



Gestão de Processos

Atividade de Elaboração da Estratégia de Auditoria

1ª Edição
Outubro/2025

APRESENTAÇÃO

Este documento tem como objetivo apresentar e descrever as atividades principais para a elaboração do instrumento de planejamento da auditoria interna denominado Estratégia de Auditoria. O fluxo geral do processo abrange dois subprocessos: 1. **Elaborar Estratégia** e 2. **Estabelecer Universo de Auditoria**.

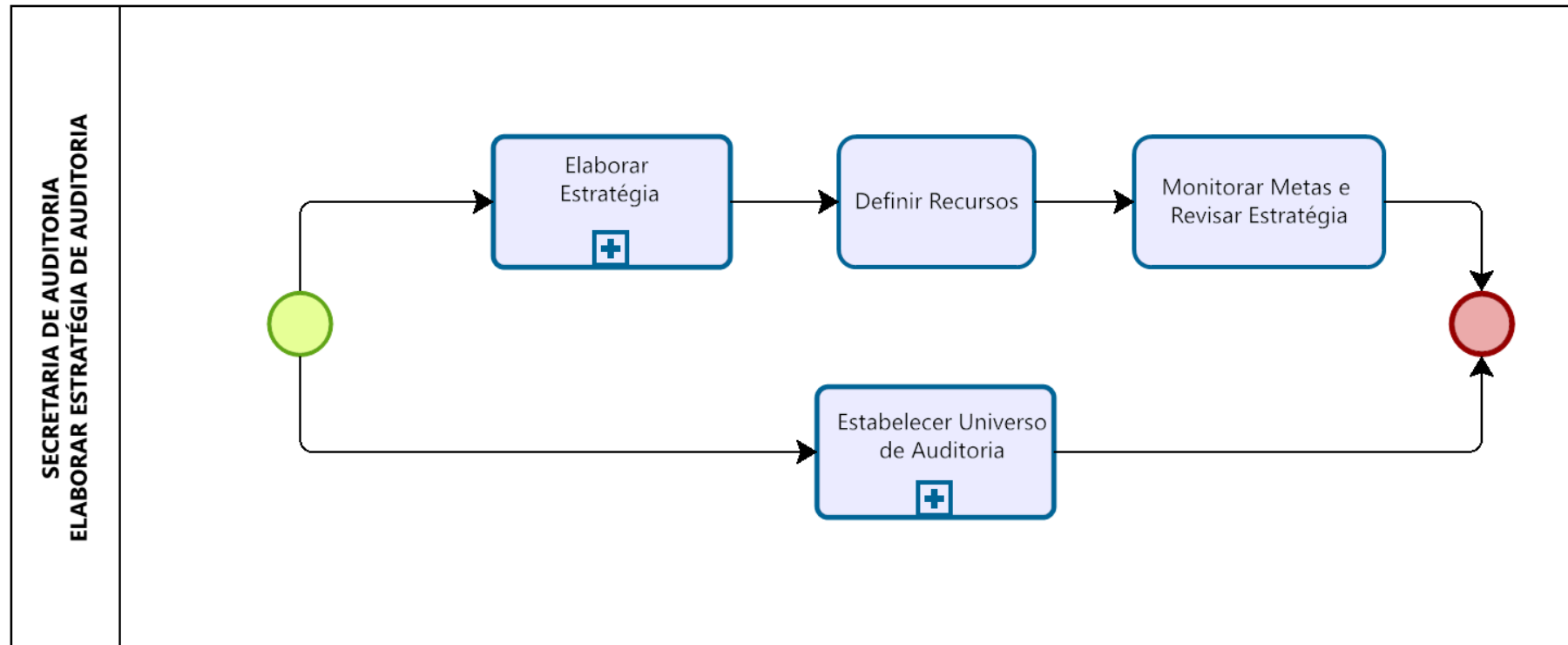
A elaboração da Estratégia de Auditoria observa as diretrizes da [Resolução CNJ nº 309/2020](#), que aprovou as Diretrizes Técnicas das Atividades de Auditoria Interna Governamental do Poder Judiciário, e as orientações do [Manual de Auditoria do Poder Judiciário](#). Além disso, prioriza o alinhamento às [Normas Globais de Auditoria Interna](#) do Instituto de Auditores Internos (IIA).

