



PODER JUDICIÁRIO

Tribunal de Justiça do Estado de Goiás

Presidência

Diretoria de Auditoria Interna

Relatório de Diagnóstico IA-CM

**MODELO DE CAPACIDADE
DE AUDITORIA INTERNA**



MARÇO 2023



PODER JUDICIÁRIO
Tribunal de Justiça do Estado de Goiás

COORDENAÇÃO

Marcos Nunes Laureano
Diretor de Auditoria Interna

EQUIPE TÉCNICA

Raíssa Verzeloni de Oliveira Ferreira
Mariana Siade Barros
Marta Félix da Silva

PARTICIPANTES

Cláudio Toledo de Amorim
Iury Viana Guimarães da Silva
Marisi Aparecida Rosa Santos
Samuel Sabino Caetano
Suzana Reis Margon
Yuska Dias Machado

SUMÁRIO

1. Introdução - O que é IA-CM?

2. Como o IA-CM pode agregar valor ao Tribunal de Justiça do Estado de Goiás?

- 2.1 Governança e Auditoria Interna: uma parceria que agrega valor
- 2.2 Quem se beneficia com os resultados.
- 2.3 Quem participa da implantação
- 2.4 Instituições que atualmente utilizam o IA-CM

3. Onde estamos e onde queremos chegar?

- 3.1 Contexto atual da capacidade de auditoria interna do TJGO
- 3.2 Apresentando o Nível 2 do IA-CM – Infraestrutura

4. Autoavaliação das capacidades de auditoria interna do TJGO

- 4.1 Objetivo
- 4.2 Metodologia
- 4.3 Resultado
 - 4.3.1 Mapa de Resultados da Autoavaliação

5. Ações para implantação do Nível 2 - Infraestrutura

- 5.1 Mapa de Produtos
- 5.2 Planos de Ação

6. Conclusão

7. Referências



Introdução - O que é IA-CM?

1



A ferramenta de governança internacionalmente utilizada, denominada pela sigla **IA-CM (Internal Audit Capability Model)**, consiste em um **Modelo de Capacidade de Auditoria Interna voltada para o setor público**, desenvolvida pelo Instituto de Auditores Internos (IIA) em parceria com o Banco Mundial.

A forma mais objetiva de conceituar o IA-CM é descrevê-lo como um roteiro detalhado para desenvolver a capacidade de auditar de uma organização, visto que o IA-CM mostra com precisão os passos para evoluir e mensurar a capacidade de auditoria interna.

Com **cinco níveis de capacidade progressiva**, o IA-CM é representado por uma escala de níveis de capacidade, partindo de um nível básico e pouco profissional até um nível otimizado, no qual a capacidade de auditoria interna é tão aprimorada que se torna um dos principais agentes de mudança da organização (Figura 1).

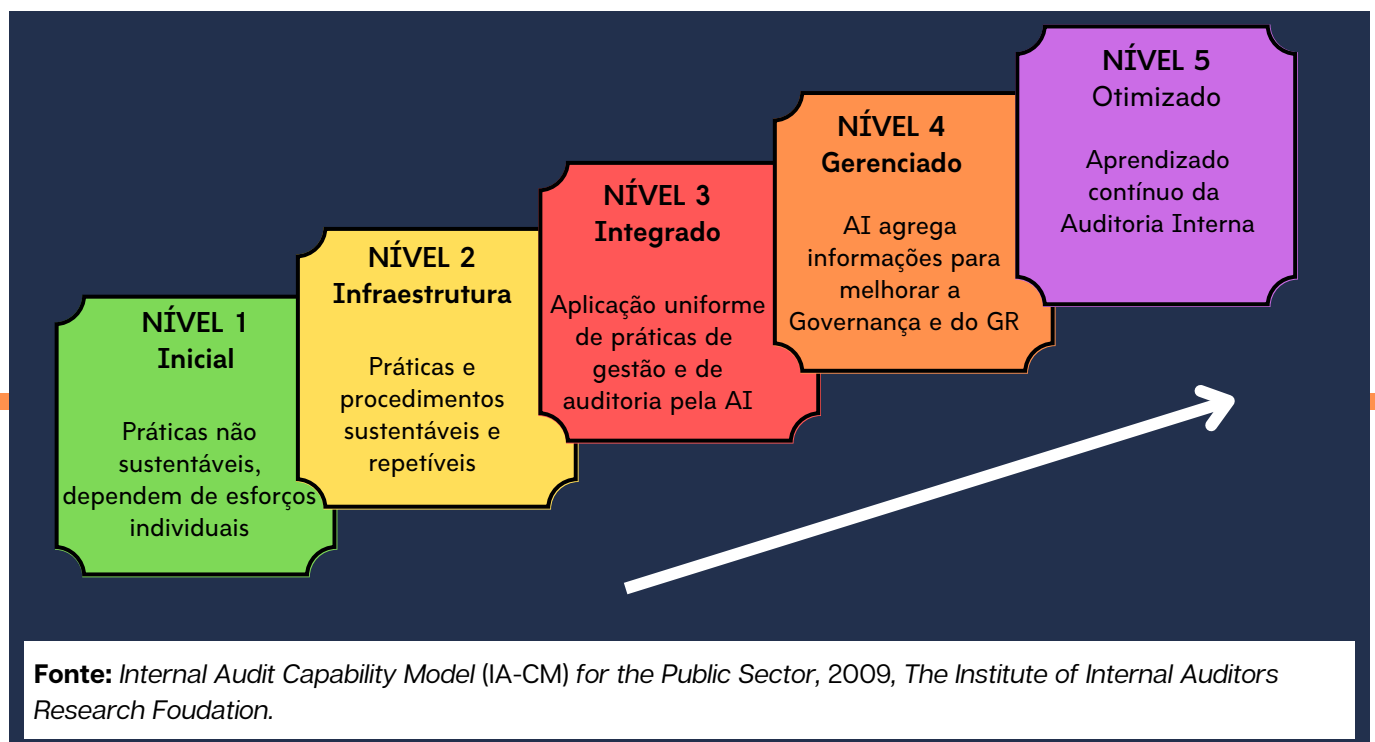
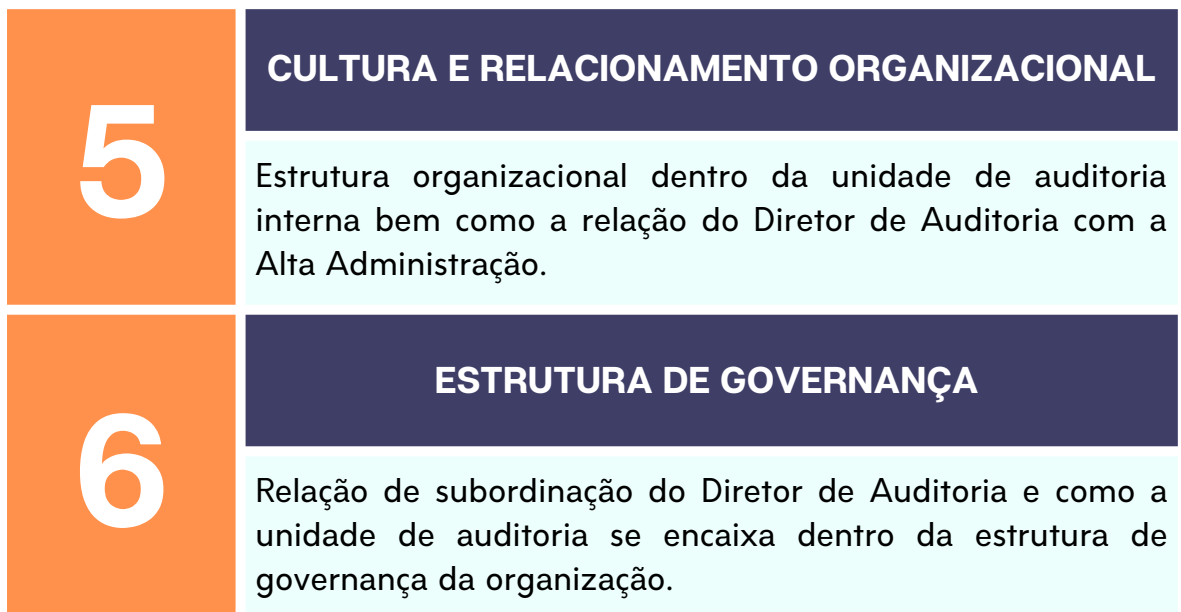


