



# Manual de Auditoria Interna

do Poder Judiciário do Estado do Rio de Janeiro



Núcleo de  
Auditoria Interna

# SUMÁRIO

INTRODUÇÃO	3	6.2.2. AVALIAÇÃO DA MATURIDADE DA GESTÃO DE RISCOS	22
1. AUDITORIA INTERNA	5	6.2.3. FATORES DE RISCO	23
2. EMBASAMENTO LEGAL DA ATIVIDADE DE AUDITORIA INTERNA	7	6.2.3.1. MATERIALIDADE	23
2.1. RESOLUÇÃO CNJ Nº 309/2020	8	6.2.3.2. RELEVÂNCIA	23
2.2. ATO NORMATIVO TJ Nº 16/2021, ATO NORMATIVO TJ Nº 21/2021 E ATO NORMATIVO TJ 45/2023	9	6.2.3.3. VULNERABILIDADE/CRITICIDADE	23
3. IDENTIDADE ESTRATÉGICA	10	6.2.4. ASPECTOS RELEVANTES DOS FATORES DE RISCO	24
4. ABRANGÊNCIA DA ATUAÇÃO DO NAI (RESOLUÇÃO TJ/OE 04/2023)	12	6.2.5. PLANO ANUAL DE AUDITORIA - PAA	24
5. CLASSIFICAÇÃO DAS AUDITORIAS	15	6.2.5.1. COMUNICAÇÃO E APROVAÇÃO	24
6. INSTRUMENTOS DE PLANEJAMENTO	17	6.2.5.2. ALTERAÇÃO DO PLANO ANUAL DE AUDITORIA	24
6.1. PLANO DE AUDITORIA DE LONGO PRAZO (PALP)	18	6.3. PLANO ANUAL DE CAPACITAÇÃO - PAC-AUD	25
6.1.1. DAS ÁREAS OU TEMAS AUDITÁVEIS	18	6.3.1. LEVANTAMENTO DAS NECESSIDADES DE CAPACITAÇÃO	26
6.1.1.1. LEVANTAMENTO DE INFORMAÇÕES	19	6.3.2. APROVAÇÃO DO PLANO ANUAL DE CAPACITAÇÃO DE AUDITORIA	26
6.1.1.2. DEFINIÇÃO DO UNIVERSO DE PROCESSOS AUDITÁVEIS	19	7. PROCESSO DE AUDITORIA	27
6.2. PLANO ANUAL DE AUDITORIA BASEADO EM RISCOS	20	7.1. PLANEJAMENTO DO TRABALHO	28
6.2.1. VISÃO GERAL DO MACROPROCESSO DE ELABORAÇÃO DO PAA	21	7.2. ANÁLISE PRELIMINAR DO OBJETO DE AUDITORIA	29
		7.3. MAPEAMENTO DO PROCESSO DE AUDITORIA	29
		7.4. IDENTIFICAÇÃO E AVALIAÇÃO DOS RISCOS	29

7.5. PROGRAMA DE AUDITORIA	29	7.6.1.6. NOTA DE AUDITORIA	35
7.5.1. APRESENTAÇÃO E OBJETIVO GERAL	30	7.6.1.7. COLETA DE ANÁLISE DE DADOS	36
7.5.2. VISÃO GERAL DO OBJETO AUDITADO	30	7.6.1.8. ACHADOS DE AUDITORIA	36
7.5.3. ESCOPO	30	7.6.1.9. EVIDÊNCIAS	37
7.5.4. QUESTÕES DE AUDITORIA	31	7.6.1.10. MATRIZ DE ACHADOS	38
7.5.5. PROCEDIMENTOS DE AUDITORIA	32	7.6.1.11. REUNIÃO DE APRESENTAÇÃO DOS ACHADOS PRELIMINARES	39
7.5.5.1. EXTENSÃO DOS PROCEDIMENTOS	32	7.6.1.12. MANIFESTAÇÃO DO AUDITADO	40
7.5.5.2. NATUREZA DOS PROCEDIMENTOS	32	7.6.1.13. REUNIÃO DE ENCERRAMENTO	41
7.5.6. CRITÉRIOS	33	7.6.2. RELATÓRIO DE AUDITORIA	41
7.5.7. CRONOGRAMA	33	7.6.3. ACHADOS DE AUDITORIA	42
7.6. EXECUÇÃO	33	7.7. RECOMENDAÇÕES	43
7.6.1. FASES DA EXECUÇÃO	33	7.8. CONCLUSÃO	45
7.6.1.1. COMUNICAÇÃO COM A UNIDADE AUDITADA	33	7.9. ANEXOS	45
7.6.1.2. COMUNICADO DE AUDITORIA	34	8. MONITORAMENTO E ACOMPANHAMENTO DA AUDITORIA	46
7.6.1.3. PROGRAMA DE AUDITORIA	34	8.1. RELATÓRIO DE MONITORAMENTO	48
7.6.1.4. REUNIÃO DE ABERTURA	35	8.2. STATUS DAS DETERMINAÇÕES PRESIDENCIAIS	48
7.6.1.5. SOLICITAÇÃO DE AUDITORIA	35	REFERÊNCIAS	50

Importante: sempre verifique se a versão impressa do documento está atualizada.



# INTRODUÇÃO

Este Manual de Auditoria Interna do Poder Judiciário do Estado do Rio de Janeiro (PJERJ) reúne de forma sistematizada conceitos básicos sobre a matéria, as principais legislações correlatas, plano de trabalho, organização, competências, diretrizes gerais e o estabelecimento de procedimentos essenciais ao desenvolvimento das atividades de auditoria, com o fim precípuo de alcançar uniformidade de atendimento e padronização mínima dos procedimentos, além de fornecer orientações técnicas para a realização da atividade de Auditoria Interna Governamental do Tribunal de Justiça do Estado do Rio de Janeiro, por meio da atuação do Núcleo de Auditoria Interna (NAI).

Importa salientar que o objetivo não é esgotar todos os procedimentos de auditoria necessários para execução dos diversos tipos de trabalho de avaliação e consultoria, ao passo que, em eventual necessidade, estes serão objeto de manuais específicos ou orientações sobre procedimentos adicionais.

Ademais, o presente Manual encontra arcabouço na Resolução nº 309 do Conselho Nacional de Justiça (CNJ), publicada em 11/03/2020, a qual aprova as Diretrizes Técnicas das Atividades de Auditoria Interna Governamental do Poder Judiciário – DIRAUD-Jud e estabelece em seu artigo 79 que:

Os procedimentos relacionados à aplicabilidade das diretrizes constantes nesta Resolução serão formalizados por meio de Manual de Auditoria do Poder Judiciário.

Registra-se, ainda, que o Ato Normativo TJ nº. 16/2021 (Estatuto de Auditoria Interna Governamental do PJERJ), em seu artigo 48, dispõe o seguinte:

O detalhamento que se fizer necessário à implementação do disposto neste Estatuto constará no Manual de Auditoria e nas Rotinas Administrativas do Núcleo de Auditoria Interna.

Por fim, para a consecução deste trabalho, destaca-se a importância do Manual de Auditoria do Poder Judiciário, elaborado pelo Conselho Nacional de Justiça (CNJ), o qual serve como parâmetro aos demais Tribunais do País, ao definir princípios, conceitos e diretrizes gerais que nortearão a prática da auditoria interna governamental, além de uniformizar procedimentos e conferir maior confiabilidade no planejamento e na execução das atividades de auditoria, o que fornece, em última análise, uma estrutura básica que permite o aperfeiçoamento de sua atuação.



1

# AUDITORIA INTERNA

A auditoria interna é uma atividade independente e objetiva de avaliação e consultoria, criada para agregar valor e melhorar as operações de uma organização. Ela auxilia referida organização a atingir seus objetivos a partir da aplicação de uma abordagem sistemática e disciplinada à avaliação e melhoria da eficácia dos processos de gerenciamento de riscos, controle e governança.

Suas vertentes típicas compreendem:

**Avaliação (Assurance):** ato de comparar, com critérios objetivos e válidos, a integridade, a adequação e a eficácia da governança, da gestão, do gerenciamento de riscos da adequação dos controles internos administrativos, quanto aos aspectos de eficiência, eficácia e economicidade da gestão orçamentária, financeira, patrimonial, operacional, contábil e finalística, por meio de exame sistemático, aprofundado e independente.

**Consultoria:** atividade de aconselhamento, assessoria, treinamento e serviços relacionados, cuja natureza, prazo e escopo são acordados com o solicitante, devendo abordar assuntos estratégicos da gestão, e se destina a adicionar valor e aperfeiçoar processos de governança, de gerenciamento de riscos e de controles internos administrativos, sem que o auditor interno pratique nenhuma atividade que se configure como ato de gestão.

Nesse sentido, compete à auditoria interna oferecer avaliações e assessoramento às organizações públicas, destinadas ao aprimoramento dos controles internos, de forma que controles mais eficientes e eficazes mitiguem os principais riscos de não alcance dos seus objetivos pelos órgãos e entidades.

Outrossim, em respeito à devida segregação entre as funções de execução e controle, a unidade de auditoria não ocupa uma etapa administrativa, mas atua à parte do fluxo dos processos de trabalho (terceira linha). Assim, não se confundem as atividades de auditoria interna dos próprios controles internos administrativos inerentes da gestão.

Pontua-se, por oportuno, que no âmbito do PJERJ o Ato Normativo TJ nº 10/2017 aprova o padrão normativo para diferenciação entre os conceitos de controle interno e auditoria interna.



2

# EMBASAMENTO LEGAL DA ATIVIDADE DE AUDITORIA INTERNA

As normas usuais de auditoria representam os requisitos básicos a serem considerados no desempenho da atividade. Dentre as existentes, destaca-se as relacionadas abaixo como normas de observância obrigatória ou que são utilizadas como referências de boas práticas quanto à atuação da Auditoria Interna.

Conforme o artigo 3º do Ato Normativo TJ nº 16/2021, o NAI adota prática profissional de auditoria, podendo, para tanto, aderir:

- às orientações gerais emitidas pelos órgãos de controle externo;
- à definição de Auditoria Interna;
- ao Código de Ética<sup>1</sup>;
- aos Princípios Fundamentais para a Prática Profissional de Auditoria Interna;
- às Normas Internacionais para Prática Profissional de Auditoria Interna;

<sup>1</sup> Atualmente, o Ato Normativo TJ nº 45/2023 instituiu as Normas de Conduta do Núcleo de Auditoria Interna do Poder Judiciário do Estado do Rio de Janeiro.

- às boas práticas internacionais de auditoria;
- aos Guias Práticos editados por entidades de auditoria;
- às Declarações de Posicionamento exaradas por entidades de auditoria;
- às Normas Brasileiras editadas pelo Conselho Federal de Contabilidade;
- ao manual de procedimentos operacionais da atividade de auditoria interna, elaborado pelo Núcleo de Auditoria Interna; e
- os normativos de auditoria interna emanados do Conselho Nacional de Justiça.

