

PLANO DIRETOR

2022 2025

(REVISÃO ESTENDIDA ATÉ 2026)

4ª REVISÃO

NOVEMBRO DE 2025



STJ

Secretaria de
Auditoria Interna





PLANO DIRETOR

2022
2025

(REVISÃO ESTENDIDA ATÉ 2026)

4ª REVISÃO

NOVEMBRO DE 2025



STJ

Secretaria de
Auditoria Interna

Expediente

4ª REVISÃO

Novembro de 2025.

Qualquer parte desta publicação pode ser reproduzida, desde que citada a fonte.

DISPONÍVEL EM

transparencia.stj.jus.br/auditoria-interna/planos-de-auditoria/

CONTATO

auditoria@stj.jus.br
Telefone: (61) 3319-9693

SECRETARIA DE AUDITORIA INTERNA

Ana Paula Santana da Silva

ELABORAÇÃO

Gabinete da Secretaria de Auditoria Interna

Agma Cristina Santos Saraiva Castello
Jéssica Fernandes de Oliveira

COLABORAÇÃO

Coordenadoria de Auditoria de Aquisições e Contratações

Diocesio Sant'Anna da Silva

Coordenadoria de Auditoria de Pessoal

Rejane Ribeiro Mangabeira

Coordenadoria de Auditoria de Governança Institucional e de Gestão

Eduardo Martins dos Santos

Coordenadoria de Auditoria de Tecnologia da Informação

Wadson Sampaio Pereira

APOIO TÉCNICO-ADMINISTRATIVO

Alana de Paz Lima Nobre

PROJETO GRÁFICO E DIAGRAMAÇÃO

Secretaria de Comunicação Social
Coordenadoria de Multimeios

Sumário

1	Introdução	5
2	Metodologia	6
	2.1 Metodologia de Planejamento	6
3	Estrutura e Funcionamento da Auditoria Interna	8
4	Do mecanismo de Supervisão e Apoio à Unidade de Auditoria Interna	11
	4.1 Da Forma de Atuação do Mecanismo	12
	4.1.1. Conselho de Administração do Superior Tribunal de Justiça	12
	4.1.2. Comitê de Governança e Coordenação do SIAUD-Jud	13
	4.1.3. Gestores Seniores do Superior Tribunal de Justiça	14
5	Referencial Estratégico da Auditoria Interna	17
	5.1 Missão	17
	5.2 Visão	17
	5.3 Valores	17
	5.4 Fatores Críticos de Sucesso	18
6	Diagnóstico Situacional	20
	6.1 Análise do Ambiente	20
	6.2. Projetos Estratégicos e Setoriais	21
	6.2.1. Projeto IA-CM	21
	6.2.2. Projeto AUDPREVINE	23
	6.3 Universo de Auditoria	24
7	Mapa estratégico	26
8	Objetivos Estratégicos da AUD	27
	8.1 Perspectiva Pessoas e Recursos	27
	8.2 Perspectiva Processos Internos	28
	8.3 Perspectiva Resultados	28
9	Indicadores e Metas	29
	9.1 Perspectiva Pessoas e Recursos	29
	9.2 Perspectiva Processos Internos	30
	9.3 Perspectiva Resultados	32
10	Plano de Desenvolvimento do Auditor 2022-2025 (estendido até 2026)	34
11	Monitoramento das Metas	35
12	Considerações Finais	36
	Anexo - Resultado da Avaliação do Universo de Auditoria	37
	A Coordenadoria de Auditoria de Aquisições e Contratações – CAUC	37
	B Coordenadoria de Auditoria de Governança Institucional e de Gestão – CAUG	40
	C Coordenadoria de Auditoria de Pessoal – CAUP	45
	D Coordenadoria de Auditoria de Tecnologia da Informação – CAUT	47
	Anexo - Plano de Desenvolvimento do Auditor 2022-2025 (estendido até 2026)	49
	E PDA 2022-2025 (estendido até 2026)	49

1

Introdução

C

om vistas a agregar valor à missão institucional do Superior Tribunal de Justiça - STJ, que é a de garantir uniformidade na interpretação da legislação federal brasileira, a unidade de Auditoria Interna - AUD tem a incumbência de fornecer os serviços de avaliação, consultoria e conhecimento objetivos baseados em riscos, os quais garantem o apoio necessário à estrutura de governança, à Alta Administração e às unidades tático-operacionais para realização da missão e dos objetivos estratégicos da organização que, frequentemente, são também requisitos constitucionais ou legais.

Para que a AUD cumpra seu propósito, é relevante estabelecer planejamento periódico, observando o prazo, considerando os objetivos estratégicos do Tribunal. Dito isto, vale registrar que o Plano Diretor foi elaborado nos meses de outubro e novembro de 2021, com base nas diretrizes técnicas da Resolução CNJ n. 309 de 11/3/2020 e no Plano Estratégico STJ 2021-2026, aprovado pelo Conselho de Administração e instituído pela Resolução STJ/GP n. 23/2021.

Contudo, neste ano de 2025, o Conselho Nacional de Justiça (CNJ) publicou a Resolução 633/2025, que altera as Resoluções 308/2020 e 309/2020 para adequá-las a novas regulamentações, dentre elas a determinação que “a Estratégia de Auditoria coincidirá com o período do Planejamento Estratégico do respectivo tribunal ou conselho.” (Art. 32, § 2º).

Esse Plano Diretor teve como propósito divulgar os objetivos e metas da Secretaria de Auditoria Interna para o período de 2022 a 2025. Nas primeiras revisões anuais (de 2022 a 2024) foram abordados os temas relacionados a sua atividade-fim e os referentes à gestão da Auditoria Interna no STJ. Trata-se de um documento que contou com a colaboração das unidades auditadas e de todo o corpo gerencial e técnico da Secretaria.

Considerando o previsto no art. 34, § 4º da Resolução CNJ n.309/2020, cujo texto diz que

“§ 4º O planejamento da unidade de auditoria interna deve ser flexível, considerando a possibilidade de mudanças no contexto organizacional da unidade auditada, a exemplo de alterações no planejamento estratégico, revisão dos objetivos, alterações significativas nas áreas de maior risco ou mesmo alterações de condições externas”,

Em outubro e novembro de 2025, realizou-se a quarta revisão deste Plano (em vez da elaboração do novo Plano previsto, que passaria a vigorar em 2026), a fim de atender às novas regulamentações da Resolução 633/2025 e de alinhá-lo a mudanças contextuais, a saber:

- Atualização do Plano Estratégico do STJ (última versão de julho de 2024);
- Rotatividade de pessoal;
- Disponibilidade de recursos e pessoas;
- Atualização no universo de auditoria; e
- Ajustes em indicadores setoriais. ●



2

Metodologia

2.1 Metodologia de Planejamento

O planejamento da AUD é elaborado e executado tendo como base: a) o comando normativo do Conselho Nacional de Justiça – CNJ; b) as orientações do Instituto dos Auditores Internos (*The Institute of Internal Auditors – IIA*) do Brasil; e c) o documento “Padrão de Planejamento 2022” desenvolvido pela Secretaria de Auditoria Interna durante a execução do Projeto Estratégico IA-CM (Modelo de Capacidade e Maturidade da Auditoria Interna).

A Resolução CNJ n. 309, de 11 de março de 2020, na sua seção IV, estabelece as diretrizes para o processo de planejamento das unidades de auditoria interna dos órgãos do Poder Judiciário. O artigo 31 da norma em referência recomenda que sejam elaborados a Estratégia de Auditoria, em período coincidente com o do Planejamento Estratégico do respectivo tribunal ou conselho, o Plano Anual de Auditoria – PAA, e o planejamento dos trabalhos de cada auditoria. Já o parágrafo único desse artigo define que a estratégia da auditoria e o PAA devem ser submetidos à apreciação e à aprovação do Presidente do Tribunal ou do Conselho, até o dia 30 de novembro do ano de elaboração.

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

O Processo de Elaboração do Plano Diretor define e detalha as fases e atividades que compõem o planejamento e resguardam a respectiva qualidade.

O Planejamento da atuação da Auditoria Interna do STJ se materializa em dois instrumentos de perspectivas temporais distintas:

- **Plano Diretor:** estabelece a estratégia, as diretrizes, os objetivos estratégicos e as respectivas metas para um ciclo coincidente com o Planejamento Estratégico do STJ (6 anos).
- **Plano Operacional:** estabelece o conjunto de ações de avaliação, de consultoria, de gestão e de capacitação da secretaria para o período de 1 (um) ano.

As versões anteriores desse Plano Diretor compreenderam as iniciativas que a Secretaria de Auditoria Interna conduziu no período de 2022 a 2025 para dar cumprimento aos objetivos definidos no seu Mapa Estratégico. Foi desenvolvido, observando as seguintes etapas:



3

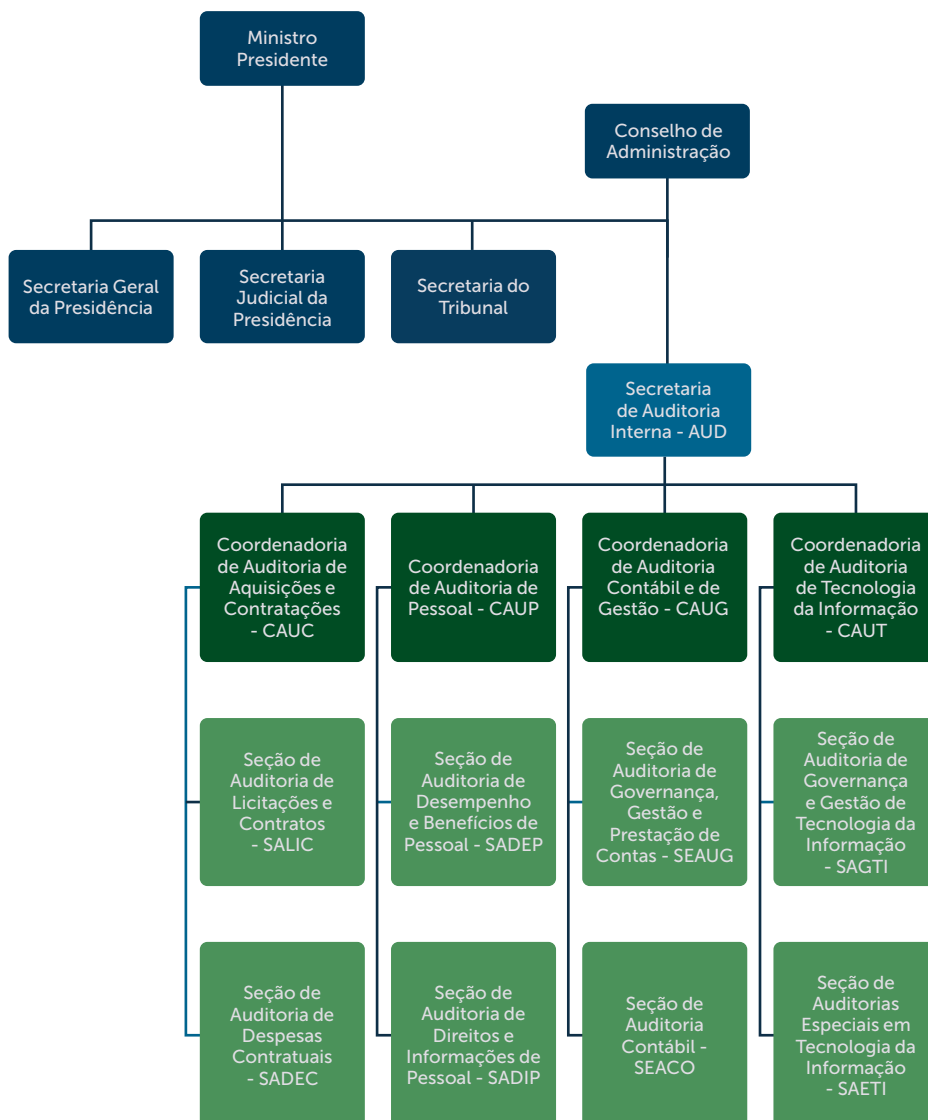
Estrutura e Funcionamento da Auditoria Interna

A

Secretaria de Auditoria Interna, órgão especializado de avaliação e consultoria, vinculado à Presidência do STJ, subdivide-se nas seguintes áreas:

- **Coordenadoria de Auditoria de Aquisições e Contratações – CAUC:** compõe-se de duas seções e é responsável por planejar e propor ações de avaliação e consultoria nas áreas e processos relacionados à governança e gestão das aquisições e contratações do Tribunal, exceto as da área de Tecnologia da Informação, bem como supervisionar a execução das auditorias programadas e especiais.
- **Coordenadoria de Auditoria de Governança Institucional e de Gestão – CAUG:** formada por duas seções, tem a atribuição de planejar e propor as ações de avaliação e consultoria nas áreas e processos relacionados à gestão contábil e patrimonial, e à estratégia do Tribunal, bem como supervisionar a execução das auditorias de contas anuais, as programadas e as especiais.
- **Coordenadoria de Auditoria de Pessoal – CAUP:** composta de duas seções, esta coordenadoria tem a função de planejar e propor as ações de avaliação e consultoria nas áreas e processos relacionados à governança e gestão de pessoas no Tribunal, bem como supervisionar a execução das auditorias programadas e especiais.
- **Coordenadoria de Auditoria de Tecnologia da Informação – CAUT:** também composta de duas seções na sua estrutura e é responsável por planejar e propor as ações de avaliação e consultoria nas áreas e processos relacionados à tecnologia da informação e comunicação, bem como supervisionar a execução das auditorias programadas e especiais.

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

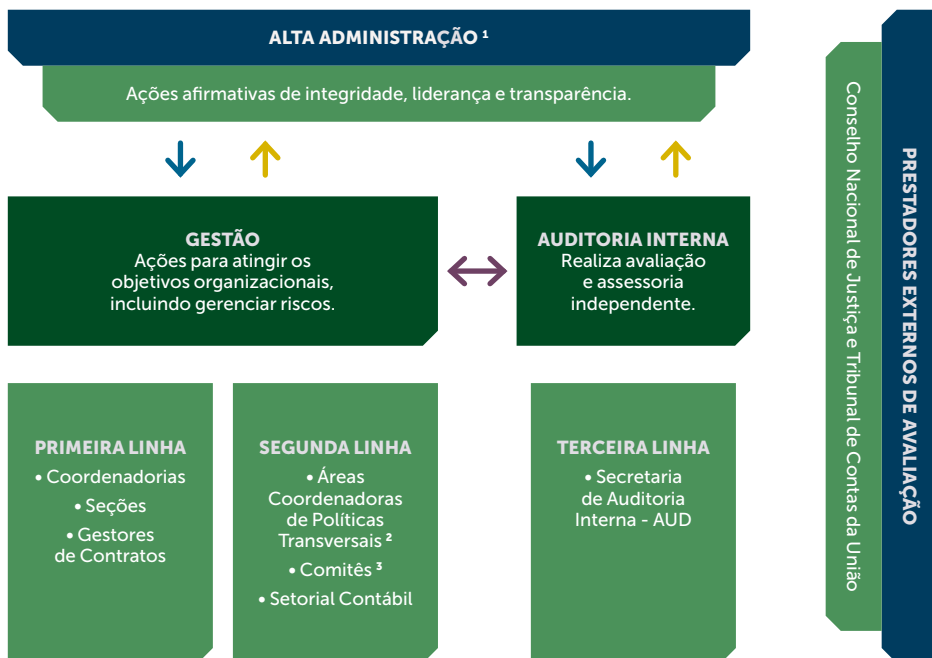


As quatro coordenadorias e suas seções executam a atividade-fim da AUD, ou seja, realizam as ações de avaliação e consultoria planejadas, dentro de suas áreas de atuação. Ao final de cada trabalho, é elaborado um relatório, no qual a equipe de auditoria declara suas conclusões e propõe ao dirigente da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

Segundo o Estatuto de Auditoria Interna do STJ, a estrutura de controles internos do STJ atua conforme o Modelo das Três Linhas (modelo de gerenciamento de riscos, fomentado internacionalmente, que consiste na atuação coordenada de três camadas do órgão), estabelecido na Declaração de Posicionamento do IIA, a qual atribui de maneira clara a responsabilidade de todos envolvidos, provendo uma atuação coordenada e eficiente, sem sobreposições ou lacunas. A Auditoria Interna executa a 3ª linha, que é responsável por avaliar as atividades da 1ª e 2ª linhas no que tange à eficácia da governança, do gerenciamento de riscos e dos controles internos, mediante a prestação de serviços de avaliação e de consultoria com base nos pressupostos de autonomia técnica e de objetividade.

Os resultados das avaliações e consultorias feitas pela AUD são apresentados às áreas auditadas, com sugestões de providências para aprimorar os processos e controles, e à Alta Administração, com possíveis melhorias quanto à liderança e à supervisão da governança e da gestão de riscos.

Em síntese, o Modelo das Três Linhas pode ser representado no Tribunal na forma abaixo, consideradas as adaptações do modelo IIA e as disposições da Resolução STJ/GP 22 de 28 de junho de 2023:



LEGENDA:

- Prestação de contas, reporte.
- Delegar, orientar, alocar recursos, supervisão.
- Alinhamento, comunicação, coordenação, colaboração.

- 1 Compreende o Diretor-Geral, o Secretário-Geral da Presidência e a Secretaria Judicial da Presidência.
- 2 Exemplo: Assessoria de Gestão Sustentável, Assessoria de Gestão Estratégica, entre outras.
- 3 Compreendem os colegiados temáticos de governança previstos no art.20 da Resolução STJ/SGP n.22/2023. ●



4

Do mecanismo de Supervisão e Apoio à Unidade de Auditoria Interna

0

item 9.1 do Estatuto de Auditoria Interna do STJ estabeleceu que:

Deverá ser criado pela Alta Administração, com apoio da Auditoria, um processo/mecanismo de supervisão e suporte à unidade de auditoria interna nos termos previstos no Modelo de Capacidade de Auditoria Interna – IA-CM (Internal Audit Capability Model), desenvolvido pelo IIA.

Assim, visando atender o referido Estatuto, será definido o processo de comunicação e interação com os órgãos de governança, com a Alta Administração e com os gestores seniores do Tribunal visando garantir **supervisão, apoio, feedback e aconselhamentos** que possibilitem à Auditoria Interna atuar de forma independente e objetiva, agregando valor ao negócio da organização.

O objetivo geral do mecanismo é que uma multiplicidade de atores contribua de forma sistemática e disciplinada para o aprimoramento da independência da auditoria, respondendo suas solicitações e **fornecendo feedback construtivo para facilitar o processo de auditoria.**

O envolvimento dessa variedade de gestores nas decisões relacionadas à atividade de auditoria contribui para a expansão do suporte e do escopo da atividade para além de um único indivíduo o que confere maior independência à unidade.

Esse mecanismo tem como objetivos específicos garantir que as instâncias de supervisão e apoio possam:

- Supervisionar e aconselhar a atividade de auditoria interna;
- Conhecer e avaliar os resultados da atividade de auditoria interna;
- Assegurar que ações apropriadas sejam tomadas para fortalecer sua independência;
- Fornecer feedback construtivo para facilitar o processo de auditoria;
- Ajudar a estender o suporte e o escopo da atividade para além de um único indivíduo;
- Assegurar a independência da auditoria interna.

O mecanismo de supervisão e apoio à unidade de auditoria interna é composto por três instâncias:

1. Conselho de Administração do Superior Tribunal de Justiça;
2. Comitê de Governança do Sistema de Auditoria do Poder Judiciário;
3. Gestores Seniores do Superior Tribunal de Justiça.

4.1 Da Forma de Atuação do Mecanismo

4.1.1. Conselho de Administração do Superior Tribunal de Justiça

O Conselho de Administração é um órgão colegiado de Governança, integrado por onze Ministros mais antigos e presidido pelo ocupante do cargo de Presidente do Tribunal, competindo-lhe decidir sobre matéria administrativa da Corte Superior de Justiça.