Figura 1 – Níveis do IA-CM

Para evoluir nos níveis de capacidade do IA-CM, a organização deve atuar em seis áreas distintas, que abarcam todos os aspectos da atividade de auditoria. Essas áreas são denominadas elementos e compreendem os seguintes atributos:

1	SERVIÇOS E PAPEL DA AUDITORIA INTERNA Serviços prestados pela unidade de auditoria interna.
2	GERENCIAMENTO DE PESSOAS Criação de um ambiente de trabalho que permite às pessoas realizar o melhor de suas habilidades.
3	PRÁTICAS PROFISSIONAIS O cenário completo de políticas, processos e práticas, que permitem a atividade de Auditoria Interna ser realizada de forma eficaz e com a proficiência e o zelo profissional devidos.
4	GESTÃO DO DESEMPENHO E ACCOUNTABILITY Informações necessárias para administrar, gerir e controlar as operações da atividade de Auditoria Interna e responder por seu desempenho e resultados.



Aprofundando em cada elemento dos níveis do IA-CM, é possível identificar 41 KPAs (*Key Process Area*), que são os processos chaves de cada nível, e se referem ao trabalho prático do modelo; ou seja, são nos KPAs em que estão descritas minuciosamente as atividades **a serem desenvolvidas e os produtos a serem entregues** naquele nível de capacidade de auditoria, conforme a estrutura descrita adiante:

Objetivo	Resume o resultado pretendido.
Atividades Essenciais	Quando implementadas, atingem o objetivo.
Produtos	Entregas imediatas.
Resultados	Entregas de longo prazo.
Práticas Institucionalizadas	Exemplos para confirmação da institucionalização.

Fonte: Adaptação da Apresentação "IA-CM: Modelo de Capacidade de Auditoria Interna" da CGU.

Figura 2 – Estrutura do KPA

Em resumo, a estrutura do modelo IA-CM pode ser representada conforme disposto na Figura 3, logo abaixo. Na vertical, identificamos os cinco níveis progressivos enquanto que, na horizontal, estão dispostos os elementos ou áreas de atuação.

Dentro de cada elemento, os processos chaves a serem implementados, os quais se tornam cada vez mais complexos à medida em que o nível de capacidade progride.

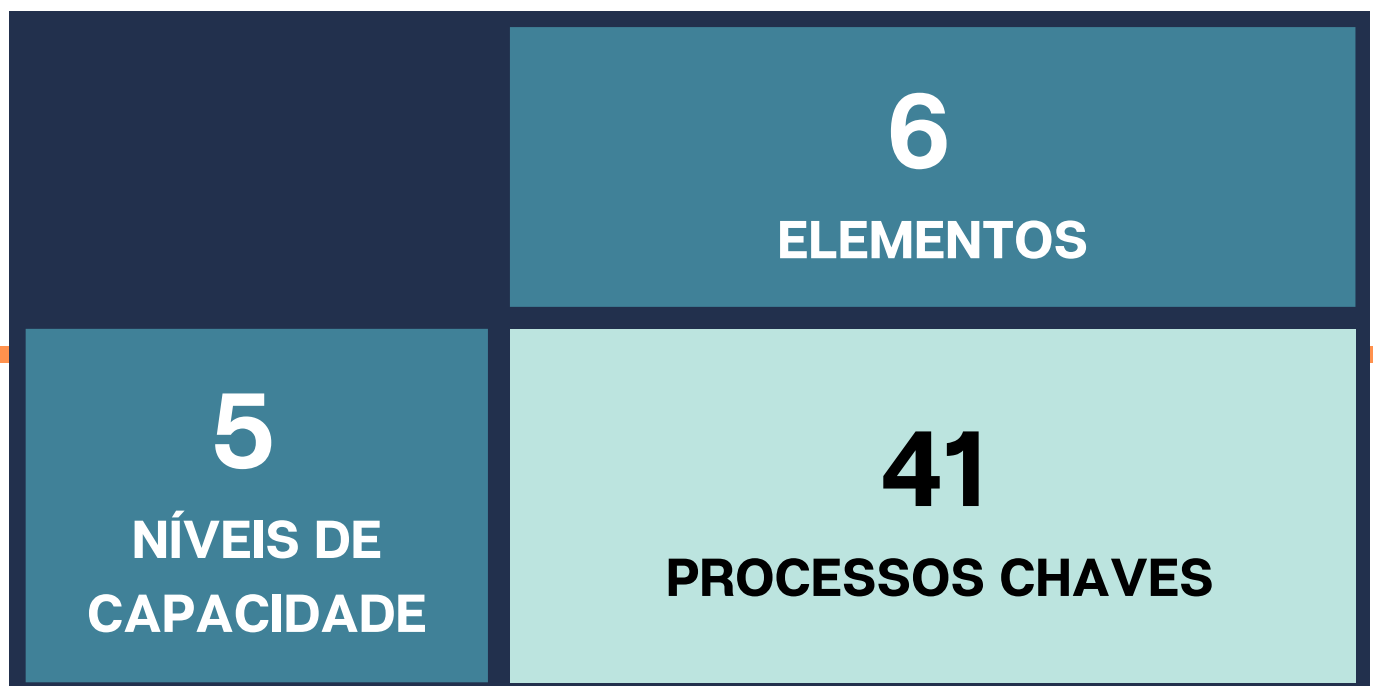


Figura 3 – Resumo da Matriz

Para visualização do inteiro teor do modelo, apresentamos na Figura 4 a Matriz completa do modelo IA-CM:

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

Fonte: <https://transparencia.stj.jus.br/auditoria-interna/ia-cm/>

Figura 4 – Matriz do Modelo IA-CM

Compreendida a estrutura do modelo IA-CM, questiona-se imediatamente como trilhar o caminho para progredir nos níveis, e assim inicia-se a dinâmica proposta, pois para a organização subir de nível, é necessário dominar cada um dos KPAs do nível que almeja. Por exemplo, se uma organização está no Nível 1 - Inicial, a governança deve se concentrar em implementar cada um dos KPAs (processos chaves) do “Nível 2 – Infraestrutura” e, somente quando todos eles estiverem institucionalizados, a organização poderá se identificar como organização Nível 2 no IA-CM.