## 2.1. RESOLUÇÃO CNJ Nº 309/2020

A Resolução CNJ nº 309/2020 aprova as Diretrizes Técnicas das Atividades de Auditoria Interna Governamental do Poder Judiciário – DIRAUD-Jud, bem como dá outras providências.

Esta norma foi um marco para a realização das atividades de Auditoria Interna no Poder Judiciário Brasileiro, pois tais diretrizes devem ser observadas pelos conselhos e tribunais sujeitos ao controle do CNJ, as quais estabelecem os princípios, os conceitos e os requisitos fundamentais para a prática profissional da atividade de auditoria interna.

Outrossim, conforme o disposto no artigo 49 do Ato Normativo nº 16/2021 (Estatuto da Auditoria Interna Governamental do PJERJ), “aplicam-se, de forma complementar a este Estatuto e às Resoluções CNJ n. 308/2020 e 309/2020, as Normas e Orientações da Estrutura Internacional de Prática Profissional (IPPF) do Instituto dos auditores internos do Brasil (IIA Brasil)”.

## **2.2. ATO NORMATIVO TJ Nº 16/2021, ATO NORMATIVO TJ Nº 21/2021 E ATO NORMATIVO TJ 45/2023**

No âmbito do TJRJ, servem de base para a avaliação do desempenho do NAI o citado Ato Normativo TJ nº 16/2021, que institui o Estatuto de Auditoria Interna Governamental do Poder Judiciário do Estado do Rio de Janeiro, a fim de disciplinar a atuação do núcleo.

Igualmente, o Ato Normativo TJ nº 45/2023, que institui as Normas de Conduta do Núcleo de Auditoria Interna do Poder Judiciário do Estado do Rio de Janeiro, das quais destacam-se as diretrizes éticas aplicáveis aos servidores e colaboradores que exerça atividades de auditoria no NAI.

Merece menção, ainda, o Ato Normativo TJ nº 21/2021, que institui o Programa de Qualidade de Auditoria do Tribunal de Justiça do Estado do Rio de Janeiro, pois sua normatização contribui para maior agregação de valor ao trabalho na busca do atendimento dos objetivos da unidade e do próprio Tribunal.



3

# IDENTIDADE ESTRATÉGICA

**NAI**

## MISSÃO

Assessorar o Presidente do Tribunal de Justiça na avaliação da gestão contábil, orçamentária, financeira, patrimonial e operacional do Poder Judiciário do Estado do Rio de Janeiro, por meio da realização de atividades de auditoria interna, de forma a agregar valor, melhorar as operações e auxiliar o tribunal a alcançar seus objetivos Institucionais.

## VISÃO

Ser reconhecido como unidade do Sistema de Controle Interno que contribui para o aperfeiçoamento da gestão de riscos, controles internos e governança institucional, por meio de avaliação e consultoria independentes.

A estratégia para a atividade de auditoria interna permite a alocação de recursos financeiros e humanos para ajudar a atingir os objetivos institucionais, de acordo com a visão e missão da atividade.

Isso beneficia a atividade de auditoria interna, por meio de sua configuração única de recursos, voltados para o cumprimento das expectativas das partes interessadas.

O diagnóstico para a formulação da estratégia da unidade de auditoria deve ser constituído de uma fase interna e outra externa.

Na fase interna devem ser realizadas pesquisas junto aos integrantes da unidade de auditoria em relação aos resultados das avaliações dos programas de qualidade das auditorias, à adesão das unidades gestoras, às propostas formuladas pela unidade de auditoria e demais fatores internos que possam subsidiar a tomada de decisões para a unidade de auditoria.

A fase externa possibilita à unidade de auditoria um melhor conhecimento da percepção dos resultados dos serviços prestados, em colaboração com o atingimento de objetivos estratégicos do tribunal.

Após a realização do diagnóstico da unidade, deve-se proceder à análise de cenários. A principal função é analisar o contexto (interno e externo) no qual a unidade está inserida.

A análise do ambiente interno contempla a identificação de forças e fraquezas, devendo ser observados a estrutura, a cultura, os valores e os recursos disponíveis.

A análise do ambiente externo consiste em identificar oportunidades e ameaças que estão fora da unidade ou da própria instituição, devendo ser observados os riscos e os impactos que podem afetar os trabalhos da unidade de auditoria.

Ademais, o plano estratégico da auditoria interna deve ser revisado periodicamente e devidamente atualizado. O fator preponderante para tais revisões, sem prejuízo de outros elementos, é a mudança estratégica do próprio tribunal.



4

# ABRANGÊNCIA DA ATUAÇÃO DO NAI (RESOLUÇÃO TJ/OE 04/2023)

O NAI, vinculado diretamente à Presidência do Tribunal de Justiça e, a fim de atender o disposto nos artigos 70 e 74 da Constituição Federal de 1988, tem por missão, como órgão de fiscalização e controle, assessorar o Presidente do Tribunal de Justiça do Estado do Rio de Janeiro na avaliação da gestão contábil, orçamentária, financeira, patrimonial e operacional do Poder Judiciário do Estado do Rio de Janeiro (PJRJ), por meio da realização de atividades de auditoria interna, que presta serviços de avaliação e consultoria, de forma a agregar valor, melhorar as operações e auxiliar o Tribunal de Justiça a alcançar seus objetivos, incumbindo-lhe, especialmente:

---

Assistir o Presidente do Tribunal de Justiça em assuntos pertinentes à defesa do patrimônio público, ao sistema de controle interno e ao aperfeiçoamento de procedimentos que visem a garantir eficiência, eficácia e efetividade das ações, no âmbito do Poder Judiciário do Estado do Rio de Janeiro

---

Avaliar a gestão, a governança, o gerenciamento de riscos e a estrutura de controle interno, com vistas a subsidiar o processo decisório estratégico, por meio da fiscalização contábil, orçamentária, financeira, patrimonial e operacional, sob os aspectos da legalidade, legitimidade, economicidade, eficácia, eficiência e moralidade

---

---

Revisar o relatório conclusivo sobre as Prestações de Contas de Anuais de Gestão e assinar com os Diretores das Divisões de Auditoria de Finanças e Auditoria de Compliance o certificado de auditoria nos termos definidos pelo Tribunal de Contas do Estado do Rio de Janeiro – TCE-RJ

---

Submeter ao Presidente do Tribunal de Justiça os relatórios das ações de auditoria interna realizados pelo Núcleo de Auditoria Interna

---

Comunicar ao Presidente do Tribunal de Justiça as ações realizadas pelo Conselho Nacional de Justiça – CNJ e pelo TCE-RJ no exercício do controle externo

---

---

Atuar preventivamente na disseminação de conhecimentos técnicos, utilizando-se de capacitações que objetivem agregar valor e aperfeiçoar os processos de trabalho das unidades organizacionais do Poder Judiciário do Estado do Rio de Janeiro, com a colaboração da Escola de Administração Judiciária – ESAJ

---

Encaminhar o processo de Tomada de Contas às unidades do NAI que detenham o conhecimento técnico necessário para subsidiar a elaboração do relatório conclusivo

---

Revisar o relatório conclusivo sobre as Tomadas de Contas e assinar o certificado de auditoria, nos termos definidos pelo TCE-RJ, em conjunto com o Diretor da Divisão de Auditoria de Finanças e o Diretor da Divisão de Acompanhamento da Gestão e Auditoria de Compliance

---

---

Elaborar o Plano Anual de Auditoria (PAA) e o Plano de Auditoria de Longo Prazo (PALP) relativos às ações de auditoria e submetê-los à aprovação do Presidente do Tribunal de Justiça

---

Elaborar o Plano Anual de Capacitação (PAC-Aud) e submetê-lo à aprovação do Presidente do Tribunal de Justiça

---

Elaborar o reporte de atividades e desempenho previstos no Programa de Qualidade de Auditoria (PQA) e submeter os resultados à apreciação do Presidente do Tribunal de Justiça

---

Encaminhar ao Conselho da Magistratura, por intermédio do Presidente do Tribunal de Justiça, o Relatório Anual das atividades desempenhadas no exercício anterior

---

Propor a elaboração de informativos com objetivo de divulgar assuntos relativos ao NAI a todas as Unidades Organizacionais do Poder Judiciário do Estado do Rio de Janeiro

---



5

# CLASSIFICAÇÃO DAS AUDITORIAS

- a) **Auditoria de Conformidade ou Compliance**: tem o objetivo de avaliar evidências para verificar se os atos e fatos da gestão obedecem às condições, às regras e aos regulamentos aplicáveis;
- b) **Auditoria Operacional ou de Desempenho**: tem o objetivo de avaliar a economicidade, eficiência, eficácia e efetividade de organizações, programas, planos estratégicos e atividades governamentais, com a finalidade de promover o aperfeiçoamento da gestão pública, avaliar os resultados organizacionais e certificar o funcionamento dos controles internos, baseando-se em análises de risco;
- c) **Auditoria Financeira ou Contábil**: tem o objetivo de averiguar, de acordo com normas específicas, a exatidão dos registros e das demonstrações contábeis no que se refere aos eventos que alteram o patrimônio e a representação do patrimônio do ente governamental, com a finalidade de aumentar o grau de confiança das informações por parte dos usuários;

- d) **Auditoria de Gestão**: tem o objetivo de emitir opinião com vistas a certificar a regularidade das contas, verificar a execução de contratos, convênios, acordos ou ajustes, bem como aspectos de governança, riscos e probidade na aplicação dos recursos públicos e na guarda ou administração de valores e outros bens do tribunal ou conselho ou a eles confiados; e
- e) **Auditoria Especial**: tem o objetivo de examinar fatos ou situações considerados relevantes, de natureza incomum ou extraordinária, sendo realizada para atender solicitação expressa de autoridade competente.



6

# INSTRUMENTOS DE PLANEJAMENTO

Na elaboração do planejamento das atividades de auditoria interna, deverão ser consideradas as políticas, as metas, os planos e os objetivos estratégicos do tribunal, as diretrizes de gestão da auditoria interna, as deliberações do Tribunal de Contas da Estado do RJ (TCE-RJ), a legislação aplicável, as orientações expedidas pelo Conselho Nacional de Justiça, bem como o disposto nas Normas Internacionais de Auditoria Interna.

Os planos de auditoria devem dimensionar a realização dos trabalhos, de modo a priorizar a atuação preventiva e atender aos padrões e diretrizes indicados pelo tribunal e devem, preferencialmente, ser elaborados com base em riscos, para determinar as prioridades da auditoria, de forma consistente com objetivos e metas institucionais da entidade auditada.