SUMÁRIO

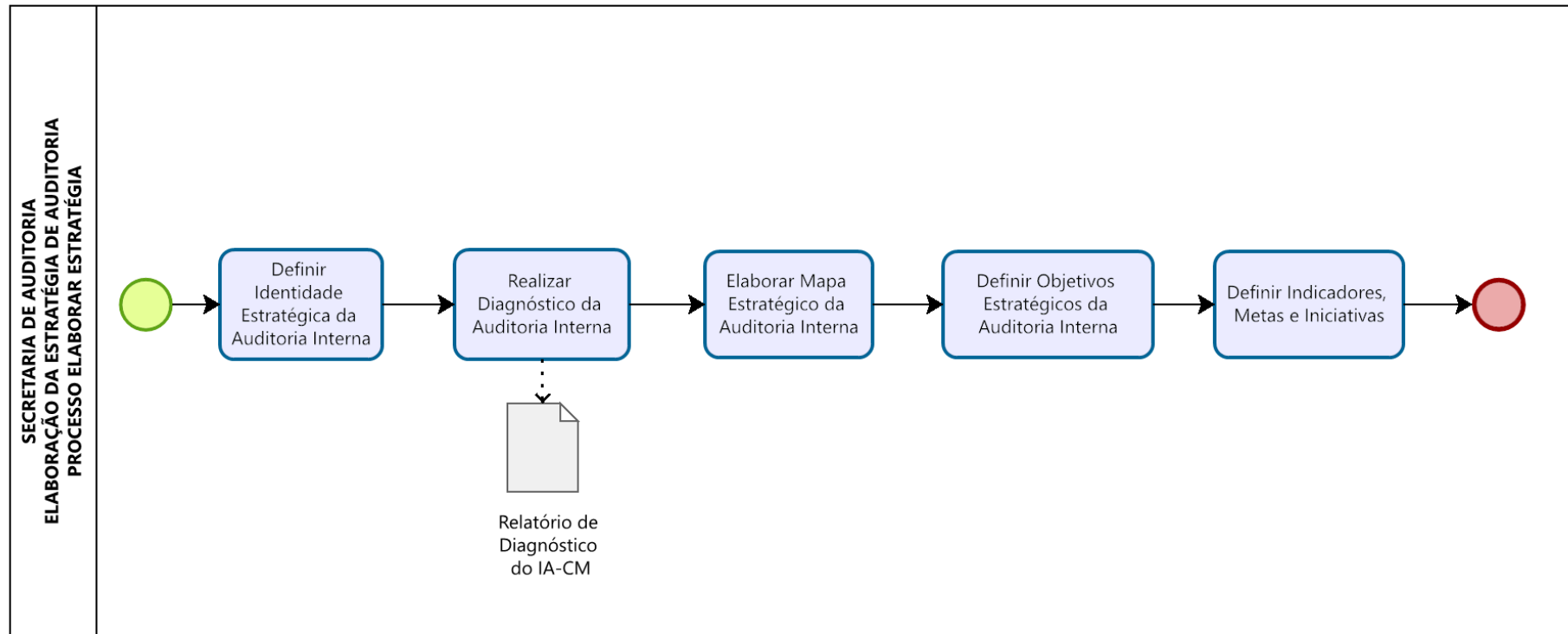
1. FLUXOGRAMAS DA ATIVIDADE DE ELABORAÇÃO DA ESTRATÉGIA DE AUDITORIA	4
1.1. PROCESSO PRINCIPAL – ELABORAR ESTRATÉGIA DE AUDITORIA	4
1.2. SUBPROCESSO – ELABORAR ESTRATÉGIA	5
1.2.1. Atividades	6
1.2.1.1. Definir Identidade Estratégica da Auditoria Interna	6
1.2.1.2. Realizar Diagnóstico da Auditoria Interna	6
1.2.1.3. Elaborar Mapa Estratégico da Auditoria Interna	6
1.2.1.4. Definir Objetivos Estratégicos da Auditoria Interna	7
1.2.1.5. Definir Indicadores, Metas e Iniciativas	7
1.3. PROCESSO PRINCIPAL – ELABORAR ESTRATÉGIA DE AUDITORIA	8
1.3.1. Atividades	8
1.3.1.1. Definir Recursos	8
1.3.1.2. Monitorar Metas e Revisar Estratégia de Auditoria	8
1.4. SUBPROCESSO – ESTABELECEER UNIVERSO DE AUDITORIA	9
1.4.1. Atividades	10
1.4.1.1. Levantar informações	10
1.4.1.2. Identificar os macroprocessos de trabalho	10
1.4.1.3. Desdobrar os macroprocessos em temas auditáveis	10
1.4.1.4. Avaliar a maturidade da Gestão de Riscos do Tribunal	10
1.4.1.5. Verificar disponibilidade da equipe de auditoria para identificar e avaliar os riscos	11
1.4.1.6. Identificar e avaliar os riscos	11
1.4.1.7. Associar os riscos aos temas auditáveis	11
1.4.1.8. Calcular magnitude dos riscos dos temas auditáveis	12
1.4.1.9. Estabelecer os fatores de risco aplicáveis	12
1.4.1.10. Calcular a pontuação dos temas auditáveis conforme peso atribuído aos critérios e fatores de risco	12
1.4.1.11. Definir ordem de prioridade dos temas auditáveis	13