Não é importante neste momento se aprofundar em detalhamento técnico do conteúdo de cada KPA, posto que o IA-CM é uma ferramenta, e como toda ferramenta é melhor compreendida na prática. Contudo, algumas pontuações finais são necessárias para entendimento do modelo:

O que o modelo IA-CM é: 

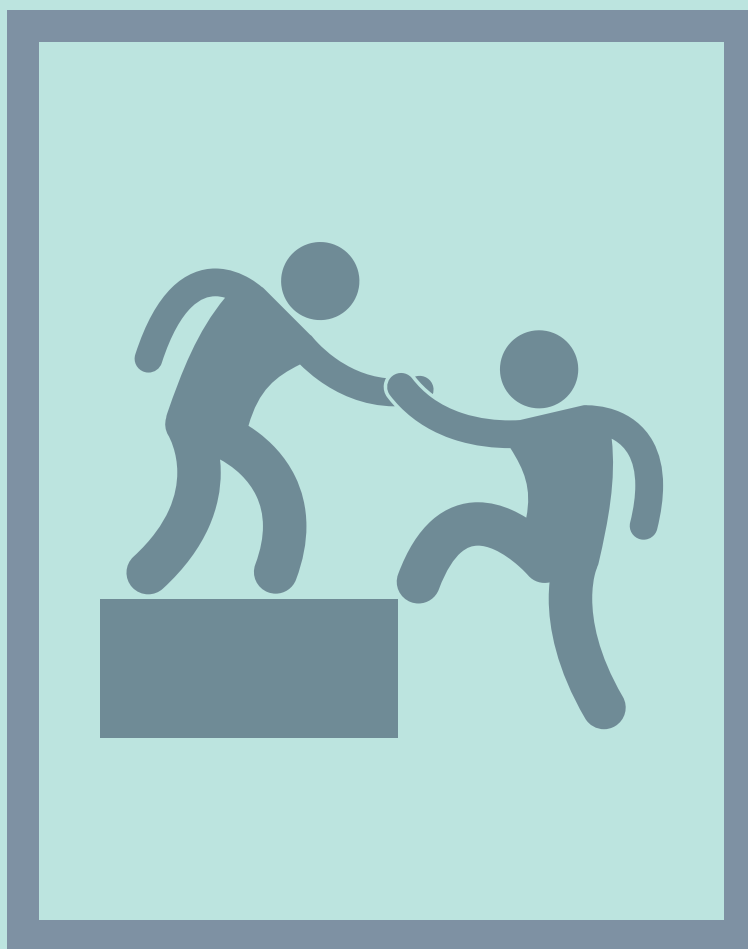
1. - **Uma base para comunicar** o que se entende por uma unidade de Auditoria Interna eficaz e como ela atende a uma organização;
2. **Um modelo** para avaliar as capacidades de uma atividade de auditoria em relação às normas e práticas profissionais de auditoria interna, seja como uma autoavaliação ou como avaliação externa;
3. **Um conjunto** de melhores práticas a serem observadas;
4. **Um caminho** evolutivo para o desenvolvimento de uma unidade de Auditoria Interna;
5. **Um instrumento** de promoção, comunicação e sensibilização sobre a auditoria interna aos tomadores de decisão.

O que o modelo IA-CM não é: 

1. Um fim em si mesmo. Deve servir a um propósito definido;
2. Um roteiro engessado que não possa ser customizado para a realidade da organização;
3. Apenas uma teoria da qual não possa se obter resultados visíveis e mensuráveis.

Como o IA-CM pode agregar valor ao Tribunal de Justiça do Estado de Goiás?