O planejamento da auditoria interna é composto por três instrumentos:

- a) **Plano de Auditoria de Longo Prazo (PALP)**: define, orienta e planeja as ações de auditoria a serem desenvolvidas pelas unidades de cada tribunal para um período de quatro anos. Adicionalmente, o PALP poderá conter as diretrizes, os indicadores e as estratégias da unidade de auditoria, alinhadas com o planejamento estratégico do tribunal.
- b) **Plano Anual de Auditoria (PAA)**: estabelece o conjunto de ações de avaliação e consultoria, para um determinado exercício, com o propósito de priorizar os trabalhos a serem realizados de forma consistente com objetivos e metas institucionais do órgão; e
- c) **Plano Anual de Capacitação (PAC-Aud)**: instrumento de orientação e planejamento do desenvolvimento das competências técnicas e gerenciais necessárias para a realização dos trabalhos constantes do Plano Anual de Auditoria.

## 6.1. PLANO DE AUDITORIA DE LONGO PRAZO (PALP)

O PALP deverá conter, no mínimo:

- a) as áreas ou temas auditáveis;
- b) os objetivos das avaliações de cada área ou tema.

### 6.1.1. DAS ÁREAS OU TEMAS AUDITÁVEIS

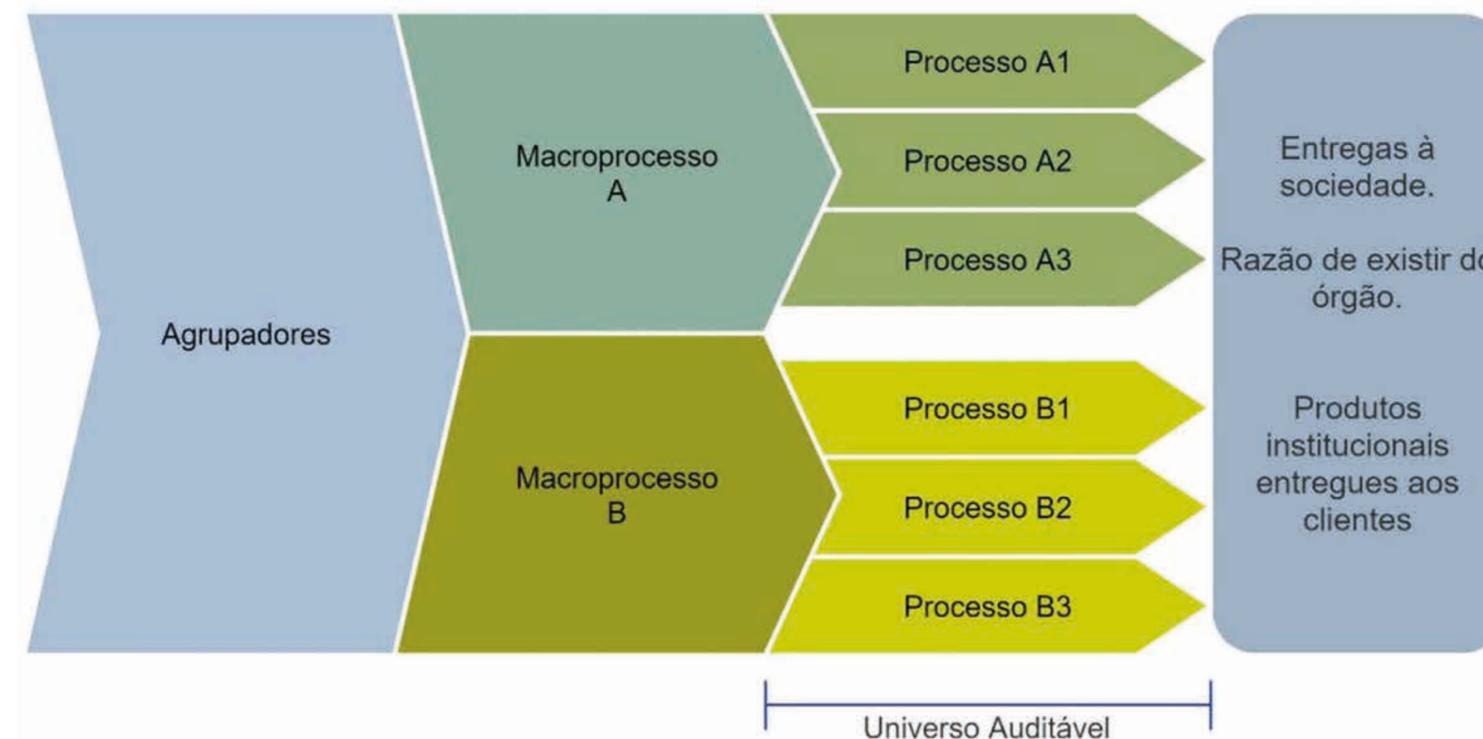
Para definição das áreas ou temas auditáveis devem ser observadas as seguintes fases:

- a) Levantamento de informações: estabelecer o entendimento geral sobre o contexto interno (exemplos: objetivos, processos de governança, gerenciamento de riscos e controles internos) e externo (exemplos: leis e regulamentos aplicáveis, partes interessadas) da organização e que se relacionam com os objetos de auditoria que serão mapeados; e
- b) Definição do universo de processos auditáveis: a equipe definirá, a partir do agrupador de macroprocessos de trabalho, quais objetos irão compor o universo que poderá ser auditado.

### 6.1.1.1. LEVANTAMENTO DE INFORMAÇÕES

Nessa fase, podem ser consideradas como principais fontes de informação:

- a) Alta administração, gestores dos processos, demais partes interessadas;
- b) documentos sobre planejamento organizacional;
- c) sistemas de gestão de recursos humanos;
- d) normativos relativos às unidades auditadas e suas atividades; e
- e) resultados de trabalhos de auditorias anteriores.



Fonte: Orientação Prática: Plano de Auditoria Baseado em riscos. CGU. Brasília. 2020

### 6.1.1.2. DEFINIÇÃO DO UNIVERSO DE PROCESSOS AUDITÁVEIS

O universo de processos auditáveis é o conjunto de objetos que constarão do PALP e que são passíveis de serem priorizados para a elaboração do PAA.

Com efeito, é necessário que a equipe responsável pelo planejamento defina a estrutura de objetos auditáveis, observando as seguintes etapas:

- a) seleção dos agrupadores dos macroprocessos de trabalho;
- b) realização do mapeamento dos macroprocessos de trabalho;
- c) aprovação/revisão do mapeamento;
- d) desdobramento dos macroprocessos de trabalho; e
- e) aprovação do universo auditável.

Impende registrar que os macroprocessos de trabalho são um conjunto de atividades sequenciadas e relacionadas entre si que têm como finalidade transformar insumos em produtos e serviços. Devem ser identificados e classificados conforme a natureza, em processos finalísticos e de apoio. Após, deve-se realizar o desdobramento em processos, que serão, então, objetos de auditorias.

A figura a seguir, extraída do Manual de Auditoria do Poder Judiciário elaborado pelo CNJ, retrata as fases para definição do universo de auditoria.

Dessa forma, o universo de auditoria será constituído pelo conjunto de objetos mapeados pela equipe.

Ademais, aspectos relacionados a riscos ou criticidades identificados também devem ser documentados, de forma a conceder informações que podem ser consideradas no contexto dos trabalhos de auditoria.

Considerando a elaboração quadrienal do PALP, esta deverá ocorrer, preferencialmente, um ano após a publicação do Planejamento Estratégico do Tribunal. Dessa forma, o planejamento da auditoria deve estar alinhado aos objetivos estratégicos da organização, conforme requisito constante no artigo 34 da Resolução CNJ nº 309/2020.

## **6.2. PLANO ANUAL DE AUDITORIA BASEADO EM RISCOS**

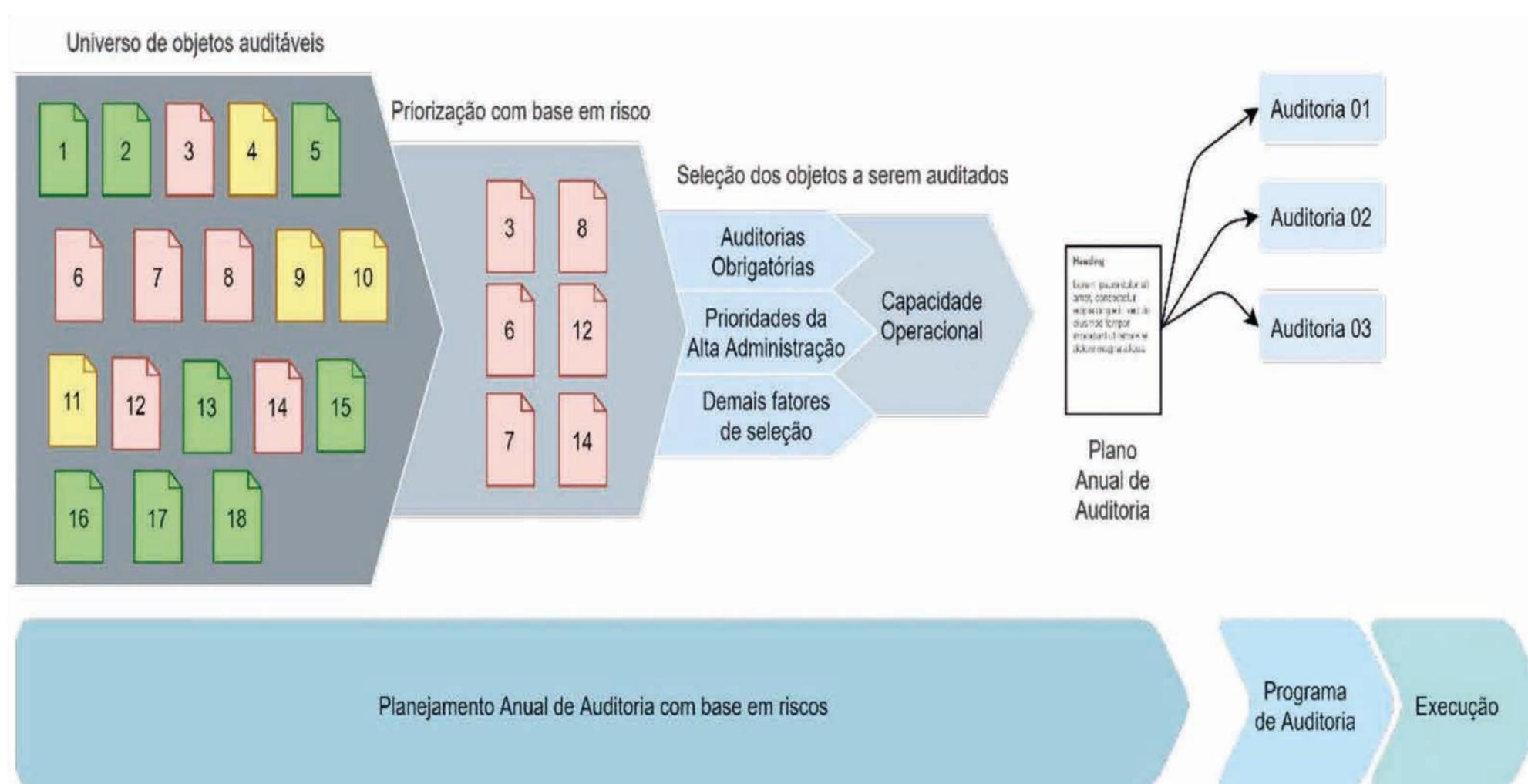
A Resolução CNJ nº 309/2020 estabeleceu que o Plano Anual de Auditoria (PAA) deve ser, preferencialmente, baseado em riscos, direcionando os esforços das unidades de auditoria às questões que estejam com maior exposição a ameaças passíveis de afetar o alcance dos objetivos do tribunal.