O Estatuto de Auditoria Interna do STJ estabeleceu que a pessoa titular da unidade de auditoria interna se reportará funcionalmente ao Conselho de Administração e administrativamente ao Presidente do Tribunal, na forma determinada no art. 4º da Resolução CNJ n. 308/2020.

Assim, o Conselho de Administração interna é o órgão responsável pela supervisão funcional da unidade de Auditoria interna.

No âmbito do STJ a supervisão funcional pelo órgão colegiado de governança ocorre em atendimento à Resolução CNJ 308/2020, e será exercida por meio dos seguintes atos:

- a. Apreciar e aprovar o Estatuto de Auditoria Interna;
- b. Apreciar e aprovar o Código de Conduta do Auditor;
- c. Apreciar e aprovar o Programa de Qualidade da Auditoria Interna;
- d. Apreciar e aprovar o Plano Estratégico da Auditoria Interna;
- e. Apreciar e aprovar o Plano Anual de Auditoria;
- f. Apreciar e aprovar o Plano de Capacitação da Auditoria;
- g. Apreciar e aprovar o Relatório de Atividades da Auditoria Interna;
- h. *Feedback* e aconselhamentos para aprimoramento da atividade.

O Estatuto, o Código de Ética e o Programa de Qualidade serão encaminhados para deliberação do Conselho sempre que houver necessidade de revisão, alteração ou substituição dos documentos aprovados e vigentes.

O Plano Estratégico da Auditoria Interna será submetido à aprovação até 30 de novembro de cada sexênio ou na oportunidade de encaminhamento do PAA quando houver necessidade de atualização relevante.

O Plano Anual de Auditoria e o Plano de Capacitação serão submetidos à aprovação do Conselho até 30 de novembro de cada ano.

O Relatório Anual das Atividades desempenhadas no exercício anterior deverá ser encaminhado ao Conselho de Administração até o final do mês de julho de cada ano.

O Relatório Anual das Atividades desempenhadas deverá conter no mínimo:

- I.** O desempenho da unidade de auditoria interna em relação ao Plano Anual de Auditoria, evidenciando:
 - a.** a relação entre o planejamento de auditoria e as auditorias efetivamente realizadas, apontando o(s) motivo(s) que inviabilizou(aram) a execução da(s) auditoria(s);
 - b.** as consultorias realizadas; e
 - c.** os principais resultados das avaliações.
- II.** A declaração de manutenção da independência durante a atividade de auditoria, indicando se houve alguma restrição não fundamentada ao acesso completo e livre a todo e qualquer documento, registro ou informação;
- III.** Os principais riscos e fragilidades de controle do tribunal ou conselho, incluindo riscos de fraude, e avaliação da governança institucional.

Como órgão responsável pela supervisão da função auditoria interna, o Conselho de Administração poderá, a qualquer tempo, oferecer aconselhamentos, feedback e solicitar trabalhos de avaliação ou consultoria, visando aprimorar os processos de gestão de riscos, controles e governança da instituição.

4.1.2. Comitê de Governança e Coordenação do SIAUD-Jud

O Comitê de Governança e Coordenação do SIAUD-Jud (CGC SIAUD-Jud) é o órgão técnico do Sistema de Auditoria do Poder Judiciário, presidido pelo Conselho Nacional de Justiça - CNJ, e tem por objetivo uniformizar procedimentos e entendimentos relacionados à auditoria interna.

O referido comitê é composto por representantes de todo o Poder Judiciário, sendo que a pessoa titular da auditoria interna do STJ possui vaga permanente no órgão.

Sua principal finalidade é sugerir ações, medidas e soluções visando uniformizar procedimentos e entendimentos relacionados à auditoria interna.

Tem ainda como competências submeter propostas à Comissão Permanente de Auditoria, avaliar e debater temas relacionados à auditoria interna, estabelecer diretrizes e metodologias, propor ações de capacitação, organizar fórum permanente, efetuar estudos e medidas de integração, criar grupos de trabalho temáticos e tratar dos assuntos técnicos decorrentes das atividades de auditoria interna.

Ou seja, o Comitê é uma importante instância de debates, proposições e padronizações que contribuem para o fortalecimento da independência da auditoria interna do STJ.

4.1.3. Gestores Seniores do Superior Tribunal de Justiça

Para fins deste mecanismo, consideram-se Gestores Seniores ocupantes de cargos de Presidente do tribunal, Diretor-Geral e Secretário-Geral da Presidência, bem como os titulares das secretarias e assessorias dessa Corte Superior de Justiça.

Essa gestão oferecerá apoio, *feedback* e aconselhamentos, visando aprimorar a atividade de auditoria por meio dos seguintes atos:

- Participar da priorização dos objetos de auditoria inerentes a sua área de atuação. Previamente à finalização do PAA, os objetos devem ser encaminhados a gestores seniores para a devida priorização conforme a necessidade da unidade;
- Sugerir ação de avaliação em objetos que julguem agregar valor e aprimorar o processo;
- Solicitar trabalhos de consultoria visando aprimorar os processos de gestão de riscos, controles e governança da organização;
- Oferecer *feedback* sobre a função da auditoria interna (avaliar se a auditoria agrega valor e contribui para o aprimoramento dos processos). O *feedback* ocorrerá a cada dois anos quando da realização da Avaliação Periódica prevista no PAQMAI;
- Oferecer *feedback* em relação aos trabalhos realizados. O *feedback* ocorrerá por meio da execução do Programa de Qualidade – PAQMAI, quando da realização do Monitoramento Contínuo, ou seja, ao final de cada trabalho;
- Conhecer e contribuir com o aprimoramento do Plano Anual de Auditoria. O PAA deverá ser encaminhado anualmente a gestores Seniores, para conhecimento e contribuição de melhorias;
- Conhecer e oferecer *feedback* em relação ao Relatório Anual de Atividades. O relatório de atividades deverá ser encaminhado anualmente a gestores seniores para conhecimento, contribuições e *feedback*.

Gestores seniores do Superior Tribunal de Justiça, como instância de suporte e apoio a unidade de auditoria interna, poderão, a qualquer tempo, encaminhar sugestões, aconselhamentos e *feedbacks* de modo a contribuir para o aprimoramento da atividade de auditoria interna.

A tabela abaixo sintetiza as instâncias de supervisão, suporte e apoio à unidade de auditoria interna:

MECANISMO DE SUPERVISÃO E APOIO À AUDITORIA INTERNA

INSTÂNCIA DO MECANISMO	FUNÇÃO	FORMA DE CONTRIBUIÇÃO	QUANDO CONTRIBUI
1. Conselho de Administração do Superior Tribunal de Justiça	Supervisão	Apreciar e aprovar o Estatuto de Auditoria Interna	Sempre que houver necessidade de revisão, alteração ou substituição dos documentos atualmente aprovados e vigentes
		Apreciar e aprovar o Código de Conduta do Auditor	
		Apreciar e aprovar o Programa de Qualidade da Auditoria Interna	
		Apreciar e aprovar o Plano Estratégico da Auditoria Interna	Novembro de cada sexênio ou na oportunidade de encaminhamento do PAA quando houver necessidade de atualização relevante
		Apreciar e aprovar o Plano Anual de Auditoria	Novembro de cada ano
		Apreciar e aprovar o Plano de Capacitação da Auditoria	
Apreciar e aprovar o Relatório de Atividades da Auditoria Interna	Julho de cada ano		
		<i>Feedback</i> e aconselhamentos	A qualquer tempo
2. Comitê de Governança do Sistema de Auditoria do Poder Judiciário	Supervisão e Apoio	Avaliar e debater temas que objetivem alinhar e harmonizar as práticas e os procedimentos relacionados com as atividades das unidades de auditoria interna dos órgãos jurisdicionados ao CNJ	Ordinariamente a cada quatro meses e, extraordinariamente, por convocação de seu Presidente ou pela maioria de seus membros
		Estabelecer diretrizes para promover padronização e racionalização de procedimentos afetos à realização das avaliações e consultorias	
		Formular propostas de metodologias para avaliação e aperfeiçoamento das atividades	
		Propor ações de capacitação na área de auditoria	
		Organizar fórum permanente destinado a debater temas práticos e teóricos voltados à área de auditoria	
		Efetuar estudos e propor medidas visando promover a integração operacional	

MECANISMO DE SUPERVISÃO E APOIO À AUDITORIA INTERNA

INSTÂNCIA DO MECANISMO	FUNÇÃO	FORMA DE CONTRIBUIÇÃO	QUANDO CONTRIBUI
2. Comitê de Governança do Sistema de Auditoria do Poder Judiciário	Supervisão e Apoio	Sugerir procedimentos para promover a integração do SIAUD-Jud com outros sistemas da Administração Pública	Ordinariamente a cada quatro meses e, extraordinariamente, por convocação de seu Presidente ou pela maioria de seus membros
		Criar grupos de trabalho temáticos, de caráter permanente ou provisório, visando efetuar análise e estudo de casos propostos pelos seus integrantes e/ou órgãos representados, com vistas ao aperfeiçoamento e inovação da auditoria interna do Poder Judiciário	
		Tratar dos assuntos técnicos decorrentes das atividades de auditoria interna	
3. Gestores Seniores do Superior Tribunal de Justiça	Apoio, Feedbacks e Aconselhamentos	Participar da priorização dos objetos de auditoria	Previamente à finalização do PAA
		Oferecer <i>feedback</i> sobre a função da auditoria interna	A cada dois anos quando da Avaliação Periódica da Auditoria
		Contribuir em relação ao planejamento estratégico da auditoria	A cada seis anos quando da elaboração do Planejamento Estratégico da Auditoria
		Oferecer <i>feedback</i> em relação aos trabalhos realizados	Ao final de cada trabalho finalizado (monitoramento contínuo)
		Conhecer e contribuir com o aprimoramento do Plano Anual de Auditoria	Anualmente antes da finalização do PAA
		Conhecer e oferecer <i>feedback</i> em relação ao Relatório Anual de Atividades	Anualmente até o final de julho
		Encaminhar sugestões, aconselhamentos e <i>feedbacks</i> com objetivo de contribuir para o aprimoramento da atividade de auditoria interna	A qualquer tempo

Fonte: Elaboração própria

Esse mecanismo envolve os órgãos de governança, a Presidência, a Alta Administração, gestores seniores e as unidades auditadas no sentido de obter aconselhamentos e apoio que assegurem maior independência às atividades de auditoria interna que possibilitem a atingimento dos resultados esperados.