2



2.1 Governança e Auditoria Interna: uma parceria que agrega valor

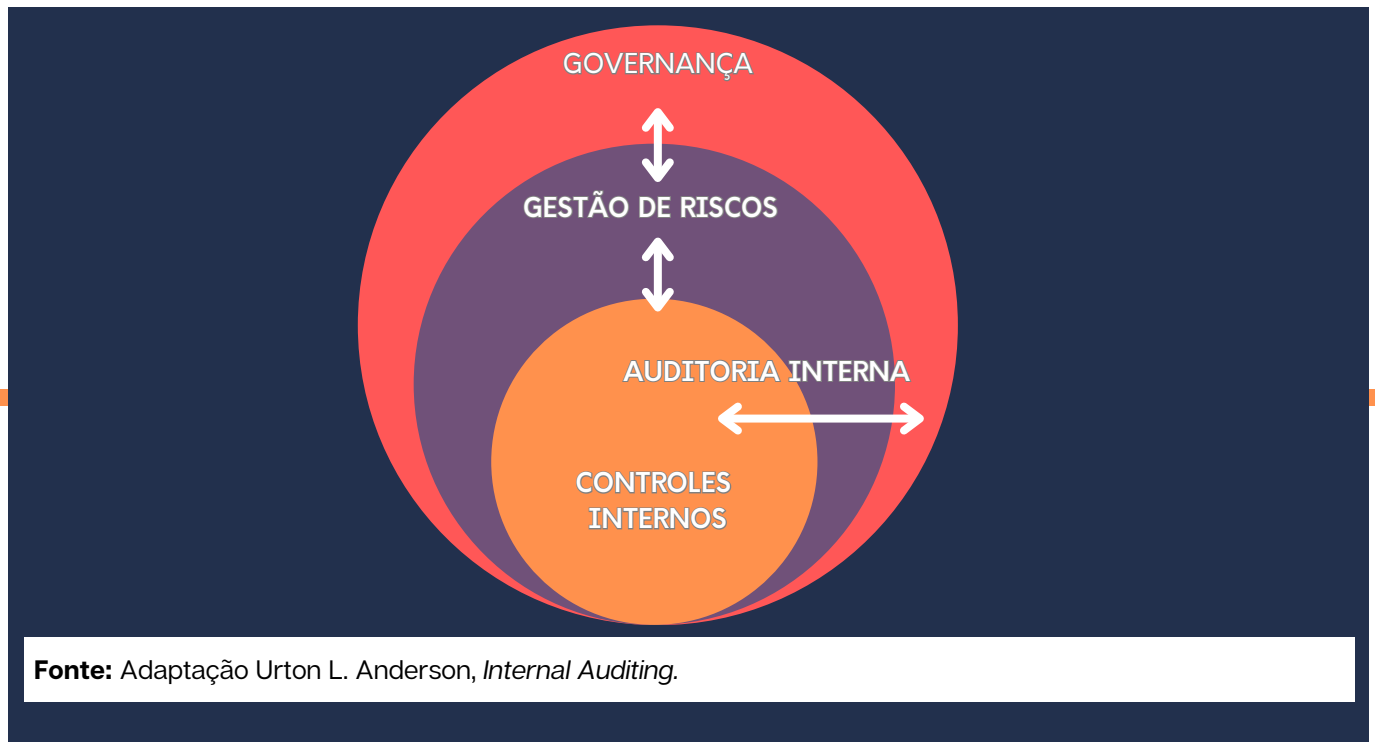


Figura 5 – Relação entre os atores da governança

A figura acima exemplifica a forma em que governança está estruturada. Conceituada como a combinação de processos e estruturas implantadas pela Alta Administração para informar, dirigir, administrar e monitorar as atividades da organização, a Governança tem apenas uma intenção: **alcançar os objetivos traçados**.

Partindo desse paradigma, observa-se que, primeiro, a Alta Administração define os seus objetivos e metas; em seguida, o corpo administrativo alinhado e comprometido, formado pelos gestores, orientar-se-á diariamente para o alcance deste objetivos, e para tanto, definirá critérios de enfrentamento diante das potenciais ameaças e contingências no caminho (Gestão de Riscos e Controles Internos).

Em um mundo hipotético de governança sem falhas, apenas a inter-relação vertical entre o trabalho dos Gestores e da Alta Administração já seria suficiente para alcance dos objetivos. Contudo, como o ambiente a ser gerenciado muitas vezes é desafiador, e dificuldades externas e internas podem dificultar e até mesmo impedir o alcance dos objetivos, a governança eficaz deve contar com mais um agente nessa dinâmica, a auditoria interna.

A auditoria interna trabalha como uma integrante da organização que se movimenta horizontalmente entre os vários aspectos da Governança, Gestão de Riscos e Controles Internos, relacionando-se com os gestores e a Alta Administração.

Se a intenção da governança é atingir seus objetivos, a intenção da auditoria é verificar e assegurar que todos os mecanismos e atores da organização estão direcionados e em funcionamento para alcance destes objetivos.

A atividade de auditoria interna é, portanto, um mecanismo por meio do qual a governança lança seu olhar criterioso para dentro de si, visando identificar qualquer empecilho para o alcance dos seus resultados estratégicos, se protegendo de eventuais ameaças, e inclusive dela mesma. É uma autoanálise para um auto aperfeiçoamento contínuo.

2.2 Quem se beneficia com os resultados

Em todas as suas atividades, a auditoria interna constrói seu conhecimento e entendimento da organização. Com o tempo e com o seu amadurecimento gradual, toda expertise amalhada com a análise dos pontos estratégicos da organização torna a auditoria interna uma **conselheira confiável, uma parceira estratégica.**

Desse modo, desenvolver a capacidade de auditar de uma organização é investir diretamente na performance da organização a longo prazo, na capacidade de planejar e entregar resultado.

Partindo de um cenário teórico para realidade do Tribunal de Justiça do Estado de Goiás, vislumbra-se que, em primeiro plano, o aumento da capacidade de auditar atribui segurança ao gestor público, na medida em que a condução da máquina administrativa apoiada pela participação isenta e estruturada da Diretoria de Auditoria Interna tem maior capacidade de aderência a normas de regência, boas práticas e mecanismos que auxiliam a gestão.

Também não é possível deixar de lado que a capacidade de auditar agrega valor, contribui para alcance de metas estabelecidas e, em última análise, beneficia diretamente o cidadão goiano, que espera a prestação jurisdicional compatível com as custas investidas e em conformidade com os direitos consagrados no ordenamento jurídico brasileiro.

Logo, os benefícios podem ser percebidos tanto pelo público externo quanto pelos gestores do TJGO que, diariamente, colherão proveito em exercer suas atividades em um ambiente gerenciável e aperfeiçoado, gerador de uma cultura de performance.

2.3 Quem participa da implantação

Nesse ponto é importante esclarecer que a capacidade de auditar é do Tribunal de Justiça do Estado de Goiás e não de uma unidade específica. A Diretoria de Auditoria Interna é a unidade que executa as auditorias internas designadas para um determinado exercício, porém a capacidade de autoanálise e de absorver boas práticas advindas das recomendações envolve todas as unidades e gestores.

Nesse sentido, o modelo IA-CM define com clareza o papel e o limite da unidade de auditoria interna. É possível identificar na Matriz do IA-CM (Figura 4) que os KPAs representados em verde estão sob a gestão direta da unidade de auditoria interna, no contexto do TJGO, a Diretoria de Auditoria Interna. Entretanto, nos níveis mais elevados, os KPAs são representados em cinza, demonstrando que, naquelas atividades, a influência da unidade de auditoria interna é pequena e depende de outras unidades da organização para implementá-las.