Assim, o PAA deve estar em harmonia com o plano estratégico do órgão, com as expectativas da alta administração e com o processo de gestão de riscos.

## 6.2.1. VISÃO GERAL DO MACROPROCESSO DE ELABORAÇÃO DO PAA

Para a elaboração do planejamento das atividades de auditorias deve-se inicialmente identificar os processos auditáveis, em seguida priorizá-los com base no risco que oferecem para o alcance dos objetivos estratégicos do órgão; e, por fim, os processos são selecionados conforme a capacidade operacional e demais fatores que a auditoria entender por necessário.

A figura acima, extraída do Manual de Auditoria do Poder Judiciário elaborado pelo CNJ, retrata a estrutura do macroprocesso de elaboração do PAA.



Fonte: Secretaria Federal de Controle Interno da Controladoria Geral da União (SFC/CGU) –

Segundo o referido manual de auditoria, quanto ao processo de priorização dos objetos auditáveis constantes do universo de auditoria, é necessário que se observem as seguintes etapas:

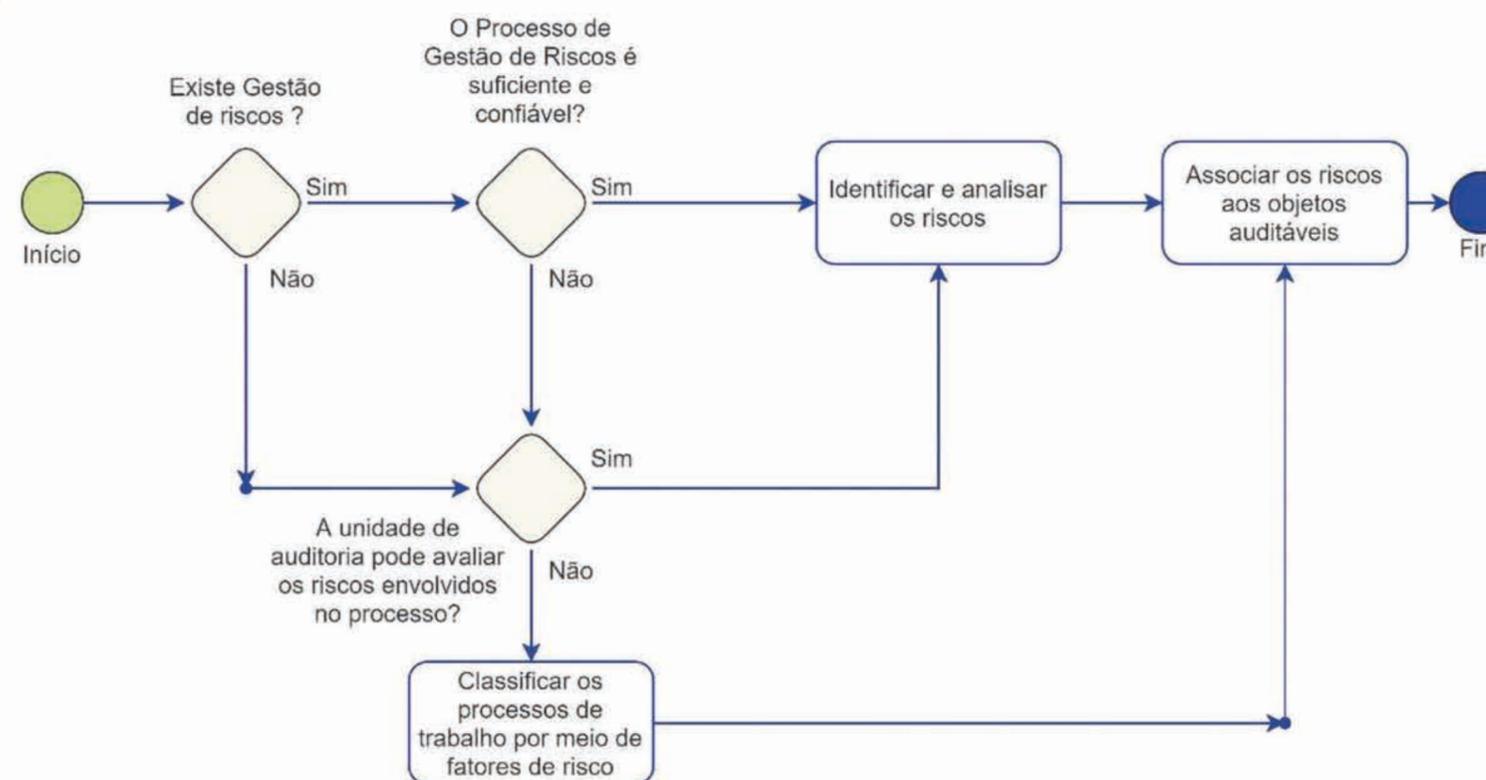
Inicialmente, realiza-se avaliação da maturidade da gestão de riscos do TJRJ, o que possibilita ao NAI a tomada de decisão quanto à possibilidade de se valer dos riscos que, eventualmente, já tenham sido mapeados e avaliados pela gestão.

Posteriormente, os trabalhos de auditoria são selecionados com base em critérios de riscos, utilizando-se o cadastro de riscos da unidade auditada ou o mapeamento de riscos ou dos fatores de riscos realizado pela própria unidade de auditoria.

Dessa forma, o PAA deve corresponder às ações de avaliação e consultoria a serem realizados sobre processos auditáveis previamente mapeados, considerados os riscos associados e demais fatores de priorização estabelecidos.

## 6.2.2. AVALIAÇÃO DA MATURIDADE DA GESTÃO DE RISCOS

Quanto à avaliação da maturidade da gestão de riscos, se não houver a possibilidade de se utilizar a avaliação de riscos realizada pelas unidades auditadas, nem a avaliação de riscos realizada pela própria unidade de auditoria, esta deverá se valer dos fatores de riscos para priorizar os objetos constantes do universo auditável.



Confira-se ao lado o fluxograma para priorização dos objetos auditáveis extraído do Manual de Auditoria do Poder Judiciário elaborado pelo CNJ.

Fonte: Orientação Prática - Plano de Auditoria Baseado em riscos, CGU, Brasília, 2020 (Adaptado pelo CNJ)

### 6.2.3. FATORES DE RISCO

O plano de auditoria baseado em fatores de risco prevê a distribuição dos objetos passíveis de auditoria em um ranking, no qual são classificados, de forma decrescente, em relação ao nível de risco o qual pode impactar o TJRJ.

Assim sendo, o risco de cada objeto de auditoria é mensurado ponderando-se três fatores – a materialidade, a criticidade e a relevância. Portanto, em linhas gerais, a magnitude do objeto de auditoria em relação ao orçamento, sua relevância para a gestão, a importância para os auditores e outros participantes, assim como a criticidade dos controles internos, determinam diretamente o nível de risco associado ao objeto de auditoria.

#### 6.2.3.1. MATERIALIDADE

Refere-se ao montante de recursos orçamentários ou financeiros alocados em projetos estratégicos da unidade que desenvolve o Macroprocesso.

#### 6.2.3.2. RELEVÂNCIA

Corresponde à importância de determinado objeto que será auditado em função do alcance dos objetivos estratégicos do órgão. A avaliação quanto a relevância considera a vinculação ao plano estratégico, o interesse da auditoria interna e o interesse da gestão.

#### 6.2.3.3. VULNERABILIDADE/CRITICIDADE

Representa a composição dos elementos referenciais de vulnerabilidade, das fraquezas e dos pontos de controle. Expressa a não aderência normativa e os riscos potenciais a que estão sujeitos os recursos utilizados e os eventos adversos ao controle da administração.

Nesse contexto, adota-se, quanto à criticidade, os seguintes critérios: maturidade dos controles internos, o lapso temporal entre as auditorias, o risco à imagem e o grau de regulamentação do processo.

## 6.2.4. ASPECTOS RELEVANTES DOS FATORES DE RISCO

Importante registrar que a seleção de objetos de auditoria com base nos fatores de risco de materialidade, relevância e criticidade, estabelecem prioridades dentre todo o universo de objetos de auditoria, de acordo com o peso aplicado a cada um dos critérios de seleção.

Destarte, após a contabilização da pontuação dos objetos de auditoria, esses devem ser ordenados de forma que aqueles que receberam maior “pontuação” sejam considerados prioritários.

## 6.2.5. PLANO ANUAL DE AUDITORIA – PAA

O PAA deve apresentar de forma clara e objetiva a extensão, a metodologia e o cronograma de desenvolvimento dos trabalhos de auditoria, bem como os principais objetivos a serem alcançados com a execução do plano, para o período de um ano, devendo constar as seguintes informações:

- a) informações de auditoria constante do PALP;
- b) descrição sumária de cada auditoria com indicação dos riscos, da relevância, do objetivo, dos resultados esperados, do escopo e do dimensionamento da equipe;
- c) cronograma de cada auditoria a ser realizada durante o ano;
- d) diretrizes do CNJ no que tange às Ações Coordenadas de Auditoria; e
- e) diretrizes do TCE/RJ no que tange às auditorias obrigatórias ou auditoria financeira anual nas contas.

### 6.2.5.1. COMUNICAÇÃO E APROVAÇÃO

O Plano Anual de Auditoria deve ser submetido à apreciação e aprovação do presidente até 30 de novembro de cada exercício. Após a aprovação, será publicado no DO e disponibilizado no site do TJERJ.

### 6.2.5.2. ALTERAÇÃO DO PLANO ANUAL DE AUDITORIA

O planejamento da unidade de auditoria interna deve ser flexível, considerando a possibilidade de mudanças no contexto organizacional da unidade auditada.

Toda alteração do PAA deve ser documentada em processo administrativo e submetida à análise da Presidência e, após a aprovação das alterações, é encaminhado para publicação e disponibilizado no site do TJRJ.