5

Referencial Estratégico da Auditoria Interna

A

Secretaria de Auditoria Interna baseia-se no plano estratégico do Superior Tribunal de Justiça para elaborar as diretrizes de longo prazo da unidade. Dessa forma, esse referencial estratégico setorial compreende a missão, a visão e os fatores críticos de sucesso preponderantes para a AUD. No tocante aos valores, foram adotados e incentivados os mesmos partilhados pelo Tribunal: Acessibilidade, Aprendizagem contínua, Comprometimento, Efetividade, Ética, Inovação, Sustentabilidade e Transparência.

5.1 Missão

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

5.2 Visão

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

5.3 Valores

Os valores que a Secretaria de Auditoria Interna dissemina no exercício de suas funções e relações são os mesmos adotados pelo Tribunal. Em 2024, houve revisão dos valores e o Superior Tribunal de Justiça passou a priorizar os seguintes:

- **Acessibilidade:** assegurar os direitos e o pleno exercício da cidadania às pessoas com deficiência e/ou mobilidade reduzida, em igualdade de condições com os demais usuários do STJ;



Fonte: Plano STJ 2021 - 2026

- **Aprendizagem contínua:** assumir a responsabilidade de se desenvolver continuamente, de forma a contribuir para o crescimento pessoal e profissional, bem como para o desempenho organizacional;
- **Comprometimento:** atuar com dedicação, orgulho institucional, empenho e envolvimento em suas atividades;
- **Efetividade:** atuar com foco em resultados que assegurem uma prestação jurisdicional ágil, uniforme e cidadã;
- **Ética:** agir com honestidade e integridade, para construção de um ambiente de trabalho seguro, onde as pessoas são tratadas com respeito e dignidade, sem tolerância para assédio, discriminação ou preconceito;
- **Inovação:** propor e implementar soluções novas e criativas para serviços ou processos de trabalho;
- **Sustentabilidade:** adotar políticas e práticas economicamente viáveis, socialmente justas e ambientalmente corretas;
- **Transparência:** ser transparente nas suas atribuições e relacionamentos, bem como disponibilizar e divulgar informações de maneira clara e tempestiva, de forma a possibilitar a participação e o controle social.

5.4 Fatores críticos de sucesso

São elementos fundamentais para o êxito das atribuições da Secretaria de Auditoria Interna no alcance dos objetivos traçados no mapa estratégico setorial da unidade, bem como são requisitos para o cumprimento da missão de proteger e aumentar o valor do STJ, por meio de avaliação, consultoria e conhecimentos objetivos baseados em riscos:



Objetividade: esse fator fundamenta-se nos pilares da integridade, da responsabilização e da independência. A Auditoria Interna pauta-se pela integridade ao alinhar-se de modo consistente a valores, princípios e normas éticas voltados ao sustento e priorização do interesse público em suas atribuições. A responsabilização está no ato de a Auditoria Interna buscar a demonstração de que os recursos foram geridos e controlados, em conformidade com as leis, para o alcance dos objetivos e metas. É dessa forma que a AUD se consubstancia em fonte objetiva de avaliação e consultoria independente para a governança e a gestão do Tribunal.



Comunicação: A adequada comunicação propicia um clima de confiança, tanto internamente quanto nas relações com outras unidades. Esse fator envolve requisitos relacionados a assertividade, efetividade e alinhamento. A Auditoria Interna busca ser assertiva com as partes interessadas, de forma a promover a eficácia e a efetividade por meio de sua atuação, bem como busca alinhar o conhecimento e as expectativas das equipes e partes em relação aos trabalhos de auditoria.



Alinhamento estratégico: este fator relaciona-se com a busca pela melhoria contínua, o foco em resultados e a significância dos objetos de auditoria. A Auditoria Interna visa a melhoria contínua dos processos de trabalho e dos resultados, planejando sua atuação com base na significância do objeto auditado para a estratégia do Tribunal e de forma alinhada com os planos das unidades e com a estratégia organizacional. ●



6

Diagnóstico Situacional

6.1 Análise do Ambiente

No ano de 2025, não foi realizado novo levantamento para percepção do ambiente interno, uma vez que os fatores registrados na revisão anterior, mantêm-se inalterados. A coleta de dados para esse fim, foi realizada em setembro de 2023. Naquele período, o gabinete da Secretaria de Auditoria Interna disponibilizou, para todos servidores, um formulário online com o intuito de levantar a percepção sobre o ambiente interno da AUD a partir da validação, por parte dos respondentes, dos pontos fortes e fracos (fatores internos), e ameaças e oportunidades (fatores externos). Por meio das respostas, foi estruturada a matriz SWOT - **S**trengths (Forças), **W**eaknesses (Fraquezas), **O**pportunities (Oportunidades), **T**hreats (Ameaças), também conhecida como F.O.F.A, em português.

Responderam ao questionário de análise de informações internas 22 dos 36 servidores da AUD (incluindo gestores), correspondendo a **61,11%** da lotação total da unidade.

No que tange à seleção dos fatores, o resultado considerou os maiores níveis de concordância. A análise ratificou o resultado do levantamento realizado em 2022, alterando apenas a ordem em que aparecem os fatores: dentre os pontos **fortes** da AUD, o comprometimento de servidores (95,50%) teve destaque, evidenciando a vontade da equipe de entregar bons resultados para a unidade. A qualidade e quantidade dos recursos materiais (90,90%), proporcionadas pelo alto nível da infraestrutura do STJ, foi outro ponto abalizado. Ainda, foram apontadas as condições de trabalho (86,40%), oportunizadas em razão da relação com a chefia e os pares, da organização do trabalho, dos benefícios do órgão e dos recursos ofertados pelo STJ.

No que se refere aos pontos **fracos**, também foram confirmados os fatores do ano anterior. A porcentagem de respondentes que indicou a dificuldade na retenção de talentos, traduzida pela rotatividade de servidores, foi de 95,50% e ultrapassou a ausência de sistema informatizado de Auditoria (81,8%), impondo a necessidade de dedicação excessiva de tempo a atividades que poderiam ser automáticas e a de comunicação interna e externa deficiente (72,70%), evidenciada pela dificuldade de comunicação entre as subunidades da AUD, bem como com as unidades auditadas.

Dentre as **oportunidades** foram identificadas: a troca de experiências com outros órgãos com a atividade de Auditoria Interna estabelecida (100%), possibilitando a aprendizagem e o aumento da maturidade na atuação da AUD, a inovação tecnológica (100%) para otimizar e aumentar a qualidade técnica dos trabalhos executados e a estruturação e implementação da governança institucional, as quais propiciam práticas de liderança, controle e estratégia voltadas a agregar valor ao resultado do Tribunal. A dificuldade de implementação de consultorias teve o percentual de 50% de respondentes concordantes, o que assegura que a atividade se encontra implementada na AUD, não necessitando ser citada como um ponto desafiador a ser trabalho, e sim, uma atividade a ser mantida nos planejamentos operacionais dos serviços.

No que concerne às **ameaças**, apontaram-se: em primeiro lugar, o fator Ingerência na Autonomia da Auditoria Interna (100%), que pode ameaçar a independência de a AUD apontar as deficiências, em face das interferências inadequadas de órgãos externos ao STJ, a alternância na gestão (81,80%), a qual pode impactar a continuidade do desenvolvimento dos trabalhos da Secretaria e as alterações normativas externas ao STJ (77,30%), cujo potencial de alterar os processos de trabalho pode impactar negativamente a área.

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



6.2. Projetos Estratégicos e Setoriais

6.2.1. Projeto IA-CM

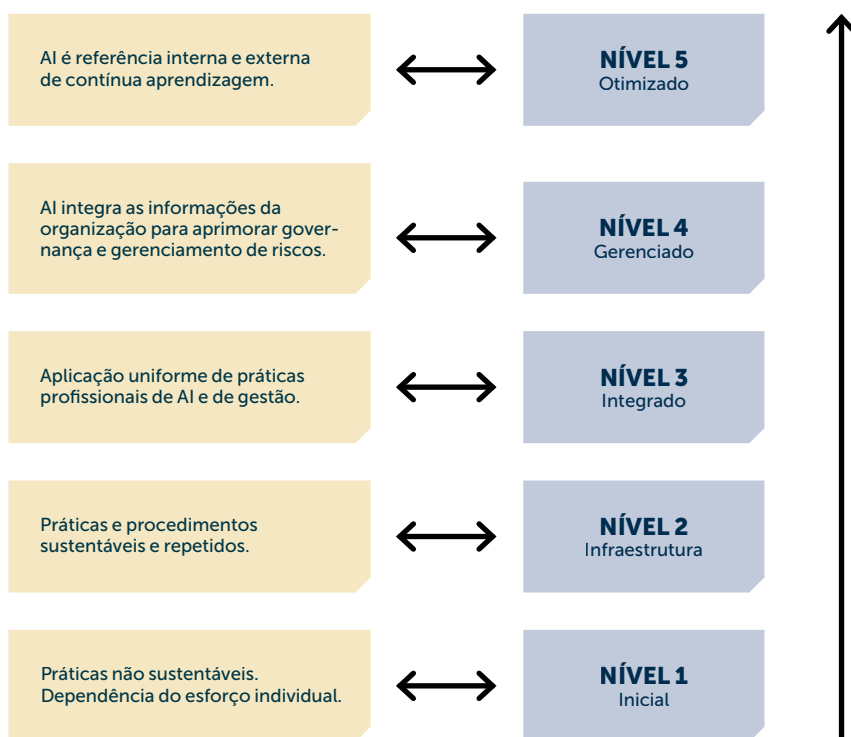
No exercício de 2019, a auditoria do STJ adotou o IA-CM – Modelo de Capacidade de Auditoria Interna como *framework* oficial para medir sua capacidade e aprimorar a atividade da Auditoria Interna do Tribunal.

O IA-CM é uma ferramenta que identifica os fundamentos necessários para a função de auditoria interna efetiva no setor público. É um modelo composto de princípios, práticas e processos que podem ser aplicados globalmente.