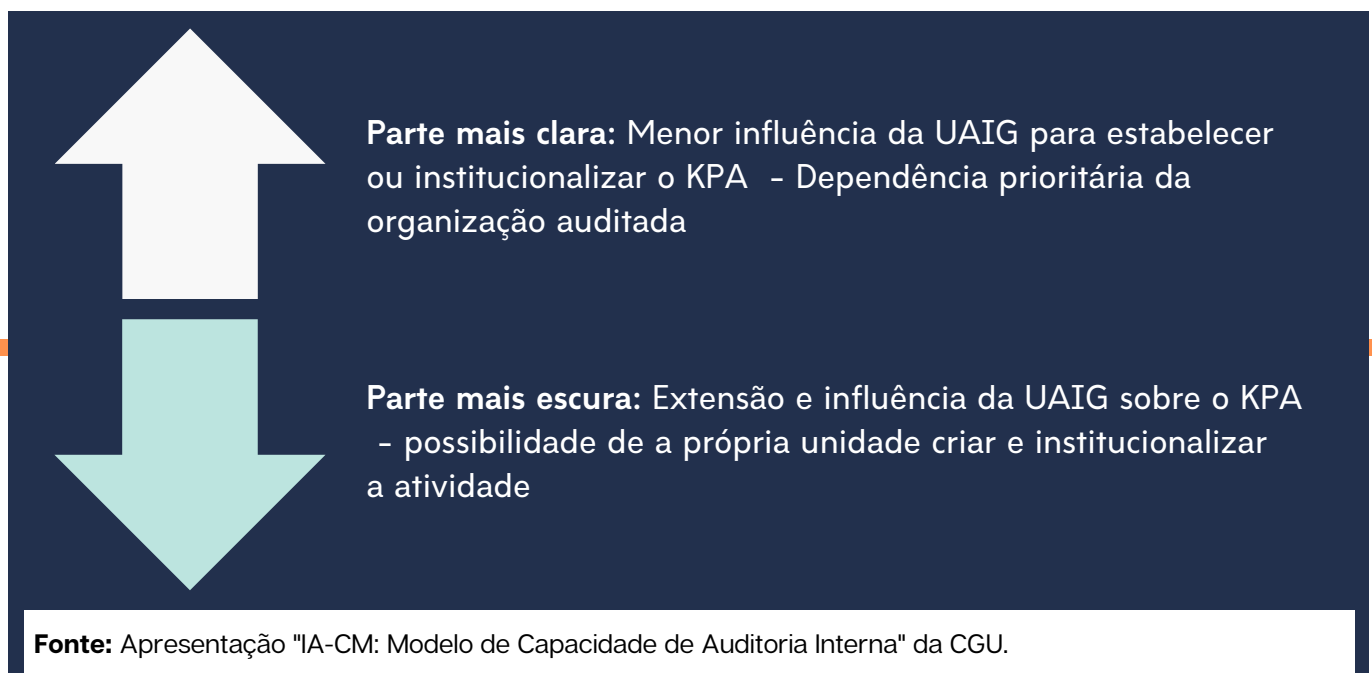


Figura 6 – Cores da Matriz IA-CM

2.4 Instituições que atualmente utilizam o IA-CM

A estruturação do Modelo IA-CM para o Setor Público originou-se de recomendação emitida pelo Comitê do Setor Público do IIA (*Internal Audit Foundation*/Instituto de Auditores Internos), em 2004, visando à criação de um modelo universal de avaliação de capacidade, que reforçasse a importância da auditoria interna na Administração Pública.

O desenvolvimento da ferramenta foi coordenado pela *Internal Audit Foundation* envolvendo profissionais de vários países e com o apoio do Banco Mundial e do IIA. O Modelo foi lançado em 2009 e atualizado em 2017.



Figura 7 – Linha do tempo da implantação do IA-CM

Em 2014, o Conselho Nacional de Controle Interno (CONACI), que representa os órgãos de controle interno da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios, firmou parceria com o Banco Mundial, buscando o fortalecimento do sistema de controle interno no Brasil.

Numa primeira fase, foram feitas avaliações usando o Modelo IA-CM das Controladorias-Gerais dos Estados (CGEs) do Maranhão, Minas Gerais e Piauí, escolhidas como projeto-piloto.

Diante dos resultados da validação das autoavaliações dessas CGEs, identificou-se que esse modelo de diagnóstico permite identificar as áreas que precisam ser aprimoradas e, ao mesmo tempo, monitorar periodicamente a evolução das ações.

No contexto do Estado de Goiás, recentemente, em setembro de 2022, a Controladoria-Geral do Estado de Goiás recebeu uma comissão de revisores independentes do Conselho Nacional de Controle Interno (Conaci), que validaram o alcance do segundo nível de maturidade do IA-CM por parte da administração estadual, atestando que a CGE Goiás atendeu todos os KPAs do Nível 2 – Infraestrutura da matriz do modelo.



Figura 8 - TJGO sedia evento da Controladoria-Geral do Estado sobre fortalecimento da gestão pública. (<https://www.tjgo.jus.br/index.php/institucional/centro-de-comunicacao-social/20-destaque/25356-presidente-carlos-franca-sedia-o-evento-auditorio-interna-ia-cm-fortalecimento-da-gestao-publica-iniciativa-e-da-controladoria-geral-do-estado>)



A certificação do Nível 2 foi entregue ao Governador de Goiás e à CGE/GO, no dia 17 de novembro de 2022 pelos representantes do Banco Mundial e do Conaci, em uma solenidade no auditório do Tribunal de Justiça do Estado de Goiás, oportunidade em que todas as autoridades externaram repetidamente a satisfação por terem concluído com muita dedicação a implantação no Nível 2, testemunhando que já desfrutavam dos resultados e da melhoria da governança.

No contexto do Poder Judiciário, o Superior Tribunal de Justiça desde 2019 tem desenvolvido a implantação do IA-CM, a qual se iniciou com um diagnóstico de autoavaliação que demonstra o nível de capacidade de auditoria interna em que o STJ se encontrava à época, bem como indicava todas as ações que seriam deflagradas para início da implantação do Nível 2 – Infraestrutura, visando aos benefícios da melhoria da capacidade de auditoria interna.

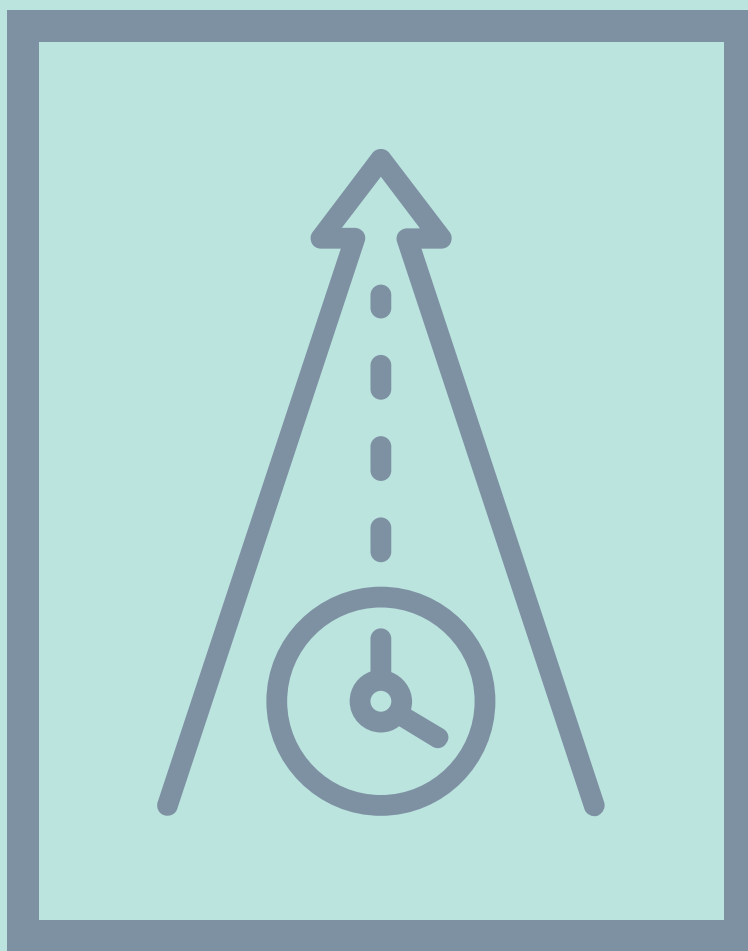
<https://transparencia.stj.jus.br/auditoria-interna/ia-cm/>



Portanto, embora seja um modelo voltado para o setor público, a sua utilização no âmbito do Poder Judiciário Brasileiro é um assunto ainda incipiente, tanto que nenhum órgão do Poder Judiciário possui o certificado de Nível 2 do IA-CM, o que descortina uma grande oportunidade para colocar o Tribunal de Justiça do Estado de Goiás em lugar de destaque no cenário nacional, caso consigamos colocar em prática todas as ações e alcançarmos todos os resultados propostos pelo modelo.