Como resultado das alterações no Plano Anual de Auditoria, poderão acarretar as seguintes situações:

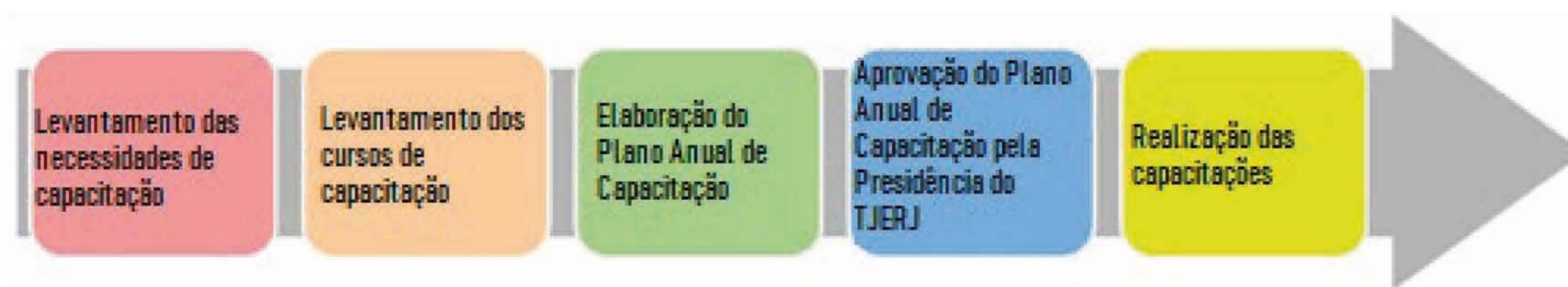
- a) acréscimo de novos trabalhos sem alteração dos trabalhos previstos, caso haja capacidade operacional disponível;
- b) redução de escopo de trabalhos que já estavam planejados;

- c) exclusão de alguns trabalhos menos prioritários, liberando recursos para a execução de novos projetos; e
- d) alteração do período de realização ou do cronograma dos trabalhos previstos.

### 6.3. PLANO ANUAL DE CAPACITAÇÃO – PAC-AUD

O Plano Anual de Capacitação (PAC-Aud) apresenta ações que visam à capacitação e ao desenvolvimento pessoal e profissional dos servidores da unidade de auditoria para a realização dos trabalhos constantes do Plano Anual de Auditoria.

Para elaboração do plano de capacitação deverão ser observadas as seguintes etapas:



Fonte adaptado do Manual do Poder do Judiciário do CNJ

### 6.3.1. LEVANTAMENTO DAS NECESSIDADES DE CAPACITAÇÃO

O levantamento das necessidades de capacitação é realizado com base nas lacunas de conhecimento necessárias para a realização das atividades de avaliação propostas no PAA, previstas no mapeamento das competências dos servidores e no Plano de Auditoria de Longo Prazo.

Nesse contexto, são priorizadas ações de capacitação necessárias à realização de avaliações constantes do PAA, que apresentem maior lacuna de conhecimento entre os servidores da unidade de auditoria.

No que se refere ao levantamento dos cursos de capacitação é feito, preferencialmente, em entidades de reconhecimento nacional em matéria de auditoria, visando, sempre que possível, a obtenção de certificações.

Ademais, sempre que houver rotatividade de servidores na unidade de auditoria, é necessário que sejam inseridas no PAC-Aud ações de capacitação para os novos membros, com foco em conteúdos básicos de auditoria.

### 6.3.2. APROVAÇÃO DO PLANO ANUAL DE CAPACITAÇÃO DE AUDITORIA

O PAC-Aud é elaborado no exercício anterior à sua execução, compatibilizado com a proposta da área de promoção de cursos e treinamentos do órgão, e aprovado pela Presidência do TJRJ.

Os participantes, ao término dos cursos previstos no PAC-Aud, encaminham ao Gabinete do NAI as comprovações dos cursos realizados, de modo a possibilitar o monitoramento do Plano Anual de Capacitação.



7

# PROCESSO DE AUDITORIA

O processo de auditoria compreende o conjunto de etapas destinado a examinar a regularidade e avaliar a eficiência da gestão administrativa, bem como auxiliar a organização a realizar seus objetivos a partir da aplicação de uma abordagem sistemática e disciplinada para avaliar e melhorar a eficácia dos processos de gerenciamento de riscos, controles internos, integridade e governança.

Confira-se a seguir as etapas do processo de auditoria:



Fonte: Figura extraída do Manual de Auditoria do Poder Judiciário elaborado pelo CNJ.

## 7.1. PLANEJAMENTO DO TRABALHO

Para cada ação de auditoria prevista no PAA deve ser realizado um planejamento específico, devendo constar, dentre outros, os objetivos do trabalho, o escopo, as técnicas a serem aplicadas, as informações requeridas para os exames, os critérios e a metodologia a ser empregada, os prazos para execução, bem como os recursos necessários para realização do trabalho.

O resultado do planejamento deve ser formalmente registrado por meio do Programa de Auditoria, no qual serão apresentadas as questões essenciais que subsidiarão a execução do trabalho.

Durante essa fase, a equipe de auditoria elabora o programa de auditoria, contendo as questões de auditoria interna; as informações requeridas, a fonte dessas informações, os procedimentos necessários e o seu

detalhamento (papéis de trabalho adequados aos testes de auditoria interna que serão realizados, tais como listas de checagem para análises processuais, inspeções – vistorias – in loco, etc), as limitações de auditoria interna e os possíveis achados/oportunidades de melhoria.

No planejamento dos trabalhos de cada auditoria a equipe deverá:

- a) delimitar o escopo da auditoria;
- b) definir o perfil da equipe necessário para a fase de execução;
- c) elaborar as questões de auditoria;
- d) levantar os testes e os procedimentos de auditoria;
- e) identificar os possíveis achados;
- f) estabelecer o cronograma de cada etapa dos trabalhos;
- g) definir os destinatários do relatório de auditoria; e
- h) elaborar o programa de auditoria.

## 7.2. ANÁLISE PRELIMINAR DO OBJETO DE AUDITORIA

Visa permitir o entendimento acerca do objeto a ser auditado, identificando pontos críticos existentes, e é indispensável à definição do objetivo e do escopo da auditoria. Trata-se de procedimento essencial que envolve o levantamento de informações gerais sobre a unidade auditada e específicas sobre o objeto.

Nessa etapa, inicia-se a coleta de informações que pode incluir pesquisas, entrevistas e reuniões com integrantes da área auditada.

## 7.3. MAPEAMENTO DO PROCESSO DE AUDITORIA

Consiste na análise estruturada do objeto da auditoria e dos seus componentes. Com efeito, o fluxo do processo a ser auditado permitirá que se evidenciem os seus participantes e as suas atribuições, os controles existentes, as oportunidades de melhoria e os riscos que ameaçam os objetivos do objeto da auditoria.

Ressalte-se que, caso o gestor já tenha mapeado os seus processos, os auditores deverão conhecer os procedimentos e verificar os testes a serem realizados.

## 7.4. IDENTIFICAÇÃO E AVALIAÇÃO DOS RISCOS

Realizada a análise preliminar do objeto, se não houver a possibilidade de se utilizar a avaliação de riscos realizada pelas unidades auditadas, deverão ser levantados os principais riscos do objeto a ser examinado. O objetivo é identificar os riscos com potencial de comprometer o atingimento das metas do objeto da auditoria.

## 7.5. PROGRAMA DE AUDITORIA

O Programa de Auditoria é o documento elaborado pela equipe, constituindo-se em um plano de ação que reúne todas as informações levantadas durante a fase de planejamento e se destina a orientar adequadamente o trabalho da auditoria.

Portanto, o Programa de Auditoria é uma definição dos objetivos da auditoria, da determinação do escopo, do universo, da amostra e dos procedimentos de auditoria, estabelecendo as técnicas a serem utilizadas, as informações requeridas e as suas fontes, as etapas a serem cumpridas com respectivos cronogramas e a quantificação de recursos necessários à execução do trabalho.

Segundo o Manual de Auditoria do Poder Judiciário elaborado pelo CNJ o Programa de Auditoria deve ser consubstanciado em documento contendo, obrigatoriamente, os seguintes itens:

- a) apresentação e objetivo geral;
- b) visão geral do objeto;
- c) escopo;
- d) questões de auditoria;
- e) procedimentos de auditoria;
- f) critérios;
- g) cronograma e recursos humanos; e
- h) outras informações relevantes.

### 7.5.1. APRESENTAÇÃO E OBJETIVO GERAL

A apresentação pode ser definida como a descrição sucinta da área ou da atividade a ser auditada e do período a que se refere o trabalho. Quanto ao objetivo geral da auditoria, trata-se do propósito da atividade planejada, sendo o principal elemento de referência dos trabalhos que determinará o tipo e a natureza da auditoria. O objetivo da auditoria condiciona a determinação do escopo e a metodologia a ser aplicada.

### 7.5.2. VISÃO GERAL DO OBJETO AUDITADO

É obtida na análise preliminar e consiste na descrição do objeto a ser examinado, com as características necessárias à sua compreensão, destacando as peculiaridades da unidade quanto às atividades e aos controles internos administrativos.

### 7.5.3. ESCOPO

No que se refere ao escopo, este é determinado pelos objetivos específicos da auditoria, bem como seus procedimentos. Já os objetivos

específicos são as questões formuladas pela equipe a serem respondidas na realização do trabalho, devendo estar vinculadas ao objetivo geral.

#### 7.5.4. QUESTÕES DE AUDITORIA

A questão de auditoria é o elemento central na determinação do direcionamento dos trabalhos, das metodologias e das técnicas a serem adotadas na busca dos resultados que se pretende atingir.

Com efeito, ao formular as questões de auditoria, a equipe estabelece o foco de sua investigação, as dimensões e os limites que deverão ser observados durante a execução dos trabalhos. Nesse contexto, as referidas questões são as perguntas que devem ser respondidas ao final do trabalho.

Registre-se que o objetivo da auditoria deve ser entendido como a questão fundamental de auditoria a ser respondida, isto é, representa o propósito da auditoria, sendo o principal elemento de referência para o trabalho em todas as suas fases.

Por ocasião da elaboração das questões de auditoria que farão parte do Programa de Auditoria, o Manual de Auditoria do Poder Judiciário elaborado pelo CNJ recomenda que devem ser levados em conta os seguintes aspectos:

- a) clareza e especificidade;
- b) uso de termos que possam ser definidos e mensurados;
- c) viabilidade investigativa (possibilidade de ser respondida); e
- d) articulação e coerência (o conjunto das questões elaboradas deve ser capaz de esclarecer o problema de auditoria previamente identificado).

A figura a seguir, extraída do Manual de Auditoria do Poder Judiciário elaborado pelo CNJ, exemplifica um método para elaboração de questões de Auditoria.

#### SINTAXE PARA CONSTRUÇÃO DE QUESTÃO DE AUDITORIA: E AUDITORIA:

**[ATIVIDADE RELEVANTE DO PROCESSO] + [TEMPO] + [LOCAL] + [CRITÉRIO DE COMPARAÇÃO]**

Fonte: Manual de Auditoria do CNJ

No exemplo são necessários até quatro elementos:

1. identificação das atividades relevantes do objeto de auditoria, durante o conhecimento do objeto ou o mapeamento de processos;
2. definição do tempo/espço temporal;
3. definição do local que está sendo avaliado;
4. estabelecimento dos critérios a serem utilizados: é necessário inserir o critério na questão de auditoria.

## 7.5.5. PROCEDIMENTOS DE AUDITORIA

Constituem um conjunto de exames previstos no programa de trabalho, visando obter evidências suficientes, confiáveis, fidedignas, relevantes e úteis, que permitam responder à questão de auditoria formulada.