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

A ferramenta 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.

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

Entretanto, desafios advindos principalmente em decorrência da pandemia, obrigou a revisão do planejamento para o atingimento do nível de maturidade desejada.

Para tanto, no período de julho e agosto de 2022, foi realizado novo diagnóstico, com a finalidade de avaliar os produtos desenvolvidos, os avanços advindos da adoção do modelo e planejar ações necessárias para atingimento do objetivo definido no já referenciado projeto que era estratégico.

O novo diagnóstico permitiu concluir que 100% das atividades do NÍVEL 2 foram desenvolvidas e institucionalizadas pela AUD/STJ. Quanto ao NÍVEL 3, 73% das atividades estavam desenvolvidas e institucionalizada, 23% desenvolvidas, mas não institucionalizadas e 4% ainda não desenvolvidas.

Assim, foi desenvolvido outro plano de ação, constando as atividades necessárias para o atingimento do nível 3 – Integrado, bem como a data final de dezembro de 2024 para a completa institucionalização dos KPAs do referido nível do IA-CM.

No período de janeiro a abril do ano de 2025, o CONACI (Conselho Nacional de Controle Interno), realizou a validação externa da autoavaliação do grau de capacidade Nível 3 (Integrado) da Atividade de Auditoria Interna do Superior Tribunal de Justiça (STJ). O trabalho do conselho confirmou a existência e a institucionalização das atividades essenciais dos 25 Macroprocessos consideradas atendidas, compreendendo os KPAs do Nível 3 (Integrado) e também do Nível 2 (Infraestrutura).

Ao final do processo de validação, foram sugeridas (para execução a partir de 2026) recomendações de aprimoramento, de processos de trabalho mais ágeis no atendimento de demandas do controle externo, análise de oportunidade para realização de auditorias relacionadas a atividade judicante e monitoramento e acompanhamento do desenvolvimento dos módulos previstos no Sistema de Auditoria do STJ considerando sua relevância estratégica para o fortalecimento da função de auditoria interna.

Para o ano de 2026, a Secretaria de Auditoria Interna envidará esforços para manter o nível 3.



6.2.2. Projeto AUDPREVINE

Após a conclusão da primeira fase, a solução já está operando no ambiente tecnológico do tribunal, entregando funcionalidades que elevam o padrão da atuação preventiva e estratégica da auditoria.

A plataforma oferece **monitoramento em tempo real** das contratações no SEI, **visualização sistematizada** dos processos, **cálculo automático da temporalidade** entre artefatos, e **análises qualitativas baseadas em riscos**.

Em 2025, foram entregues as funcionalidades: **teletrabalho**, **plano de gestão** e **plano de capacitação** reforçando o compromisso com a modernização da força de trabalho e a valorização das competências da unidade de auditoria interna.

Mas o grande destaque ainda para 2025 e para 2026 é o **piloto de uso de IA na análise de contas**, que inaugura uma nova era de verificações automáticas para os processos de execução de despesas — especialmente nas contratações gerais e de TI. A inteligência artificial será capaz de identificar inconsistências, cruzar dados, sinalizar riscos e acelerar a tomada de decisão com base em evidências concretas.

Paralelamente, a evolução do **módulo de gestão das auditorias** está em pleno desenvolvimento. A proposta é integrar funcionalidades administrativas, acompanhamento de recomendações e dashboards interativos que permitam uma visão panorâmica e estratégica das ações de auditoria

6.3 Universo de Auditoria

Uma importante fase concluída no processo de elaboração deste plano teve por objetivo a identificação do universo de auditoria.

Em 2021, coube à equipe de gestores reavaliar os objetos da sua área de atuação, reexaminando os temas e os agrupando quanto aos macroprocessos organizacionais.

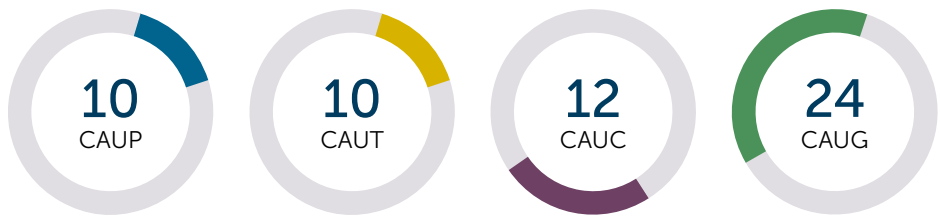
No ano de 2022 e em 2024, utilizando-se a reorganização dos assuntos, foi aplicado o **Questionário de Interesse da Gestão (IGE)** para que as unidades auditadas atribuíssem o grau de importância a cada um dos objetos auditáveis relacionados ao seu negócio. Como resultado desse processo, seguindo o Método de Avaliação do Universo de Auditoria, foram identificados (com base nos critérios de materialidade, risco e relevância para a Instituição) 140 objetos.

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

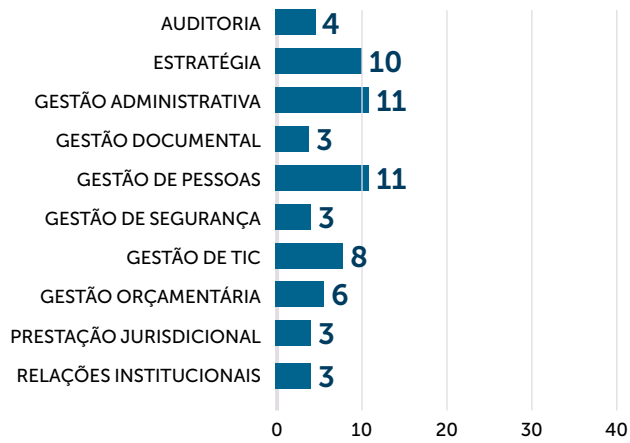
Em 2023 teve início o trabalho de elaboração da nova metodologia para apuração do Universo de Auditoria. No entanto, em função dos prazos estabelecidos no planejamento da unidade, não foi possível concluir o novo método em tempo de aplicação naquela revisão e conseqüente utilização para definição dos objetos de auditoria para o planejamento de 2025. Assim, os dados foram atualizados de acordo com a metodologia aplicada em 2022. Como resultado desse processo, seguindo o Método de Avaliação do Universo de Auditoria, foram identificados (com base nos critérios de materialidade, risco e relevância para a Instituição) 138 objetos.

Em 2026, com a elaboração do novo Plano Diretor, a AUD passará a definir seu universo de auditoria com base nos riscos dos macroprocessos institucionais, e não mais a partir de fatores de risco isolados. Para o ano de 2025, contudo, optou-se por realizar uma revisão dos objetos de auditoria já existentes. Os dados foram atualizados e estão consolidados no Anexo I – Avaliação do Universo de Auditoria. Nessa revisão, os novos objetos foram vinculados aos objetos anteriores, de forma a permitir a utilização do Índice de Significância já calculado, resultando em 56 objetos de auditoria distribuídos em 10 macroprocessos, conforme demonstrado nos gráficos a seguir. ●

[GRÁFICO 1] Distribuição dos Objetos por Coordenadoria - 2025



[GRÁFICO 2] Distribuição dos Objetos por Macroprocessos - 2025



7

Mapa Estratégico



A

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

Mapa Estratégico da Secretaria de Auditoria Interna do STJ Ciclo 2022 - 2025 (estendido para 2026)

MISSÃO

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

VISÃO

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

RESULTADOS

✓ Promover a qualidade e a efetividade da atividade de Auditoria Interna

✓ Contribuir para a melhoria da eficácia da governança, da gestão de riscos e dos controles internos no Tribunal

PROCESSOS INTERNOS

✓ Aprimorar a função consultoria da Auditoria Interna

✓ Aprimorar o planejamento e a execução dos trabalhos da AUD

✓ Aprimorar o processo de comunicação interna e com as unidades do Tribunal

PESSOAS E RECURSOS

✓ Desenvolver as competências dos auditores

✓ Intensificar o uso de tecnologias para automação de processos de trabalho da AUD

✓ Implementar ações de valorização do servidor da AUD

VALORES



ACESSIBILIDADE



APRENDIZAGEM CONTÍNUA



COMPROMETIMENTO



EFETIVIDADE



ÉTICA



INOVAÇÃO



SUSTENTABILIDADE



TRANSPARÊNCIA

8

Objetivos Estratégicos da AUD

0

s objetivos estratégicos da AUD agrupam-se em 3 (três) perspectivas que representam aspectos importantes para a Secretaria. Na análise efetuada por gestores, entendeu-se que elas são suficientes e adequadas para abranger as questões críticas. Os objetivos a elas vinculados possuem um ou mais indicadores relacionados que poderão direcionar as ações da unidade durante o ciclo deste Plano Diretor.

Dada a natureza das atribuições desta Unidade, os propósitos da AUD se alçam no objetivo estratégico do STJ de “Aprimorar a governança institucional”. Dessa forma, contribuir para a melhoria da governança do Tribunal é o intento de todos os objetivos estratégicos da Secretaria de Auditoria Interna.

Diante dos desafios apresentados, foram definidos 8 (oito) objetivos estratégicos, nos quais estarão concentrados os esforços de todo o corpo técnico e gerencial em busca de resultados melhores e mais satisfatórios. Abaixo apresentam-se as descrições de como esses objetivos são traduzidos às equipes da AUD.

8.1 Perspectiva Pessoas e recursos



Desenvolver as competências dos auditores: assegurar que as equipes estejam preparadas, em aspectos técnicos e comportamentais, para o avanço no desempenho das atribuições da Secretaria de Auditoria Interna. Esse progresso será fomentado para as atividades finalísticas de avaliação e de consultoria, como também para o desenvolvimento da capacidade da AUD de inovar, mapear processos, comunicar-se e reter talentos.



Intensificar o uso de tecnologias para automação de processos de trabalho da AUD: empregar aplicações tecnológicas para automatizar processos de trabalho, ou etapas destes, bem como desenvolver a cultura de utilização desses recursos para a evolução das atividades de auditoria interna. Nesse sentido, pretende-se promover um aproveitamento uniforme da tecnologia entre as subunidades que compõem a AUD. O contexto desafia, ainda, a implementação de sistema voltado à gestão dos trabalhos de auditoria.