Onde estamos e onde queremos chegar?

3



3.1 Contexto atual da capacidade de auditoria interna do TJGO

Por meio das Resoluções n.º 308/2020 e 309/2020 e suas alterações, o Conselho Nacional de Justiça introduziu diversas modificações e atualizações na organização do Sistema de Auditoria do Poder Judiciário e aprovou Diretrizes Técnicas das Atividades de Auditoria Interna Governamental do Poder Judiciário – DIRAUD-Jud, a serem observadas pelos conselhos e tribunais sob sua jurisdição.

A partir dessas normas, o modo como a então Controladoria Interna do Poder Judiciário desenvolvia suas atividades foi substancialmente alterado, direcionando o Tribunal de Justiça do Estado de Goiás para um novo paradigma de atuação.

Desde então, a Diretoria de Auditoria Interna é a unidade que desenvolve a **atividade de auditoria interna**, compreendida como atividade independente e objetiva que presta serviços de **avaliação** (*assurance*) e de **consultoria**, com o objetivo adicionar valor e melhorar as operações no âmbito do TJGO (inciso II, do artigo 2º, da Resolução n.º 309/2020).

Também em consonância com os ditames das citadas Resoluções, atualmente a Diretoria de Auditoria Interna exerce suas atividades reportando-se funcionalmente ao Órgão Especial e administrativamente à Presidência do TJGO.

Compete ao Órgão Especial do TJGO apreciar e aprovar o Plano Anual de Auditoria - PAA, documento que planeja as auditorias para o ano seguinte, bem como apreciar o Relatório de Atividades com a prestação de contas das ações executadas no ano anterior.

Já os relatórios finais de auditoria, contendo os resultados das análises, são encaminhados à Presidência do TJGO logo após a sua emissão para conhecimento do que fora identificado durante os trabalhos, e aprovação do Plano de ação elaborado pelas unidades auditadas contendo as providências para solucionamento dos achados, se for o caso.

A estrutura atual da Diretoria de Auditoria Interna possibilita a execução de em média 14 auditorias anuais abrangendo um número significativo de objetos analisados e a participação de diversas unidades administrativas, e ainda, possibilita a execução de consultorias cujo escopo é definido junto às unidades auditadas.

A Diretoria tem ainda buscado crescer em qualidade criando rotinas de avaliação da qualidade das auditorias pelas unidades auditadas, equipe de auditoria e supervisor, visando assim ao melhoramento contínuo das atividades.

Contudo, é preciso avançar, buscar novos horizontes, espelhar-se em outras referências e internalizar o que há de mais inovador e eficiente a bem da maturidade da atividade de auditoria no âmbito do TJGO.

A par disso, a Presidência do TJGO autorizou a participação do titular da Diretoria de Auditoria Interna e duas assessoras do Gabinete em uma ação de capacitação específica promovida pelo Instituto de Auditores Internos (IIA), criador do modelo IA-CM, em dezembro de 2022.

Promovida a capacitação e tendo o primeiro contato com o modelo IA-CM, descortinou-se uma importante oportunidade para se ampliar o amadurecimento da capacidade de auditoria do TJGO, em especial porque foi possível planejar os próximos passos a serem trilhados para a implantação

do IA-CM, iniciando-se pela etapa de Autoavaliação, nos moldes do referencial do IIA Brasil “Ferramenta de Análise do IA-CM”.

3.2 Apresentando o Nível 2 do IA-CM – Infraestrutura

Como visto anteriormente, o IA-CM desenvolve-se em 5 níveis de capacidade de auditoria. O Nível 1 – Inicial caracteriza-se pela capacidade de auditoria pouco desenvolvida, resultando na ausência de infraestrutura de auditoria interna. Nele, as ações de auditorias são isoladas; não há práticas profissionais estabelecidas; produtos dependem das habilidades de uma pessoa específica que ocupa o cargo e os auditores não são independentes.

Por ser o nível mais básico do IA-CM bem como um ponto de partida, não existem KPA's a serem implementados e, assim, se ao menos uma organização realizar auditorias já é considerada como Nível 1 do IA-CM. Dessa forma, o nível seguinte do modelo vai tratar precipuamente da estruturação da atividade de auditoria na organização, objetivando lançar as bases para os demais níveis.

A principal questão ou desafio do Nível 2 (Infraestrutura) é como estabelecer e manter a repetibilidade dos processos básicos de auditoria interna, a serem executados de forma regular e repetida. Para isso, a organização deverá investir nas relações de reporte da auditoria interna; na infraestrutura administrativa e de gerenciamento; em práticas profissionais a serem observadas em ferramentas tecnológicas; nos recursos humanos e, principalmente, em desenvolver um planejamento de auditorias baseado nas prioridades da gestão.

O IA-CM estabelece 10 (dez) KPA's a serem implementados no Nível 2, sendo o principal deles o KPA 2.1, do elemento “Serviços e Papel de AI”,

referente à execução de auditorias de conformidade, entendida como ações para verificar a conformidade de determinado processo, sistema ou política, ou verificar o cumprimento de procedimentos, normas, regulamentos, contratos ou outros requisitos.

MATRIZ DO MODELO DE CAPACIDADE DE AUDITORIA INTERNA - NÍVEL 2					
Serviços e Papel da AI	Gerenciamento de pessoas	Práticas Profissionais	Gerenciamento de Desempenho e <i>Accountability</i>	Cultura e Relacionamento Organizacional	Estruturas de Governança
Auditoria de conformidade: KPA 2.1	Desenvolvimento profissional individual: KPA 2.3	Estrutura de práticas profissionais e de processos: KPA 2.5	Orçamento operacional de AI: KPA 2.7	Gerenciamento dentro da Atividade de AI: KPA 2.8	Acesso pleno às informações, aos ativos e às pessoas da organização: KPA 2.10
	Pessoas qualificadas identificadas e recrutadas: KPA 2.2	Plano de auditoria baseado nas prioridades da gestão e das partes interessadas: KPA 2.4	Plano de negócio de AI: KPA 2.6		Fluxo de reporte de auditoria estabelecido: KPA 2.9

Figura 9 - Matriz do Modelo de Capacidade (Nível 2)

Autoavaliação das capacidades de auditoria interna do TJGO

4



4.1 Objetivo

Visando diagnosticar o nível da capacidade de auditoria do TJGO, nos meses de janeiro a março de 2023, o Diretor de Auditoria Interna criou no âmbito do Gabinete da DAI um grupo de trabalho para promover estudos e levantamentos necessários para o preenchimento dos Formulários de Autoavaliação do Modelo de Capacidade de Auditoria Interna IA-CM, referente ao Nível 2 – Infraestrutura, bem como elaborar Plano de Ação tendente a alcançar os requisitos para uma possível certificação (Portaria n.º 02/2023 - Proad n.º 202301000382369).