1. FLUXOGRAMAS DA ATIVIDADE DE ELABORAÇÃO DA ESTRATÉGIA DE AUDITORIA

1.1. PROCESSO PRINCIPAL – ELABORAR ESTRATÉGIA DE AUDITORIA



1.2. SUBPROCESSO – ELABORAR ESTRATÉGIA



1.2.1. Atividades

1.2.1.1. Definir Identidade Estratégica da Auditoria Interna

Descrição: A definição da identidade estratégica contempla a declaração do propósito, da missão, da visão e dos valores, bem como a definição dos fatores críticos de sucesso. O propósito e a missão são definidos no Estatuto de Auditoria Interna, instituído por norma do Conselho Superior da Justiça do Trabalho (CSJT). A visão, os valores e os fatores críticos de sucesso são definidos pela Secretaria de Auditoria. Esses fatores críticos de sucesso são os elementos essenciais que garantem à auditoria interna o cumprimento da sua missão de aumentar e proteger o valor organizacional.

Executante: Secretaria de Auditoria

Normas Aplicáveis: [Resolução CNJ nº 309/2020](#) (artigos 31 a 34); [Resolução CSJT nº 282/2021](#) (artigos 3º e 4º); [Manual de Auditoria do Poder Judiciário](#) (item 2.1.4 e 2.1.6); [Normas Globais de Auditoria Interna](#) (Domínios I – Propósito da Auditoria Interna, II – Ética e Profissionalismo e IV – Gerenciando a Função de Auditoria Interna, Norma 9.2: Estratégia de Auditoria Interna).

1.2.1.2. Realizar Diagnóstico da Auditoria Interna

Descrição: O diagnóstico da Secretaria de Auditoria representa a avaliação do cenário atual e do ambiente de atuação da unidade. Para isso, utiliza duas ferramentas de diagnóstico: o Modelo de Capacidade de Auditoria Interna (IA-CM) e a Matriz SWOT. Esse diagnóstico serve para subsidiar a escolha da abordagem e das iniciativas necessárias para que a auditoria interna cumpra sua missão e alcance sua visão.

Executante: Secretaria de Auditoria

Normas Aplicáveis: [Manual de Auditoria do Poder Judiciário](#) (itens 2.1.6.1.5.1 e 2.1.6.1.5.2); [Normas Globais de Auditoria Interna](#) (Domínio III – Governando a Função de Auditoria Interna, Norma 8.3: Qualidade; Domínio IV – Gerenciando a Função de Auditoria Interna, Normas 9.1: Entendendo os processos de Governança, Gerenciamento de Riscos e Controles, 9.2: Estratégia de Auditoria e 12.1: Avaliação Interna de Qualidade).

Documentos Gerados: Relatório de Diagnóstico do IA-CM.

1.2.1.3. Elaborar Mapa Estratégico da Auditoria Interna

Descrição: O mapa estratégico é a representação gráfica que traduz o propósito, a missão, a visão e a estratégia da Secretaria de Auditoria em um conjunto abrangente de objetivos que direcionam o comportamento e o desempenho da unidade. A estrutura do mapa concentra-se em três perspectivas: i) **Pessoas e Recursos:** abrange o desenvolvimento das competências dos(as) servidores(as) que atuam na auditoria interna, bem como ao uso de ferramentas tecnológicas e gerenciais para otimizar os serviços prestados; ii) **Processos Internos:** retrata os processos prioritários nos quais a unidade de auditoria deverá buscar

excelência e concentrar esforços, a fim de maximizar seus resultados; e
iii) **Resultados**: define os resultados que a unidade de auditoria deve gerar para atender às expectativas das partes interessadas.

Executante: Secretaria de Auditoria

Norma Aplicável: [Manual de Auditoria do Poder Judiciário](#) (item 2.1.6.1.6); [Normas Globais de Auditoria Interna](#) (Domínio IV – Gerenciando a Função de Auditoria Interna, Princípio 9: Planeje Estrategicamente).