Implementar ações de valorização de servidores da AUD: As ações envolvidas nesse objetivo devem contribuir positivamente para a satisfação, estímulo e reconhecimento de servidores, para o incentivo à inovação, para o comprometimento das pessoas e para a retenção de talentos.

8.2 Perspectiva Processos Internos



Aprimorar a função consultoria da Auditoria Interna: proporcionar a servidores da unidade de Auditoria Interna o desenvolvimento de conhecimentos, habilidades - técnicas e comportamentais, e atitudes, de forma a habilitá-los na implementação da função consultoria da Auditoria Interna, no âmbito do STJ, bem como na execução dos tipos de consultoria e respectivos parâmetros previstos na Resolução CNJ n. 309/2020, art. 58 ao 61.



Aprimorar o planejamento e a execução dos trabalhos da AUD: implementar, com a participação de toda a equipe da AUD, processos, métodos e técnicas que propiciem uma maior efetividade na gestão do planejamento das atividades de auditoria e das fases de execução e acompanhamento das ações estabelecidas.



Aprimorar o processo de comunicação interna e com as unidades do Tribunal: aprimorar os mecanismos de diálogo com os públicos interno e externo à AUD por meio da implementação de ações com foco em uma comunicação compreensível e efetiva.

8.3 Perspectiva Resultados



Promover a qualidade e a efetividade da atividade de Auditoria Interna: garantir a atuação orientada para maior efetividade na execução da atividade de auditoria interna, assegurando que os serviços prestados atendam aos requisitos exigidos pelas entidades profissionais e órgãos de controle.



Contribuir para a governança, a gestão de riscos e controles no Tribunal: desenvolver iniciativas relacionadas à promoção da governança, da gestão de riscos e da implementação dos respectivos controles pelas unidades do Tribunal, por meio das atividades de auditoria interna.

9

Indicadores e Metas

Os indicadores mensurados pela AUD guardam relação e alinham-se com os objetivos estratégicos definidos neste Plano. Com base nesse entendimento, foi possível definir parâmetros para orientar os esforços e realizar os ajustes necessários à evolução dos resultados planejados para o período.

O conjunto de indicadores que contemplam os resultados e o desempenho da AUD estão abaixo relacionados:

9.1 Perspectiva Pessoas e Recursos



Objetivo Estratégico da AUD:

Desenvolver as competências de auditores

Indicador	Servidores capacitados em temas relacionados à atividade de auditoria				
Objetivo estratégico do STJ	Aprimorar a governança institucional.				
Descrição	Mensura a quantidade média de horas de capacitação realizada pelos servidores da AUD em temas vinculados às competências necessárias à AUD.				
Meta	Atingir a média de 70 horas de capacitação por servidores da AUD em temas relacionados à atividade de auditoria (meta atualizada para 2026).				
Linha de Base	84,73 h (2020)				
Ano	2022	2023	2024	2025	2026
Metas anuais	70h	70h	70h	70h	80h



Objetivo Estratégico da AUD:

Intensificar o uso de tecnologias para automação de processos de trabalho da AUD

Indicador	Implementar ações automatizadas nos processos de trabalho				
Objetivo estratégico do STJ	Aprimorar a governança institucional.				
Descrição	Mede o número de ações automatizadas implementadas nos processos de trabalho da AUD.				

Indicador	Implementar ações automatizadas nos processos de trabalho				
Meta	Implementar 10 ações de automatização nos processos de trabalho até 2025 (meta atualizada para 2026).				
Linha de Base	Não há				
Ano	2022	2023	2024	2025	2026
Metas anuais	-	-	8	10	18



Objetivo Estratégico da AUD:

Implementar ações de valorização de servidores da AUD

Indicador	Valorização de Servidores da AUD				
Objetivo estratégico do STJ	Aprimorar a governança institucional.				
Descrição	Mede a percepção de valorização de servidores da AUD em relação ao ambiente de trabalho na Secretaria.				
Meta	Obter 85% de satisfação de servidores com a AUD, até dezembro de 2025 (meta estendida para 2026).				
Linha de Base	Não há				
Ano	2022	2023	2024	2025	2026
Metas anuais	70%	75%	80%	85%	85%

9.2 Perspectiva Processos Internos



Objetivo Estratégico da AUD:

Aprimorar a função consultoria da Auditoria Interna

Indicador	Realização das consultorias				
Objetivo estratégico do STJ	Aprimorar a governança institucional.				
Descrição	Mede o número de consultorias realizadas pela AUD.				
Meta	Garantir a realização anual de 6 ações de consultoria até 2025 (meta estendida até 2026).				
Linha de Base	Não há				
Ano	2022	2023	2024	2025	2026
Metas anuais	4	4	5	6	6



Objetivo Estratégico da AUD:

Aprimorar o planejamento e a execução dos trabalhos da AUD

Indicador	Nível de Qualidade do Elemento Planejamento do Trabalho no PAQMAI				
Objetivo estratégico do STJ	Aprimorar a governança institucional.				
Descrição	Mede o percentual de efetividade do planejamento dos trabalhos de auditoria interna, por meio do Programa de Avaliação da Qualidade e Melhoria da AI.				
Meta	Alcançar o nível 5 (avançado) em grau de qualidade do elemento "planejamento do trabalho" de auditoria até o ano de 2025 (meta estendida para 2026).				

Indicador	Nível de Qualidade do Elemento Planejamento do Trabalho no PAQMAI				
Linha de Base	Não há				
Ano	2022	2023	2024	2025	2026
Metas anuais	4	4	4	5	5

Indicador	Realização do Plano Anual de Auditoria				
Objetivo estratégico do STJ	Aprimorar a governança institucional.				
Descrição	Mede o percentual de conclusão dos trabalhos de auditoria interna, planejados para o exercício.				
Meta	Alcançar, no mínimo, 90% dos trabalhos de auditoria interna, previstos no Plano Operacional, Dimensão PAA, até o ano de 2025 (meta estendida para 2026).				
Linha de Base	Não há				
Ano	2022	2023	2024	2025	2026
Metas anuais	75%	80%	85%	90%	90%



Objetivo Estratégico da AUD:

Aprimorar o processo de comunicação interna e com as unidades do Tribunal

Indicador	Efetividade da comunicação em auditorias				
Objetivo estratégico do STJ	Aprimorar a governança institucional.				
Descrição	Mede o percentual de efetividade da comunicação dos resultados dos trabalhos contínuos de auditoria interna.				
Meta	Alcançar o nível 5 (avançado) em grau de qualidade da comunicação até o ano de 2025 (meta estendida para 2026).				
Linha de Base	Nível 4 (2020)				
Ano	2022	2023	2024	2025	2026
Metas anuais	Nível 4	Nível 4	Nível 4	Nível 5	Nível 5

Indicador	Percepção interna da comunicação				
Objetivo estratégico do STJ	Aprimorar a governança institucional.				
Descrição	Mede o percentual de satisfação de servidores da AUD quanto aos quesitos relacionados à efetividade da comunicação interna.				
Meta	Alcançar a média de 85% na avaliação da percepção interna da comunicação emitida pela AUD.				
Linha de Base	Não há				
Ano	2022	2023	2024	2025	2026
Metas anuais	70%	75%	80%	85%	85%

9.3 Perspectiva Resultados



Objetivo Estratégico da AUD:

Promover a qualidade e a efetividade da atividade de auditoria interna

Indicador	Índice Geral de Monitoramento Contínuo - IGMC				
Objetivo estratégico do STJ	Aprimorar a governança institucional.				
Descrição	Mede o nível de qualidade dos trabalhos da auditoria interna, de acordo com o PAQMAI – <i>Programa de Avaliação da Qualidade e Melhoria da Auditoria Interna</i> .				
Meta	Alcançar o nível 5 (avançado) em grau de qualidade dos trabalhos de auditoria interna até o final de 2025 (meta estendida para 2026).				
Linha de Base	Nível 4 (2020)				
Ano	2022	2023	2024	2025	2026
Metas anuais	Nível 4	Nível 4	Nível 4	Nível 5	Nível 5



Objetivo Estratégico da AUD:

Contribuir para a Governança, a Gestão de Riscos e os Controles Internos no Tribunal

Indicador	Nível de percepção da contribuição da Auditoria Interna para a Gestão do STJ				
Objetivo estratégico do STJ	Aprimorar a governança institucional.				
Descrição	Mede bianualmente a percepção das unidades auditadas em relação à contribuição da AUD para a gestão do Tribunal.				
Meta	Alcançar 80% de concordância com os itens do questionário que avalia a contribuição da AUD para a gestão do STJ até 2025 (meta estendida para 2026).				
Linha de Base	Não há				
Ano	2022	2023	2024	2025	2026
Metas anuais	70%	70%	75%	80%	80%

Indicador	Atendimento às Recomendações na AUD				
Objetivo estratégico do STJ	Atendimento às Recomendações.				
Descrição	Mede o percentual de recomendações emitidas pela AUD que foram implementadas pela própria AUD.				
Meta	Atender 82,5% das recomendações expedidas classificadas como estruturantes, corretivas e orientadoras, até dezembro de 2025 (meta atualizada para 2026).				
Linha de Base	Indicador Estratégico "Atendimento às Recomendações".				
Ano	2022	2023	2024	2025	2026
Metas anuais	-	-	70%	82,5%	90%

10

Plano de Desenvolvimento do Auditor 2022-2025



A

Instrução Normativa STJ/GP n. 18 de 01 de junho de 2022, que instituiu a Política de Capacitação e Desenvolvimento de Competências da Secretaria de Auditoria Interna do STJ, trouxe em seu capítulo II instrumentos da política de capacitação e desenvolvimento, dentre os quais pode-se destacar o Plano de Desenvolvimento do Auditor da AUD.

Esse Plano é um instrumento estratégico que contém os temas necessários à capacitação e ao desenvolvimento de servidores da AUD, para aquisição e aprimoramento de competências que lhe forem comuns, consoante às atribuições do cargo e, ainda, a sua área de atuação.

