenta um grau de maturidade de 40%, o que indica, de acordo com a Tabela 1: Escala de Maturidade dos Controles Internos uma maturidade Básica.

ANEXO II

MÉTODO DE CÁLCULO DA FORÇA DE TRABALHO DA AUD – PDA

A métrica que a Secretaria de Auditoria Interna utiliza para quantificar a força de trabalho disponível em cada uma de suas coordenadorias e seções é denominada **Profissional Dia Auditoria - PDA**.

Uma unidade de PDA corresponde ao esforço de 1 (um) servidor ou 1 (uma) servidora da AUD, em (um) dia de trabalho, o qual pode ser alocado para realizar qualquer atividade da unidade.

Na apuração da quantidade de PDA de um servidor, em um determinado exercício, devem-se computar somente os dias úteis, subtraindo-se 30 dias de férias, bem como a média dos dias que os servidores da AUD usufruíram licença para tratamento à saúde, licença por motivo de doença em pessoa da família e licença capacitação, nos últimos 3 anos.

Exemplo para o exercício de 2018:

Dias úteis = 236

Dias de férias = 30

Média de licenças = 14,92, considerando que o total de licenças nos últimos 3 anos na AUD foi de 373 e o total de servidores da AUD de 25.

PDA por servidor = Dias úteis – Dias de férias – Média de licenças.

Logo:

PDA por servidor = 236 – 30 – 14,92 = 191,08

Conclui-se que, no exercício de 2024, cada servidor da AUD equivale a 191,08 PDAs para serem utilizados em ações de fiscalização e de capacitação.

Para realizar o cálculo, por Seção ou Coordenadoria, deve-se multiplicar o PDA por servidor, pela quantidade de servidores de cada unidade. Lembrando que os cargos de coordenador(a) (CJ-2) e de chefe da auditoria (CJ-3) não entram no cômputo de PDA, em razão da atividade de supervisão a que estão obrigados.

Vale destacar que os(as) servidores(as) lotados no gabinete também não entram no cômputo do PDA, ou seja, apenas são considerados no PDA os(as) auditores(as) diretamente ligados à atividade fim da auditoria.



STJ

Secretaria de
Auditoria Interna