4.2 Metodologia

Conforme o guia de Ferramentas de Análise do IA-CM, a avaliação da capacidade de auditoria pode ser conduzida de três maneiras:

- 1 Uma avaliação externa independente;
- 2 Uma autoavaliação com validação externa independente;
- 3 Uma autoavaliação sem validação externa.

Considerando a atual maturidade da auditoria interna assim como o ambiente interno do TJGO, o grupo de trabalho decidiu optar nessa primeira análise pela abordagem da **autoavaliação sem validação externa**.

Definida a abordagem, foram tomadas as seguintes providências:

1ª Etapa: o grupo de trabalho elaborou planilhas contendo todas as atividades e produtos dos KPA's do IA-CM e as submeteu à toda a equipe técnica da Diretoria de Auditoria interna, solicitando que fosse indicado se as atividades existem (sim ou não) e se estão institucionalizadas (sim ou não); caso fosse respondida de forma positiva, indicassem evidências, com vistas a situar a capacidade de auditoria do TJGO entre os cinco Níveis do IA-CM.

2ª Etapa: diante do resultado do levantamento da 1ª etapa, restou definido que o escopo da Autoavaliação seria o Nível 2- Infraestrutura.

3ª Etapa: o grupo de trabalho elaborou Programas de Avaliação para cada um dos dez KPA's do Nível 2, os quais podem ser conferidos nos eventos 2 a 12 do Proad 202301000382369, com a avaliação rigorosa de cada uma das atividades e produtos descritos nos KPA's, para definir quais deles existem e estão institucionalizados no TJGO.

4ª Etapa: diante dos resultados dos Programas de Avaliação, foram confeccionados o Mapa de Resultados da Autoavaliação, o Mapa de Produtos, e os Planos de Ação para domínio dos dez KPA's do Nível 2 – Infraestrutura.

4.3 Resultado

Da análise de todo o material colhido e elaborado na autoavaliação, constata-se que o TJGO domina algumas atividades e produtos que se relacionam até mesmo com o “Nível 3 – Integrado” do IA-CM, como por exemplo a execução de auditorias de desempenho (KPA 3.1); a prestação de serviços de consultoria (KPA 3.2); a execução de Plano de Auditoria baseado em riscos (KPA 3.6) e reporte à autoridade de mais alto nível na instituição (KPA 3.15).

Contudo, ao aplicar o mesmo rigor e objetividade que usualmente aplicamos na execução das auditorias internas promovidas pela DAI, restou melhor decidido que a capacidade de auditoria do TJGO situa-se atualmente no Nível 2 – Infraestrutura, mas ainda não satisfaz todos os requisitos profissionais e técnicos estipulados no modelo IA-CM.

E considerando que a dinâmica estipulada no modelo é do tipo “tudo ou nada”, ou seja, a organização deve dominar todos os critérios estabelecidos em cada KPA para se situar no Nível avaliado, julgamos mais realista e apropriado indicar que atualmente a capacidade de auditoria do TJGO é **inicial**, contudo, o alcance no Nível 2 é um objetivo plausível a médio prazo, como fez a Controladoria-Geral do Estado de Goiás.

4.3.1 Mapa de Resultados da Autoavaliação

O resultado da autoavaliação realizada pela DAI foi consolidado no Mapa de Resultado da Autoavaliação, o qual consta do evento 3 do Proad 202301000382369, e pode ser visualizado em menor escala na figura a seguir:

DIRETORIA DE AUDITORIA INTERNA													RESULTADO DA AUTOAVALIAÇÃO IA-CM – NÍVEL 2			MARÇO DE 2023							
KPA	ATIVIDADES												PRODUTOS	QDT.	QDT. Exist	PERCENTUAL EXISTENTE	QDT.	QDT. Inst.	PERCENTUAL INSTITUCIONALIZADO				
	2	3.1	3.2	3.3	3.4	3.5	3.6	3.7	4.1	4.2	4.3	4.4	5.1	5.2	6	7	8						
KPA 2.1	2	3.1	3.2	3.3	3.4	3.5	3.6	3.7	4.1	4.2	4.3	4.4	5.1	5.2	6	7	8	17	9,00%	52,9%	17	3,00%	17,6%
KPA 2.2	2	3	4	5	6										7			6	5,00%	83,3%	6	0,00%	0,0%
KPA 2.3	2	3	4	5	6										7	8		7	5,00%	71,4%	7	0	0,0%
KPA 2.4	2	3	4	5	6	7	8	9							10			9	6,00%	66,7%	9	4,00%	44,4%
KPA 2.5	2	3	4	5	6	7	8	9							10	11		10	5,00%	50,0%	10	1,00%	10,0%
KPA 2.6	2	3	4	5	6	7									8			7	2,00%	28,6%	7	1,00%	14,3%
KPA 2.7	2	3	4	5											6	7		6	0,00%	0,0%	6	0,00%	0,0%
KPA 2.8	2	3	4	5	6	7									8	9	10	9	7,00%	77,8%	9	0,00%	0,0%
KPA 2.9	2	3	4	5	6	7									8	9		8	5,00%	62,5%	8	3,00%	37,5%
KPA 2.10	2	3	4	5											6			5	3,00%	60,0%	5	2,00%	40,0%
													EXISTÊNCIA NÍVEL 2		55,32%	INSTITUCIONALIZADO NÍVEL 2		16,39%					

Figura 10 – Mapa de Resultado da Autoavaliação

A partir do Mapa de Resultados, é possível constatar que, no tocante ao Nível 2 do IA-CM, **55,32%** das atividades e produtos do KPA’s existem mas não estão institucionalizados no âmbito do TJGO. Isso quer dizer que de alguma forma essas práticas já são executadas ou já estão previstas em normativos internos, contudo não estão institucionalizadas.