O instrumento em tela, conforme art. 10 da mencionada Instrução Normativa, deve integrar o Plano Diretor da AUD [anexo E], tendo o mesmo período de vigência deste, e deverá ser revisto nas mesmas condições estabelecidas para o Plano Diretor e para a Política de Capacitação da Secretaria de Auditoria Interna. ●

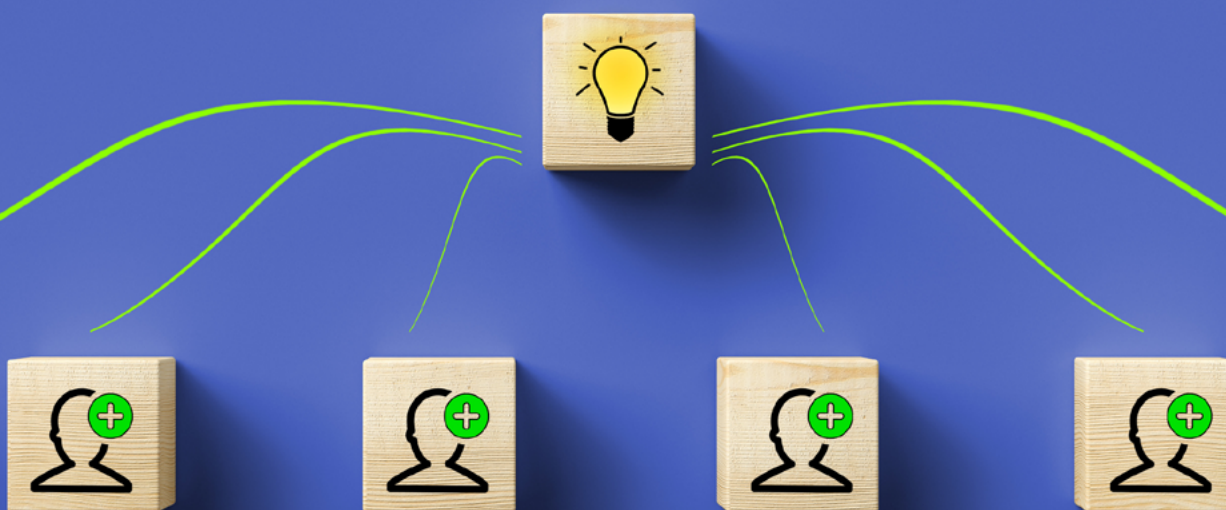


11

Monitoramento das Metas

O monitoramento das metas dos indicadores constantes deste Plano será realizado quadrimestralmente, seguindo as diretrizes estabelecidas na Metodologia do Alinhamento Estratégico do STJ, publicada em outubro de 2021 (e atualizada em junho de 2022 e julho de 2025). A cada ciclo de quatro meses, a AUD visualiza sua contribuição para a estratégia institucional e identifica como está sua atuação e os resultados para a organização. Nesse momento de avaliação, serão tomadas as medidas corretivas e propositivas necessárias para o direcionamento das atividades da Secretaria de Auditoria Interna aos resultados esperados.

Registre-se que a Secretaria de Auditoria Interna, em atendimento ao contido no art. 5º da Resolução CNJ n. 308/2020, emitirá relatório anual das atividades desempenhadas no exercício anterior. O referido documento será encaminhado ao órgão colegiado competente do tribunal e, posteriormente, será divulgado às partes interessadas.



12

Considerações Finais

Esse documento atende às exigências das Resoluções CNJ n. 633 de 27/08/2025, CNJ n. 422 de 28/09/2021 e Resolução CNJ n. 309, de 11 de março de 2020, que aprovaram as diretrizes técnicas das atividades de auditoria interna governamental do Poder Judiciário, especialmente no que diz respeito ao processo de planejamento das auditorias.

Assim como preconiza a Resolução 309/2020 em sua Seção IV (do Planejamento das Auditorias), a Secretaria de Auditoria Interna, durante a elaboração e as revisões deste Plano Diretor para o ciclo 2022 – 2025 (e uma nova revisão – não planejada – para o ano 2026), considerou os objetivos estratégicos do STJ, bem como a percepção das prioridades institucionais, baseando-se no Plano Estratégico do Tribunal e na contribuição das unidades auditadas. Para fins de realização dos trabalhos, este documento traz as diretrizes a serem seguidas e, de forma expressa, os temas auditáveis avaliados com base nos critérios de materialidade, risco e relevância para a Instituição, estando em estreita harmonia com os objetivos do Tribunal.

Considerando a possibilidade de mudanças nos contextos interno e externo à auditoria, e para manter o contínuo aprimoramento deste Plano, entende-se necessária a atualização periódica deste documento. Dessa forma, em consonância com os objetivos estratégicos institucionais, este Plano Diretor foi revisado no final do exercício de 2025.



Anexo - Resultado da Avaliação do Universo de Auditoria

Observação: o Índice de Significância do Objeto – ISO corresponde à soma dos índices de relevância, de riscos e de materialidade, podendo assumir o valor de 0 a 5.

A - Coordenadoria de Auditoria de Aquisições e Contratações (CAUC)

Ordem	Objeto de Auditoria	Índice de Significância do Objeto - ISO	Macroprocesso Vinculado
1	Plano de Contratação Anual (PCaq)	3,41	Gestão Administrativa
2	Governança e Gestão de Riscos das Aquisições e Contratações	3,34	Estratégia
3	Planejamento das Contratações e Aquisições	3,20	Gestão Administrativa
4	Gestão de frota de veículos e combustíveis	2,72	Gestão de Segurança
5	Gestão de Pagamentos a Fornecedores	2,54	Gestão Administrativa; Gestão Orçamentária; Gestão de Segurança
6	Gestão e fiscalização de contratos de terceirização	2,50	Gestão Administrativa
7	Contratação Direta	2,25	Gestão de Pessoas; Gestão Documental
9	Gestão e fiscalização de obras e reformas	1,75	Gestão Administrativa
10	Gestão de material e patrimônio	1,59	Gestão Administrativa
11	Gestão dos TEDs, convênios, acordos e instrumentos congêneres	1,59	Gestão Administrativa; Gestão Orçamentária
12	Gestão de suprimento de fundos	1,16	Gestão Orçamentária

B - Coordenadoria de Auditoria Contábil e de Gestão (CAUG)

Ordem	Objeto de Auditoria	Índice de Significância do Objeto - ISO	Macroprocesso Vinculado
1	Gestão da Estratégia em nível de entidade	2,72	Estratégia
2	Prestação de Contas	2,47	Auditoria
3	Material e Patrimônio	2,41	Material e Patrimônio
4	Gestão de Riscos, de compliance e de Controles Internos em nível de entidade	2,40	Estratégia; Auditoria
5	Gestão Orçamentária	2,35	Gestão Orçamentária; Controle; Estratégia
6	Gestão Financeira e Contábil	2,29	Gestão Orçamentária; Auditoria
7	Gestão de Normas em nível de entidade	2,06	Estratégia
8	Procedimento para a elaboração e acompanhamento do desempenho institucional	2,04	Estratégia
9	Aplicação LGPD	2,01	Gestão de Relações Institucionais
10	Gestão de projetos	1,80	Estratégia
11	Gestão recolhimento de recursos provenientes de processos (penas, multas etc.)	1,80	Prestação Jurisdicional
12	Gestão da Distribuição Processual	1,80	Prestação Jurisdicional
13	Gestão do museu	1,55	Gestão Documental
14	Gestão de Bens móveis e imóveis	1,55	Gestão Administrativa
15	Gestão de Custos	1,53	Gestão Orçamentária

16	Sustentabilidade - Gestão de Resíduos	1,53	Gestão Administrativa
17	Gestão da Liderança em nível de entidade	1,48	Estratégia
18	Sustentabilidade - Gestão e Uso Racional dos Recursos Naturais e Bens Públicos	1,39	Gestão Administrativa
19	Qualidade das Informações, Comunicações e Relatórios institucionais	1,38	Gestão de Relações Institucionais; Auditoria
20	Gestão de Segurança	1,34	Gestão de Segurança
21	Gestão Precatórios e RPV	0,93	Prestação Jurisdicional
22	Gestão de Ações de Inovação em nível de entidade	0,84	Estratégia
23	Aplicação LAI	0,79	Gestão de Relações Institucionais
24	Gestão Documental em nível de entidade	0,79	Gestão Documental

C - Coordenadoria de Auditoria de Pessoal (CAUP)

Ordem	Objeto de Auditoria	Índice de Significância do Objeto - ISO	Macroprocesso Vinculado
1	Folha de Pagamento	3,46	Gestão de Pessoas
2	Benefícios	3,15	Gestão de Pessoas
3	Atos de Provimento e Vacância	2,82	Gestão de Pessoas
4	Gestão de Pessoas na área finalística	2,82	Gestão de Pessoas
5	Gestão da Força de Trabalho	2,69	Gestão de Pessoas
6	Gestão de Pessoas	2,62	Gestão de Pessoas

7	Governança de Pessoas	2,55	Gestão de Pessoas
8	Acessibilidade	2,55	Gestão de Pessoas
9	Adicionais e Auxílios	2,51	Gestão de Pessoas
10	Licenças e Afastamentos	2,32	Gestão de Pessoas
11	Folha de Pagamento - Ressarcimentos	1,89	Gestão de Pessoas

D - Coordenadoria de Tecnologia da Informação (CAUT)

Ordem	Objeto de Auditoria	Índice de Significância do Objeto - ISO	Macroprocesso Vinculado
1	Segurança da Informação	2,88	Estratégia
2	Aquisições e Contratações de TIC	2,87	Gestão de TIC
3	Governança de TIC	2,29	Estratégia
4	Gestão de Projetos de TIC e Portfólio	2,09	Gestão de TIC
5	Gestão de Serviços de TIC	2,05	Gestão de TIC
6	Infraestrutura de TIC	1,87	Gestão de TIC
7	Desenvolvimento de Soluções e Aplicações	1,84	Gestão de TIC
8	Gestão de Dados e Informação	1,70	Gestão de TIC
9	Recursos e Gestão do Conhecimento de TIC	1,39	Gestão de TIC
10	Inovação e Transformação Digital	1,30	Gestão de TIC

Anexo - Plano de Desenvolvimento do Auditor 2022-2025 (estendido até 2026)