1.2.1.4. Definir Objetivos Estratégicos da Auditoria Interna

Descrição: Os objetivos estratégicos são as metas globais e amplas da auditoria interna e devem estar diretamente relacionadas à missão da unidade. Na Secretaria de Auditoria, esses objetivos estão organizados nas três perspectivas apresentadas na etapa anterior (1.2.1.3).

Executante: Secretaria de Auditoria

Normas Aplicáveis: [Resolução CNJ nº 309/2020](#) (artigo 32); [Manual de Auditoria do Poder Judiciário](#) (item 2.1.6.1.5); [Normas Globais de Auditoria Interna](#) (Domínio IV – Gerenciando a Função de Auditoria Interna, Norma 9.2: Estratégia de Auditoria Interna).

1.2.1.5. Definir Indicadores, Metas e Iniciativas

Descrição: Os indicadores são instrumentos de medição utilizados para sinalizar o grau de alcance da estratégia adotada e estão alinhados tanto aos objetivos estratégicos da Secretaria de Auditoria quanto às diretrizes definidas no Programa de Qualidade de Auditoria Interna da Justiça do Trabalho – PQA-JT. As metas, por sua vez, representam os níveis quantitativos de desempenho esperados para o cumprimento dos objetivos propostos e da estratégia definida. Já as iniciativas representam, de forma geral, o conjunto de medidas e ações a serem executadas no curto, médio e longo prazos, com o objetivo de assegurar o alcance da estratégia geral desenvolvida pela Secretaria de Auditoria e de reduzir as lacunas entre o desempenho atual da unidade e o nível desejado. Essa etapa finaliza o subprocesso Elaborar Estratégia e o fluxo retorna ao processo principal (ver item 1.3).

Executante: Secretaria de Auditoria

Normas Aplicáveis: [Resolução CNJ nº 309/2020](#) (artigo 32); [Manual de Auditoria do Poder Judiciário](#) (item 2.1.6.1.6.1 e 2.1.6.1.6.2); [Resolução CSJT nº 371/2023](#); [Normas Globais de Auditoria Interna](#) (Domínio IV – Gerenciando a Função de Auditoria Interna, Normas 9.2: Estratégia de Auditoria Interna e 9.3: Metodologias).

1.3. PROCESSO PRINCIPAL – ELABORAR ESTRATÉGIA DE AUDITORIA

1.3.1. Atividades

1.3.1.1. Definir Recursos

Descrição: A Estratégia de Auditoria orienta a alocação de recursos humanos e financeiros, para garantir que a unidade de auditoria interna cumpra sua missão, alcance sua visão e contribua para o atingimento dos objetivos estratégicos do Tribunal. A Secretaria de Auditoria não possui orçamento próprio – suas despesas são contempladas no orçamento global do Tribunal, conforme consignado na Lei Orçamentária Anual (LOA). Nessa etapa da elaboração da Estratégia de Auditoria, devem ser estabelecidos os recursos que, de forma geral, dão suporte à atividade de auditoria interna no âmbito do TRT4. Já os recursos específicos, bem como eventuais necessidades de apoio para a execução dos trabalhos, são detalhados anualmente nos respectivos Planos Anuais de Auditoria – PAA, em consonância com as atividades previstas.

Executante: Secretaria de Auditoria

Normas Aplicáveis: [Resolução CNJ nº 309/2020](#) (artigo 32); [Normas Globais de Auditoria Interna](#) (Domínio IV – Gerenciando a Função de Auditoria Interna, Princípio 10: Gerencie os Recursos).