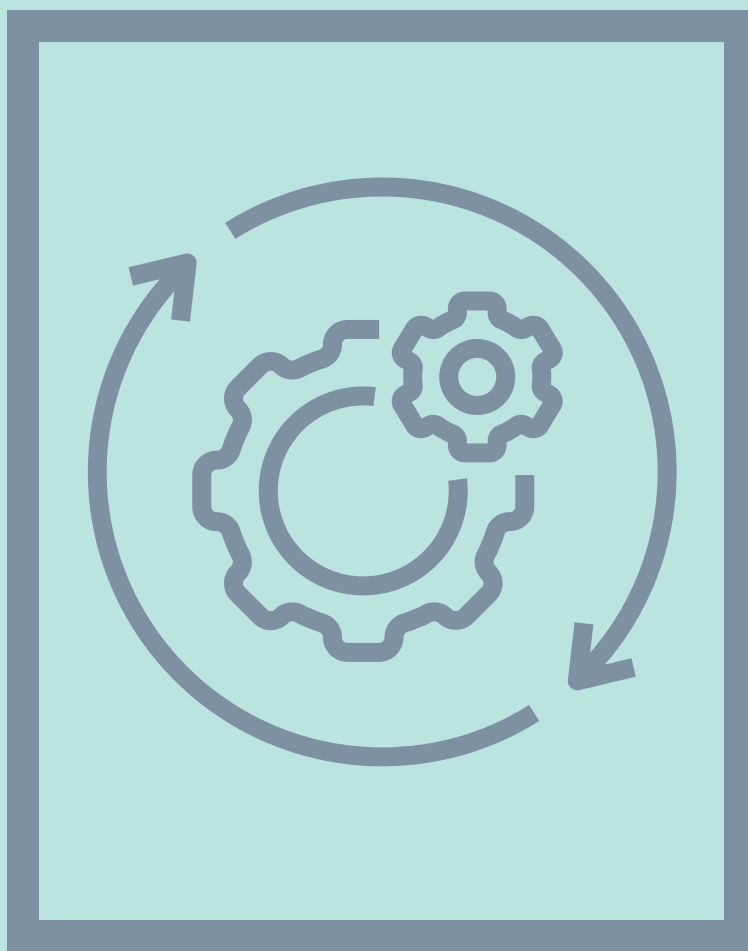
Considera-se institucionalizada uma atividade de um KPA quando está incorporada à **cultura da atividade de auditoria** e, assim, se torna sustentável e repetível, sem depender do esforço individual ou específico e, nesse sentido, por meio da autoavaliação, foi possível constatar que **apenas 16,39%** das atividades e produtos do Nível 2 do IA-CM podem ser consideradas existentes e institucionalizadas no TJGO.

É importante lembrar que o IA-CM é uma metodologia internacional, e atualmente não existe nenhuma organização Nível 5 no mundo, dado o rigor e minuciosidade do modelo.

Do mesmo modo, até a confecção deste relatório, não há registros de algum órgão do Poder Judiciário que seja certificado no Nível 2 do IA-CM.

Ações para implantação do Nível 2 – Infraestrutura

5



Institucionalizar um KPA requer a presença de cinco características que descrevem as atividades e infraestruturas necessárias à institucionalização. São elas:

Comprometimento em executar	Compromisso de dominar o KPA pela unidade de auditoria e pela Administração
Habilidade de executar	Recursos, habilidades e ferramentas apropriadas e disponíveis para executar
Atividades executadas	Atividades indicadas pelo IA-CM para cada KPA
Mensuração	Análise contínua do progresso da atividade em direção ao domínio do KPA
Verificação	Verificação contínua para garantir que as atividades estão continuamente realizadas de acordo com as políticas e procedimentos estabelecidos

Apresentados os resultados da autoavaliação, descrevemos abaixo as sugestões da Diretoria de Auditoria Interna para melhor abordagem em direção à institucionalização de 100% das atividades e produtos dos KPA's do Nível 2.

5.1 – Mapa de Produtos

Para o domínio de várias atividades e produtos dos KPA's do Nível 2, será necessária a revisão de Resoluções, Decretos, Manuais, Planos de Auditoria e outras normas já em vigor no TJGO que, todavia, não abarcam todas exigências do modelo IA-CM.

Todavia, apenas a revisão não será suficiente; outros documentos ainda inexistentes deverão ser elaborados, a fim de estabelecer novos procedimentos e rotinas para institucionalização de algumas atividades.

O Mapa de Produtos abaixo indica - no âmbito do TJGO - quais documentos precisam ser elaborados (inexistentes) e quais precisam ser revisados ou reformulados para domínio dos KPA's do Nível 2.

	REVISAR		ELABORAR		ELABORAR
1	Resolução TJGO 133/2020 – Estatuto de Auditoria	1	Padrão de Avaliação de Controles Internos	11	Plano de Comunicação
2	Decreto Judiciário n. 150/2022 – Manual de Auditoria e Consultoria do Poder Judiciário	2	Padrão de Elaboração e Atualização de Normas da DAI	12	Processos de Comunicação interna e externa
3	Programa de Auditoria	3	Padrão de Monitoramento de Recomendações	13	Plano de Capacitação
4	Plano Anual de Auditoria	4	Padrão de Notas de Auditoria	14	Política de Capacitação
5	Plano de Auditoria de Longo Prazo	5	Matriz de Achados	15	Fluxo do Planejamento PAA /PALP
6	Fluxos de Auditoria	6	Matriz de Evidências	16	Plano Orçamentário
7	Modelos dos Documentos de Auditoria	7	Matriz de Recursos	17	Política de uso de ferramentas tecnológicas no âmbito da DAI
8	Fluxo do Planejamento PAA /PALP	8	Método de Avaliação do Universo de Auditoria	18	Elaborar mecanismos de extração de parâmetros para prepara cronogramas relevantes e determinar recursos – Banco de Lições ou Avaliação da Qualidade
9	Decreto que estabelece estrutura organizacional	9	Mapa de Competências		
10	Padrão de Relatórios	10	Política de Comunicação		

Conclusão

6



Como amplamente apresentado neste Relatório, a adesão ao Modelo IA-CM poderá alavancar a capacidade de auditoria do TJGO e, por consequência, contribuir diretamente para o aprimoramento da governança institucional.

Além disso, o sucesso na implantação do Nível 2 do IA-CM projetará o Tribunal de Justiça do Estado de Goiás como precursor da capacidade de auditoria em relação os demais tribunais estaduais brasileiros.

Para realizar as atividades sugeridas nos Planos de Ação, será necessário esforço intenso da Diretoria de Auditoria interna aliado ao patrocínio direto da Alta Administração, posto que as atividades pressupõem revisão e criação de rotinas, aprovação de documentos e atos normativos e, principalmente, mudança de cultura organizacional.

Assim, ao tempo em que apresentamos o presente relatório de autoavaliação à Presidência do Tribunal de Justiça como forma de prestação de contas acerca do nível de maturidade em que estamos classificados, solicitamos a Vossa Exa. que, se entender oportuno, aprove o plano de ação proposto, a fim de que a Diretoria de Auditoria Interna, em conjunto com a Alta Administração, promova as ações e atividades necessárias para aumentar a maturidade da atividade de auditoria interna e criar um ambiente institucional cada vez mais vocacionado a contribuir com a governança institucional e o alcance dos resultados franqueados à missão do Poder Judiciário goiano.

Referências

7



1. *Internal Audit Foundation*. Modelo de Capacidade de Auditoria Interna para o Setor Público (IA-CM), Visão Geral e Guia de Aplicação, 2017.
2. *Internal Audit Foundation*. Ferramenta de Análise do IA-CM, 2017.
3. MARANHÃO, Danielle. Aperfeiçoamento GGCI: Introdução à Auditoria Interna e aos fundamentos do Modelo IA-CM, Secretaria de Administração do Governo do Estado de Pernambuco, 2020.
4. Superior Tribunal de Justiça. Relatório de Diagnóstico IA-CM, 2019.