E - PLANO 2022-2025

PLANO DE DESENVOLVIMENTO DO AUDITOR - 2022 - 2025 (estendido até 2026)

Programa	Evento de Treinamento e Desenvolvimento	Modalidade	Tipo	Fornecedores/ Fontes
Programa de Formação Básica	Aprendizagem Contínua	Presencial	Palestra	STJ
	Auditoria Governamental- Teoria e Prática	Presencial	Curso	Instrutor Interno
	AutoAvaliação de Controles - AAC	Presencial	Curso	IIA
	Compliance: Leis e Práticas	Presencial	Curso	STJ
	Comprometimento	Presencial	Palestra	STJ
	Conquistando Resultados com BSC	EAD	Curso	STJ
	Construção e Gerenciamento de Indicadores	EAD	Curso	STJ
	Ética, Conduta e Cidadania	Presencial	Curso	STJ
	Gestão da Mudança	Presencial	Cine Debate	STJ
	Gestão de Projetos	Híbrido	Curso	STJ
	Gestão do Conhecimento	EAD	Curso	STJ
	Mapeamento de Processos - Bizagi Modeler	Presencial	Curso	STJ
	Normas e Manuais de Auditoria	EAD	Curso	Instrutor Interno
	Normas Internacionais de Auditoria	EAD	Curso	Instrutor Interno

PLANO DE DESENVOLVIMENTO DO AUDITOR - 2022 - 2025 (estendido até 2026)				
Programa	Evento de Treinamento e Desenvolvimento	Modalidade	Tipo	Fornecedores/ Fontes
	Office 365 - Aplicativos	Presencial	Curso	STJ
	Office Professional - Access aplicado ao SARH	Presencial	Curso	STJ
Programa de Formação Básica	Planejamento Estratégico para Organizações Públicas	EAD	Curso	Escola Virtual de Governo
	Power Business Intelligence	Presencial	Oficina	STJ
	Redação, Gramática e Interpretação de Textos	EAD	Curso	STJ
	SEI - Sistema Eletrônico de Informações - Básico	Presencial	Curso	STJ
	SEI - Sistema Eletrônico de Informações - Avançado	Presencial	Curso	STJ
	Sistemas Externos: SIAFI	EAD	Curso	ENAP/Escola Virtual de Governo
	Sistema Externos: Tesouro Gerencial	Presencial	Curso	ENAP
Programa de Formação Continuada	BCM - Business Continuity Management (Gerenciamento de Continuidade de Negócios)	Presencial	Palestra	A definir
	Controles Internos no Setor Público - Aquisições	Presencial	Palestra	A definir
	Controles Internos no Setor Público - Institucional	Presencial	Palestra	A definir
	Controles Internos no Setor Público - Gestão de Pessoas	Presencial	Palestra	A definir
	Controles Internos no Setor Público - Tecnologia da informação	Presencial	Palestra	A definir
	Gestão de Riscos no Setor Público - Aquisições	Presencial	Palestra	A definir
	Gestão de Riscos no Setor Público - Institucional	Presencial	Palestra	A definir
	Gestão de Riscos no Setor Público - Gestão de Pessoas	Presencial	Palestra	A definir
	Gestão de Riscos no Setor Público - Tecnologia da informação	Presencial	Palestra	A definir

PLANO DE DESENVOLVIMENTO DO AUDITOR - 2022 - 2025 (estendido até 2026)				
Programa	Evento de Treinamento e Desenvolvimento	Modalidade	Tipo	Fornecedores/ Fontes
	Governança das Aquisições	Presencial	Palestra	A definir
	Governança Institucional	Presencial	Palestra	A definir
Programa de Formação Continuada	Governança em Gestão de Pessoas	Presencial	Palestra	A definir
	Governança de Tecnologia da Informação	Presencial	Palestra	A definir
	Metodologia Coso ERM	Presencial	Palestra	IIA
	Metodologia Coso ICIF	Presencial	Palestra	IIA
	AUD 1 - EOP - Ênfase nos Órgãos Públicos	Presencial	Curso	IIA
	Aud 2 - EOP - Ênfase em Órgãos Públicos	Presencial	Curso	IIA
	Auditoria Baseada em Riscos - Etapa I	EAD	Curso	Instrutor Interno
	Auditoria Baseada em Riscos - Etapa II	EAD	Curso	Instrutor Interno
	Auditoria Baseada em Riscos - Prática	Presencial	Curso	Instrutor Interno
	Report	Presencial	Curso	IIA
	Contabilidade Pública	Presencial	Palestra	A definir
	Elaboração de Projeto Básico e Termo de Referência no Sistema epro	Presencial	Palestra	A definir
	Finanças Públicas	Presencial	Palestra	A definir
	Gestão e Fiscalização de Contratos	Presencial	Palestra	A definir
	Gestão de Pessoas	Presencial	Palestra	A definir
	Gestão de TI (Continuidade de Negócios, MPS-BR, Projetos e Segurança)	Presencial	Palestra	A definir
	Gestão Orçamentária e Financeira	Presencial	Palestra	STJ
Programa de Formação Técnica e Especializada	Jurisprudência do TCU, CNJ e Decisões dos Tribunais relacionados à Licitação e Contratos	Presencial	Palestra	A definir

PLANO DE DESENVOLVIMENTO DO AUDITOR - 2022 - 2025 (estendido até 2026)				
Programa	Evento de Treinamento e Desenvolvimento	Modalidade	Tipo	Fornecedores/ Fontes
	Jurisprudência do TCU, CNJ e Decisões dos Tribunais relacionados a temas Governamentais	Presencial	Palestra	A definir
Programa de Formação Técnica e Especializada	Jurisprudência do TCU, CNJ e Decisões dos Tribunais relacionados à Gestão de Pessoas	Presencial	Palestra	A definir
	Jurisprudência do TCU, CNJ e Decisões dos Tribunais relacionados à Tecnologia da Informação	Presencial	Palestra	A definir
	Legislação Específica e Correlata e Boas Práticas referente à Licitação e Contratos	Presencial	Palestra	A definir
	Legislação Específica e Correlata e Boas Práticas referente à temas Governamentais	EAD	Palestra	A definir
	Legislação Específica e Correlata e Boas Práticas referente à Gestão de Pessoas	Presencial	Palestra	A definir
	Legislação Específica e Correlata e Boas Práticas referente à Tecnologia da Informação	Presencial	Palestra	A definir
	Licitações e Contratos	Presencial	Palestra	A definir
	Medidas Antifraude e Anticorrupção	Presencial	Palestra	A definir
	Normas de Contabilidade Aplicada ao Setor Público	Presencial	Palestra	A definir
	Normas e Elaboração de Demonstrativos Fiscais	Presencial	Palestra	Parceria
	Planejamento da Contratação	Presencial	Palestra	STJ
	Planilha de Custos e Formação de Preços nas Contratações de Serviços Continuados	Presencial	Palestra	STJ
	Previdência do Servidor	Presencial	Palestra	STJ
Segurança da Informação	Presencial	Palestra	STJ	
Governança de TI (COBIT, TOGAF	Presencial	Palestra	A definir	

PLANO DE DESENVOLVIMENTO DO AUDITOR - 2022 - 2025 (estendido até 2026)				
Programa	Evento de Treinamento e Desenvolvimento	Modalidade	Tipo	Fornecedores/ Fontes
Programa de Formação Gerencial	Capacitação de Recursos e Negociação	Presencial	Palestra	STJ
	Comunicação Efetiva e Influência Interpessoal	Presencial	Palestra	STJ
Programa de Formação Gerencial	Condução de Reuniões	Presencial	Palestra	STJ
	Estratégia, Planejamento e Indicadores	Presencial	Palestra	STJ
	Gestão de Conhecimento	Presencial	Palestra	STJ
	Gestão do Tempo	Presencial	Palestra	STJ
	Gestão Orientada para Resultados	Presencial	Palestra	STJ
	Liderança e Gestão de Equipes	Presencial	Palestra	STJ
	Negociação e Gestão de Conflitos	Presencial	Palestra	STJ
	Pensamento Analítico para a Solução de problemas	Presencial	Palestra	STJ
	Relacionamento Interpessoal	Presencial	Palestra	STJ
	Visão Sistêmica	Presencial	Palestra	STJ
Programa de Certificação em Auditoria	CIA - Certified Internal Auditor	Presencial	Palestra	IIA
	CRMA - Certificação em Garantia de Gestão de Riscos	Presencial	Palestra	IIA
	CFE - Certified Fraud Examiner	Presencial	Palestra	ACFE
	CRISC - Controle de Riscos e Sistemas de Informação	Presencial	Palestra	ICASA
	CISM - Gerente de Segurança de Informação	Presencial	Palestra	ICASA
	CGEIT - Governança de TI Corporativa	Presencial	Palestra	ICASA
	CISA - Certified Information System Auditor	Presencial	Palestra	ICASA
	GRCP - Globally Recognized Certification Professional	Presencial	Palestra	Open Compliance and Ethics Group (Grupo Aberto de Conformidade e Ética)

PLANO DE DESENVOLVIMENTO DO AUDITOR - 2022 - 2025 (estendido até 2026)

Programa	Evento de Treinamento e Desenvolvimento	Modalidade	Tipo	Fornecedores/ Fontes
Programa de Certificação em Auditoria	GRCA - Globally Recognized Certification Professional Audit	Presencial	Palestra	Open Compliance and Ethics Group (Grupo Aberto de Conformidade e Ética)
	ITIL - It Infrastructure Library Foundation	Presencial	Palestra	MUNDOITIL
	CCEP-I - Certificado de Conformidade e Ética - Internacional	Presencial	Palestra	SCCE- Society Corporate Compliance and Ethics
	ISSO 9001:2015	Presencial	Palestra	A definir
	CSA Star	Presencial	Palestra	A definir
	Certificação CCSA - Segurança de Redes	Presencial	Palestra	A definir
	CPC - A - Certificação Profissional em Compliance Anticorrupção	Presencial	Palestra	LEC - Lec Certification Board e FGV - Projetos
	Cobit	Presencial	Palestra	A definir



STJ

| Secretaria de
Auditoria Interna



STJ

Secretaria de
Auditoria Interna