### 7.5.5.1. EXTENSÃO DOS PROCEDIMENTOS

Deve ser determinado de acordo com cada caso, a extensão e a profundidade de operações a serem analisadas, devendo se basear na complexidade e no volume das operações; na natureza do item em

análise; nos principais riscos e na avaliação preliminar dos controles a eles relacionados, bem como no grau de segurança e no tipo de evidência que pretende obter.

### 7.5.5.2. NATUREZA DOS PROCEDIMENTOS

Conforme o Manual do Poder Judiciário elaborado pelo CNJ, a natureza dos procedimentos de auditoria se refere à sua finalidade e ao seu tipo.

Quanto à finalidade, a natureza do procedimento pode ser dividida em:

- a) testes de controle: verificar se os controles realmente impedem ou revelam a ocorrência de falhas nas atividades controladas e se eles estão funcionando da forma estabelecida;
- b) procedimentos substantivos: são os praticados pelo profissional de auditoria com a preocupação de obter razoável evidência comprobatória da validade e propriedade material de eventos e transações pelo ente público.

## 7.5.6. CRITÉRIOS

Nos termos do Manual do Poder Judiciário elaborado pelo CNJ, os critérios representam, nas auditorias operacionais, um padrão razoável e atingível de desempenho a ser empregado, nas de conformidade, a aderência às normas e aos regulamentos. Para tal, é necessário coletar evidências de auditoria que, em conjunto, dão origem a um achado de auditoria, podendo ser positivo ou negativo.

## 7.5.7. CRONOGRAMA

O cronograma deve ser elaborado no início dos trabalhos, sendo suscetível de alterações, caso necessário, e deverá prever as tarefas e seus responsáveis, data limite, designação de pessoal para a execução da auditoria, em cada fase, e status de implementação.

## 7.6. EXECUÇÃO

Conforme o Manual de Auditoria do Poder Judiciário elaborado pelo CNJ, a execução é o momento em que se coleta e analisa os dados para verificar se estão sendo adotados os padrões e procedimentos previstos nos critérios de auditoria, no intuito de subsidiar a formação da opinião do auditor, devendo ser documentada por meio de papéis de trabalho.

- a) comunicação com a unidade auditada;
- b) coleta e análise de dados;
- c) identificação dos achados com base em evidências; e
- d) elaboração da matriz de achados.

### 7.6.1. FASES DA EXECUÇÃO

#### 7.6.1.1. COMUNICAÇÃO COM A UNIDADE AUDITADA

A comunicação com a unidade auditada deve ser eficaz durante todo o processo de auditoria, objetivando melhorar a compreensão

sobre o objeto auditado, o acesso às fontes de informação, a dados e a esclarecimentos advindos da unidade auditada sobre os achados.

Nesse contexto, os auditores internos devem manter boas relações profissionais com todas as partes envolvidas no processo de auditoria, observando os requisitos de confidencialidade, bem como conduzindo discussões em um ambiente de mútuo respeito e compreensão do papel e das responsabilidades das partes.

Conforme o Manual de Auditoria do Poder Judiciário elaborado pelo CNJ, as formas de comunicação com a unidade auditada durante a execução podem ser:

- a) Comunicado de Auditoria, Programa de Auditoria, Reunião de Abertura, Solicitação de Auditoria (SA), Nota de Auditoria (NA) e Reunião de Apresentação dos Achados Preliminares; e
- b) Relatório de Auditoria.

### 7.6.1.2. COMUNICADO DE AUDITORIA

Conforme estabelecido no art. 30 da Resolução CNJ nº 309/2020, a apresentação do auditor responsável e da equipe de auditoria é feita mediante emissão do Comunicado de Auditoria, assinado pelo titular da unidade de auditoria interna do tribunal, no qual são identificados o objetivo dos trabalhos, a unidade orgânica a ser auditada, a deliberação que originou a auditoria, a fase de planejamento e, quando conhecidas, as fases de execução e de elaboração do relatório.

### 7.6.1.3. PROGRAMA DE AUDITORIA

Após o encaminhamento do Comunicado de Auditoria e antes da aplicação dos testes substantivos, a equipe de auditoria poderá, avaliadas as circunstâncias que possam trazer prejuízos aos trabalhos, encaminhar o Programa de Auditoria às unidades auditadas, visando informá-las sobre as diretrizes do trabalho que será realizado.

#### 7.6.1.4. REUNIÃO DE ABERTURA

A reunião de abertura tem por finalidade comunicar aos representantes das unidades auditadas que o trabalho de auditoria será iniciado, devendo constar, no mínimo, as seguintes informações: comunicação do tipo de auditoria e do objetivo geral da ação, apresentação da equipe de auditoria, apresentação do cronograma, bem como apresentar as principais informações sobre acesso a instalações físicas, documentos e informações.

A reunião deve ser conduzida pelo supervisor de auditoria, podendo essa atribuição ser delegada e, sempre que possível, contar com a participação do titular da unidade.

#### 7.6.1.5. SOLICITAÇÃO DE AUDITORIA

É o documento encaminhado pelo líder da equipe de auditoria interna a dirigente de unidade auditada ou servidor de contato por ele designado, para requisitar documentos, acessos a sistemas, informações e/ou esclarecimentos

necessários a qualquer fase do trabalho de auditoria interna, com prazo razoável, definido pela equipe. Nesse caso, os documentos, as informações e os esclarecimentos apresentados pela unidade auditada e que sejam relevantes para subsidiar as conclusões e os resultados do trabalho devem compor os papéis de trabalho da auditoria.

Registre-se que em caso de não atendimento da solicitação, a equipe de auditoria poderá reiterar a Solicitação de Auditoria, fixando novo prazo para atendimento.

#### 7.6.1.6. NOTA DE AUDITORIA

É o documento emitido pela equipe de auditoria, quando identificada a necessidade de que a unidade auditada adote providências imediatas acerca de uma impropriedade ou inconsistência, objetivando mitigar o risco de danos ou de insucesso do processo de trabalho, bem como poder ser emitida quando identificada falha meramente formal ou de baixa materialidade.

### 7.6.1.7. COLETA DE ANÁLISE DE DADOS

Conforme o Manual de Auditoria do Poder Judiciário elaborado pelo CNJ, o objetivo é reunir as evidências necessárias para a formulação dos achados de auditoria que podem estar associados à ocorrência de erro, fraude ou irregularidade.

### 7.6.1.8. ACHADOS DE AUDITORIA

É qualquer fato significativo, digno de relato pelo servidor no exercício da auditoria interna, constituído de quatro atributos: situação encontrada, critério, causa e efeito. Decorre da comparação da situação encontrada com o critério estabelecido na fase de planejamento, e deve ser devidamente comprovado por evidências e documentado por meio de papéis de trabalho.

O achado pode ser negativo, quando não há conformidade entre o critério e a situação identificada ou positivo, quando se referir a uma boa prática que deve ser reproduzida e compartilhada com outras unidades.

Segundo o Manual do Poder Judiciário elaborado pelo CNJ, o objetivo do achado é responder às questões de auditoria formuladas na fase de planejamento.

Assim sendo, quando comparado ao critério estabelecido, o achado pode demonstrar que a situação analisada está conforme ou não conforme ao critério. Ressalta, ainda, que os achados que registram desconformidade com o critério devem ser classificados de acordo com o impacto nos objetivos estratégicos do órgão.

Confira-se a respeito a tabela de graduação de impacto disponibilizada pelo CNJ na página seguinte.

Nível	Impacto
<b>Baixo</b>	Execução de operações ou atividades relativas a processos, projetos ou programas da organização desconforme com o critério adotado, causando impactos mínimos nos objetivos de prazo, custo, qualidade, escopo, imagem, e/ou no atendimento de metas, padrões ou capacidade de entrega de produtos/serviços às partes interessadas.
<b>Médio</b>	Execução discrepante do critério estabelecido ou interrupção de operações ou atividades relativas a processos, projetos ou programas, causando impactos significativos nos objetivos, porém recuperáveis.
<b>Alto</b>	Execução discrepante do critério estabelecido ou interrupção de operações ou atividades relativas a processos, projetos ou programas da organização, causando impactos irreversíveis/severos nos objetivos.

Fonte: Manual de Auditoria do Poder Judiciário do CNJ adaptado de BRASIL. TCU. Curso Auditoria Baseada em Risco. Conteudistas: Antônio Alves de Carvalho Neto, Arnaldo Ribeiro Gomes. Brasília, 2017.

Registre-se, ainda, que os achados de auditoria devem ser revisados e aprovados pelo auditor responsável e pelo titular da unidade de auditoria antes de serem inseridos no relatório de auditoria.

### 7.6.1.9. EVIDÊNCIAS

São as informações coletadas, analisadas e avaliadas pelo auditor para apoiar os achados e as conclusões do trabalho de auditoria, as quais devem ter os seguintes atributos:

- I serem suficientes e completas de modo a permitir que terceiros cheguem às conclusões da equipe;
- II serem pertinentes ao tema e diretamente relacionadas com o achado;
- III serem adequadas e fidedignas, gozando de autenticidade, confiabilidade e exatidão da fonte;
- IV devem se relacionar, de forma clara e lógica, aos critérios e objetivos da auditoria;
- V devem auxiliar a unidade a atingir seus objetivos e agregar valor, permitindo melhoria das operações organizacionais.

O Manual de Auditoria do CNJ relaciona alguns pressupostos para avaliação da suficiência da evidência, tais como: quanto maior o risco de auditoria, maior a quantidade

e a qualidade de evidências requeridas; evidências mais robustas podem permitir que menos evidências sejam usadas; ter um grande volume de evidências de auditoria não compensa a falta de relevância, validade ou confiabilidade; e uma maior quantidade de evidência é normalmente necessária quando a entidade auditada tem opinião divergente sobre o objeto de auditoria.

Ademais, estabelece o referido manual, os seguintes parâmetros para identificar possíveis fragilidades das evidências:

- a) baseadas em apenas uma fonte;
- b) testemunhais não corroboradas por documento ou observação;
- c) provenientes apenas do gestor ou da equipe auditada;
- d) cuja fonte é enviesada com relação ao resultado da auditoria;
- e) obtidas de amostras não representativas;

- f) relacionadas a ocorrência isolada;
- g) conflitantes; e
- h) cujo custo de obtenção não atende a critérios de custo-benefício.

#### 7.6.1.10. MATRIZ DE ACHADOS

Conforme o Manual de Auditoria do CNJ, a matriz de achados é o documento estruturado que consolida as informações coletadas pela equipe de auditoria relacionadas aos achados de auditoria.

A referida matriz deve ser elaborada à medida que os testes de auditoria são aplicados e deverá apresentar os seguintes campos:

- a) **descrição do achado** – consiste no título da irregularidade ou ilegalidade encontrada, um enunciado conciso e objetivo da ocorrência;
- b) **critério** – a indicação do critério de auditoria é essencial para a caracterização do achado;

- c) **situação ou condição encontrada** – o relato deve ser claro e suficiente para que se compreenda a ocorrência, pormenorizando o caso concreto identificado e documentado durante a fase de execução da auditoria;
- d) **evidência** – é essencial que a equipe de auditoria verifique a suficiência e a qualidade das evidências coletadas para que se evitem diligências posteriores. Na indicação das evidências, é fundamental registrar de forma precisa os documentos que respaldam a opinião da equipe;
- e) **causa** – deve ser relatada de forma clara e suficiente de modo a correlacionar o motivo ou a razão que enseja a ocorrência da situação encontrada;
- f) **efeito** – é a consequência da situação encontrada. Deve ser descrito de forma clara e objetiva demonstrando a relação direta entre ele e a situação encontrada; e
- g) **encaminhamento** – são registradas as medidas preventivas, corretivas, processuais ou materiais que a equipe de auditoria entende que deva recomendar ou sugerir no que tange aos achados identificados.

#### 7.6.1.11. REUNIÃO DE APRESENTAÇÃO DOS ACHADOS PRELIMINARES

Reunião da equipe com o dirigente da unidade organizacional auditada ou com servidor de contato por ele designado, na qual são apresentados os achados/oportunidades de melhoria, bem como discutidos os achados que indicarem a existência de falhas relevantes e as possíveis soluções para os problemas detectados, franqueando prazo para comentários, sugestões e aprovação.

Nesta fase, se forem obtidas novas informações que ensejarem a modificação dos achados, deverá haver nova avaliação por parte do supervisor. Em seguida, os achados deverão ser novamente apresentados à unidade auditada e, se necessário, agendada nova reunião para discussão.

Os achados devem, preferencialmente, trazer os seguintes conteúdos:

- a) **Descrição sumária do achado**: é a síntese do achado e, como tal, deve resumir-lo adequadamente, sem dar margem a interpretações não suportadas pelas evidências;
- b) **Parágrafo(s) introdutório(s)** (contextualização): deve apresentar o trabalho realizado de forma objetiva;
- c) **Condição**: é a descrição da situação existente identificada e documentada durante a fase de execução;
- d) **Manifestação da unidade auditada**: é o pronunciamento sobre os achados preliminares;
- e) **Critério**: é o padrão utilizado para avaliar se o objeto auditado atende, excede ou está aquém do desempenho esperado. Deve ser definido na fase de planejamento, com base nos objetivos do trabalho, e servir como fundamento para que a equipe de auditoria realize suas análises;

- f) **Consequência**: corresponde a acontecimentos que decorrem ou que podem decorrer da diferença existente entre a situação esperada (o critério) e a encontrada (a condição). Quando é positivo, corresponde a benefícios alcançados. Quando é negativo, corresponde ao risco a que o objeto auditado está exposto ou aos danos que sofreu por não estar conforme o critério;
- g) **Parágrafo final** (conclusão do texto do achado): trata-se do fechamento do texto. Deve indicar de forma sintética a resposta à questão de auditoria.

#### 7.6.1.12. MANIFESTAÇÃO DO AUDITADO

Trata-se da opinião do gestor apresentada formalmente em função dos achados preliminares esboçados no MAOP.

Assim sendo, os achados de auditoria devem ser apresentados à unidade auditada, para que esta apresente esclarecimentos, avaliações ou informações adicionais que contribuam para o entendimento das condições verificadas ou para a construção de soluções.

Constitui também oportunidade para que sejam levantadas e analisadas eventuais erros de interpretação ou fragilidades das evidências, levando a equipe a rever seu posicionamento ou a embasá-lo de forma mais consistente.

Caso a manifestação da unidade auditada altere a opinião da equipe, o fato deve ser discutido com o dirigente da unidade de auditoria, para que, com sua anuência, o achado possa ser modificado, antes da emissão do relatório final de auditoria.

### 7.6.1.13. REUNIÃO DE ENCERRAMENTO

Ao final da fase de execução poderá ser realizada reunião de encerramento, na qual a equipe de auditoria sinaliza o encerramento do trabalho, encaminha o formulário Pesquisa de Satisfação FRM-NAI-007-07 à equipe auditada para preenchimento, bem como apresenta os próximos procedimentos que serão realizados.

## 7.6.2. RELATÓRIO DE AUDITORIA

A comunicação dos resultados ocorre por meio de relatório de auditoria.

Trata-se de documento elaborado pela equipe de auditoria interna que expõe de forma circunstanciada os trabalhos realizados, a metodologia empregada, os achados/opportunidade de melhoria de auditoria interna, a manifestação da área auditada, as recomendações e as conclusões da auditoria.

O relatório de Auditoria, direcionado à Presidência do TJRJ, tem por objetivo, dentre outros, colaborar na promoção de mudanças efetivas nas unidades auditadas e, conseqüentemente, agregar valor à gestão, contribuir para a transparência da gestão pública, reconhecer, quando for o caso, a conformidade e/ou o desempenho satisfatório do objeto e informar, sempre que couber, as boas práticas identificadas.

Quanto à estrutura, segundo o Manual de Auditoria do CNJ, os relatórios de auditoria devem conter:

- a) **Capa e folha de rosto**: contendo título e tipo da auditoria e ano;
- b) **Sumário Executivo**: fornece uma visão geral clara e concisa do trabalho realizado pela unidade de auditoria e de seus resultados;
- c) **Lista de siglas e de abreviaturas**: apresenta, na ordem alfabética, as siglas e as abreviaturas mencionadas no relatório, acompanhadas do nome completo a que cada qual corresponde;
- d) **Sumário**: enumeração das principais divisões, seções e outras partes do relatório, na mesma ordem em que a matéria nele se sucede;
- e) **Introdução**: mostra as circunstâncias em que o trabalho foi desenvolvido e a relevância das contribuições dele advindas;
- f) **Resultados dos exames**: devem ser registrados os achados de auditoria;
- g) **Recomendações**: consistem em ações solicitadas

pela unidade de auditoria às unidades auditadas, com a finalidade de corrigir desconformidades, tratar riscos e aperfeiçoar processos de trabalho e controles;

- h) **Conclusão**: é o componente do relatório de auditoria por meio do qual a equipe de auditoria emite a opinião sobre o objeto auditado; e
- i) **Anexos**: serão registradas qualquer outra informação considerada relevante, como tabelas, relatório fotográfico, entre outros.

Com efeito, as recomendações podem constar no mesmo tópico em que são apresentados os achados, para facilitar a identificação do nexo entre os achados e os encaminhamentos propostos, sem a necessidade de tópico específico para as recomendações.

### 7.6.3. ACHADOS DE AUDITORIA

Segundo o Manual de Auditoria do Poder Judiciário elaborado pelo CNJ, os achados devem trazer os seguintes conteúdos:

- a) **Descrição sumária do achado**: é a síntese do achado, sem dar margem a interpretações não

suportadas pelas evidências. Deve apresentar valores, números, quantidades e quantias, quando esses dados forem relevantes. Em seguida à cada descrição sumária, deve ser registrado o texto do achado;

- b) **Parágrafo(s) introdutório(s)** (contextualização): deve apresentar o trabalho realizado de forma objetiva;
- c) **Condição**: é a descrição da situação identificada e documentada durante a fase de execução;
- d) **Manifestação da unidade auditada**: é o pronunciamento sobre os achados preliminares;
- e) **Critério**: é o padrão utilizado para avaliar se o objeto auditado atende, excede ou está aquém do desempenho esperado. Deve ser definido na fase de planejamento, com base nos objetivos do trabalho, e servir como fundamento para que a equipe de auditoria realize suas análises;
- f) **Consequência**: corresponde a acontecimentos que decorrem ou que podem decorrer da diferença existente entre a situação esperada (o critério) e a encontrada (a condição). Quando é positivo, corresponde a benefícios alcançados. Quando

é negativo, corresponde ao risco a que o objeto auditado está exposto ou aos danos que sofreu por não estar conforme o critério; e

- g) **Parágrafo final** (conclusão do texto do achado): trata-se do fechamento do texto. Deve indicar de forma sintética a resposta à questão de auditoria, ou seja, o aspecto principal que se pretende destacar por meio do achado.

## 7.7. RECOMENDAÇÕES

Conforme estabelecido no Manual de Auditoria do Poder Judiciário elaborado pelo CNJ, as recomendações consistem em ações que a auditoria interna solicita às unidades auditadas, objetivando a correção de desconformidades, o tratamento dos riscos e o aperfeiçoamento dos processos de trabalho e controles. Devem abordar, preferencialmente, o que precisa ser feito e/ou qual resultado precisa ser atingido.

O referido Manual relaciona as seguintes características das recomendações:

- a) **monitorável**: a recomendação deve ser passível de monitoramento, permitindo verificar se o que se pretendia com tal recomendação foi alcançado. Assim, é importante que seja prevista a forma pela qual será aferido o desempenho das ações a serem implementadas e quais evidências serão apresentadas pela unidade auditada;<sup>2</sup>
- b) **atuar na causa raiz**: a recomendação deve atuar diretamente na causa identificada, de forma que sua eficácia seja maior, uma vez que terá um efeito preventivo, diferentemente quando se atua em causas intermediárias, hipóteses em que há risco de corrigir apenas a situação pontual;
- c) **viável**: é preciso levar em conta restrições de ordem legal, financeira, de pessoal e outras que possam afetar a implementação de medidas propostas, pois a discussão de soluções junto à unidade auditada

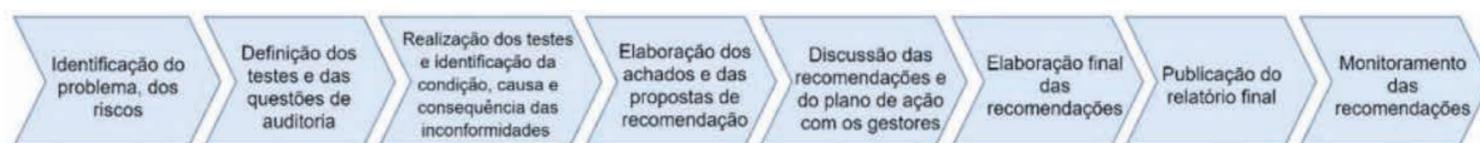
é de suma importância para compreensão do que pode ou não ser feito. Ademais, a equipe deve considerar o tempo razoável para a implementação das medidas a serem adotadas pelo gestor;

- d) **apresentar uma boa relação de custo-benefício**: a equipe de auditoria deve avaliar os custos e os benefícios esperados de cada recomendação;
- e) **considerar alternativas**: é importante que a equipe de auditoria levante alternativas, bem como analisem aquelas propostas pela unidade auditada quando houver a discussão das recomendações;
- f) **ser direcionada**: a recomendação deve ser direcionada para o agente que tem responsabilidade para colocá-la em prática;
- g) **ser direta**: a recomendação deve estar claramente identificada no texto do relatório como sendo uma recomendação;
- h) **especificidade**: no âmbito do achado de auditoria ao qual se relaciona, a recomendação deve tratar das medidas a serem tomadas, dos resultados a serem alcançados;

<sup>2</sup> No âmbito do PJERJ, as recomendações são tratadas como propostas de encaminhamento e, uma vez aprovadas pela Presidência, alcançam o status de determinação e são passíveis de monitoramento, a fim de aferir o seu alcance.

- i) **significância**: é importante apontar situações relevantes dentro do escopo da auditoria, assim como recomendar aquilo que pode fazer diferença na gestão; e
- j) **ser positiva**: discorrer sobre as medidas a serem tomadas em tom positivo, com frases afirmativas em vez de negativas.

A figura acima, extraída do Manual de Auditoria do Poder Judiciário, ilustra o ciclo das recomendações:



Fonte adaptada de Brasil. ENAP - Elaboração de Relatórios de Auditoria - Módulo 4: recomendações e planos de ação.

Destarte, as recomendações devem indicar ações objetivas, possíveis de serem implementadas e que contribuam para solucionar o problema e tratar os riscos identificados. Para tal objetivo, o Manual de Auditoria do Poder Judiciário apresenta o checklist a seguir:

Verificação	Sim	Não
As recomendações indicam o que deverá ser feito (por exemplo, “elaborar indicadores de desempenho (...)”); os objetivos a serem atingidos; os riscos a serem tratados ou os controles a serem implementados, aperfeiçoados ou, se for constatada sua inutilidade, descontinuados?		
As recomendações estão fundamentadas nas evidências dos achados?		
As recomendações apresentam os benefícios esperados e esses são significativos?		
A recomendação está descrita por meio de verbo no infinitivo, precedido por oração que indique a sua finalidade, por exemplo: “Para evitar o risco XXX, a unidade XX deverá elaborar plano de capacitação com vistas a (...)”?		
A equipe acordou com o(a) gestor(a) prazo razoável para a implementação das medidas a serem adotadas?		
As recomendações indicam claramente aos(às) gestores(as) quais evidências deverão ser apresentadas pela unidade a fim de que sejam consideradas atendidas?		
A equipe reconheceu as ações em curso ou concluídas adotadas pelo(a) gestor(a) que contribuem para a solução do problema?		

Fonte: Enap - Fundação Escola Nacional de Administração Pública - Elaboração de Relatórios de Auditoria (adaptado)

## 7.8. CONCLUSÃO

A conclusão do relatório de auditoria deve expressar a opinião da equipe com fundamento em informação suficiente, confiável, relevante e útil sobre o objeto auditado.

## 7.9. ANEXOS

Neste tópico serão registradas as análises da equipe de auditoria e qualquer outra informação considerada relevante, como tabelas, relatório fotográfico, entre outros.



8

# MONITORAMENTO E ACOMPANHAMENTO DA AUDITORIA

O monitoramento consiste na última fase da auditoria e é um procedimento formal, obrigatoriamente documentado, cujo início se dá após a ciência das unidades auditadas quanto à aprovação do Relatório de Auditoria pelo Excelentíssimo Presidente do TJRJ.

Analisa-se, nessa fase, se foram adotadas providências, pelas unidades auditadas, para o cumprimento das determinações e se elas foram suficientes para solucionar a situação apontada como inadequada frente aos critérios adotados pela equipe de auditoria. A cada novo monitoramento realizado, é atribuído um status de implementação às Determinações Presidenciais.

A implementação das Determinações Presidenciais é de competência e responsabilidade dos gestores das unidades auditadas, cabendo ao Núcleo de Auditoria Interna a avaliação quanto ao seu atendimento, por meio de monitoramento formal e documentado.

As atividades de monitoramento podem ser realizadas de forma contínua ou em intervalos específicos de tempo, por exemplo, anualmente.

Os resultados das atividades de monitoramento serão informados à alta administração, por meio de relatório, após a conclusão de cada monitoramento.

Além disso, as informações dos monitoramentos realizados no ano serão consolidadas e encaminhadas à alta administração, por meio do RIGER (relatório de informações gerenciais), bem como integram o relatório anual de atividades, na forma do artigo 4º, I, da Resolução CNJ nº 308/2020.

Para que se possa verificar se as determinações estão sendo atendidas e se os achados de auditoria estão sendo ajustados dentro do prazo, poderá ser elaborado um plano de ação.

O plano de ação constitui-se em um conjunto de medidas que cabem à unidade auditada adotar com a finalidade

de tratar riscos significativos, solucionar problemas complexos identificados pela equipe de auditoria e abordar situações em que haja grande quantidade de ações a serem seguidas.

Os planos de ação devem conter as seguintes informações:

- a) as determinações presidenciais;
- b) as situações encontradas;
- c) as ações a serem realizadas;
- d) o Departamento, a Divisão ou o Serviço responsável pela adoção das ações necessárias ao atendimento da determinação presidencial;
- e) os profissionais responsáveis pela execução de cada ação;
- f) data de início e término para cada ação;
- g) campo para comentários/observações relativos a cada ação.

Os planos de ação deverão ser elaborados pela unidade auditada e encaminhados à equipe de monitoramento, para ciência e acompanhamento.

## 8.1. RELATÓRIO DE MONITORAMENTO

O relatório de monitoramento, por sua vez, deve ser sucinto, atendendo-se às análises da documentação fornecida pelo gestor e dos fatos novos identificados. O objetivo deste relatório é formalizar e confirmar que o monitoramento está sendo feito, bem como informar aos interessados sobre o status de implementação das determinações presidenciais.

## 8.2. STATUS DAS DETERMINAÇÕES PRESIDENCIAIS

Para validação da resposta, a equipe de auditoria realizará testes quando necessário. Todas as informações deverão constar no banco de dados do NAI e os respectivos papéis de trabalho deverão ser arquivados em consonância com o que estabelece a legislação específica.

Os responsáveis pelo monitoramento registrarão a mudança de status da determinação, quando cumprido o prazo acordado para o atendimento, conforme as descrições abaixo na tabela extraída do Manual de Auditoria do Poder Judiciário:

Situação	Descrição
<b>Implementada</b>	A unidade auditada realizou as ações consideradas necessárias e suficientes pela auditoria interna para o atendimento da determinação.
<b>Não implementada</b>	A unidade auditada não deu início às providências necessárias ao atendimento da determinação ou manifestou-se contrária à sua implementação, de forma justificada.
<b>Em implementação</b>	A unidade auditada iniciou a ação para atendimento da determinação, porém, a solução não estava completa no momento do monitoramento.
<b>Prejudicada</b>	Determinação que sofreu situação de mudança no seu contexto que inviabilizou ou tornou desnecessário o seu conteúdo.

Diante de dificuldades para implementação da determinação presidencial, o gestor poderá solicitar à DIMON novo prazo para cumprimento do que foi estabelecido.

Se não houver consentimento, a DIMON deverá se manifestar formalmente, comunicando sobre a motivação e apresentados os riscos do não cumprimento na data previamente acordada.

Caso a determinação presidencial seja de alto risco ou relacionada à irregularidade, o dirigente da unidade de auditoria deverá comunicar à Alta administração os riscos em questão, a fim de que seja conhecida a perspectiva dos gestores envolvidos para que sejam orientados quanto a esse risco.

## REFERÊNCIAS

BRASIL. Constituição da República Federativa do Brasil.

Promulgada em 5 de outubro de 1988. Brasília, 1988.

\_\_\_\_\_. Resolução nº 308 de 11 de março de 2020. Conselho Nacional de Justiça. [Organiza as atividades de auditoria interna do Poder Judiciário, sob a forma de sistema, e cria a Comissão Permanente de Auditoria]. 2020.

\_\_\_\_\_. Resolução nº 309 de 11 de março de 2020. Conselho Nacional de Justiça. [Aprova as Diretrizes Técnicas das Atividades de Auditoria Interna Governamental do Poder Judiciário – DIRAUD-Jud e dá outras providências]. 2020.

Manual de Auditoria do Poder Judiciário. Conselho Nacional de Justiça (CNJ). 2023. Disponível em <https://www.cnj.jus.br/wp-content/uploads/2023/04/manual-de-auditoria-pjr-23-05-24-1.pdf> Acesso em: 20.05.2024.

Manual de Orientações Técnicas da Atividade de Auditoria Interna Governamental do Poder Executivo Federal. Ministério da Transparência e Controladoria-Geral da União - CGU. 2017. Disponível em [https://www.gov.br/defesa/pt-br/arquivos/lai/auditoria/ciset/manuais-normativos-e-pop/manual\\_orient\\_tecnica\\_atividade\\_auditoria\\_interna\\_governamental.pdf](https://www.gov.br/defesa/pt-br/arquivos/lai/auditoria/ciset/manuais-normativos-e-pop/manual_orient_tecnica_atividade_auditoria_interna_governamental.pdf) Acesso em: 20.05.2024.

RIO DE JANEIRO. Ato Normativo TJ nº 04, de 02 de março de 2018. [Aprova a estrutura do Sistema de Controle Interno do Poder Judiciário do Estado do Rio de Janeiro]. Diário da Justiça Eletrônico: Caderno I: Administrativo, Rio de Janeiro, ano 10, nº 115/2018, pp. 2 a 4, 02 mar. 2018.

\_\_\_\_\_. Ato Normativo TJ nº 16, de 24 de junho de 2021. [Institui o Estatuto de Auditoria Interna Governamental do Poder Judiciário do Estado do Rio de Janeiro]. Diário da Justiça Eletrônico: Caderno I: Administrativo, Rio de Janeiro, ano 13, nº 191/2021, pp. 3 a 12, 24 jun. 2021.

\_\_\_\_\_. Ato Normativo TJ nº 21, de 08 de setembro de 2021. [Institui o Programa de Qualidade de Auditoria do Tribunal de Justiça do Estado do Rio de Janeiro]. Diário da Justiça Eletrônico: Caderno I: Administrativo, Rio de Janeiro, ano 14, nº 04/2021, pp. 2 a 4, 08 set. 2021.

\_\_\_\_\_. Ato Normativo TJ nº 45, de 13 de novembro de 2023. [Institui as Normas de Conduta do Núcleo de Auditoria Interna do Poder Judiciário do Estado do Rio de Janeiro]. Diário da Justiça Eletrônico: Caderno I: Administrativo, Rio de Janeiro, ano 16, nº 46/2023, pp. 7 a 10, 13 nov. 2023.

\_\_\_\_\_. Resolução nº 04, de 07 de fevereiro de 2023. [Aprova a Estrutura Organizacional do Poder Judiciário do Estado do Rio de Janeiro e dá outras providências]. Diário da Justiça Eletrônico: Caderno I: Administrativo, Rio de Janeiro, ano 15, nº 101/2023, pp. 19 a 195, 7 fev. 2023.

# Manual de Auditoria Interna

do Poder Judiciário do Estado do Rio de Janeiro

Realização



Núcleo de  
Auditoria Interna

Projeto Gráfico

Divisão de Identidade Visual | DIVIS  
Departamento de Comunicação Interna | DECOI