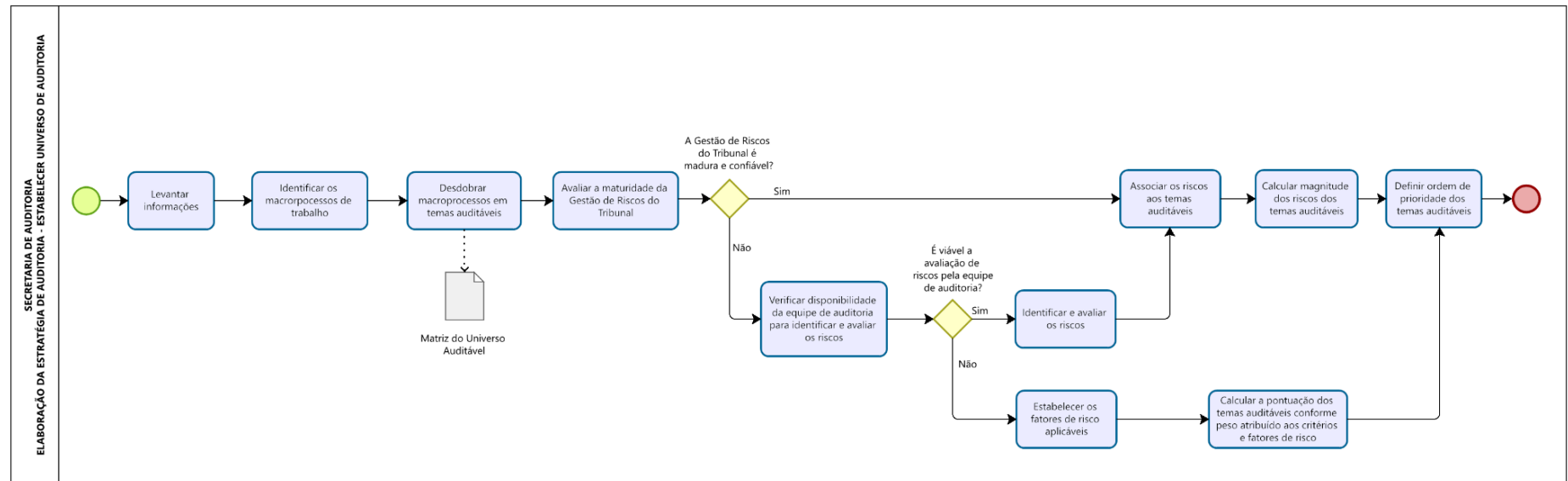
1.3.1.2. Monitorar Metas e Revisar Estratégia de Auditoria

Descrição: O monitoramento das metas deve ser realizado em reuniões anuais da Secretaria de Auditoria, oportunidade em que serão tomadas as medidas necessárias para o direcionamento das atividades da auditoria interna aos resultados esperados. Os resultados anuais das iniciativas, bem como do Plano de Ação do Programa de Qualidade de Auditoria Interna da Justiça do Trabalho, serão consolidados no Relatório Anual das Atividades de Auditoria Interna. Além disso, a Secretaria de Auditoria deve revisar a estratégia, sempre que necessário, de forma garantir seu alinhamento à realidade operacional e ao contexto da organização.

Executante: Secretaria de Auditoria

Normas Aplicáveis: [Resolução CNJ nº 308/2020](#) (artigo 5º); [Resolução CNJ nº 309/2020](#) (artigo 34); [Manual de Auditoria do Poder Judiciário](#) (item 2.1.6.1.6.3); [Resolução CSJT nº 371/2023](#); [Normas Globais de Auditoria Interna](#) (Domínio IV – Gerenciando a Função de Auditoria Interna, Princípio 12: Aprimore a Qualidade).

1.4. SUBPROCESSO – ESTABELECEER UNIVERSO DE AUDITORIA



1.4.1. Atividades

1.4.1.1. Levantar informações

Descrição: A etapa de levantamento de informações compreende o entendimento geral sobre o contexto interno (objetivos, estratégias, processos de governança, gerenciamento de riscos e controles internos, normativos, recursos humanos, financeiros, tecnológicos, etc) e externo (leis e regulamentos aplicáveis, políticas públicas relacionadas, partes interessadas, ambiente de atuação, indicadores de desempenho, etc). Esse levantamento permite a identificação das áreas de maior relevância e garante que os esforços da Secretaria de Auditoria sejam direcionados para temas que contribuam para agregar valor e aprimorar os processos de governança e de gestão do Tribunal.

Executante: Secretaria de Auditoria

Normas Aplicáveis: [Resolução CNJ nº 309/2020](#) (artigo 34); [Manual de Auditoria do Poder Judiciário](#) (item 2.1.2); [Normas Globais de Auditoria Interna](#) (Domínio IV – Gerenciando a Função de Auditoria Interna, Norma 9.1: Entendendo os Processos de Governança, Gerenciamento de Riscos e Controles e Norma 9.4: Plano de Auditoria Interna).

1.4.1.2. Identificar os macroprocessos de trabalho

Descrição: Os macroprocessos correspondem às principais atividades de uma instituição que, juntas, transformam recursos (como informações e materiais) em produtos ou serviços. Eles representam a rotina de trabalho do órgão e estão ligados aos seus riscos e controles. Para identificação desses macroprocessos, a Secretaria de Auditoria pode utilizar como parâmetro: os macrodesafios do Poder Judiciário definidos pelo CNJ, os macroprocessos definidos pelo CSJT, os objetivos estratégicos para a Justiça do Trabalho, os objetivos estratégicos do Tribunal, a Cadeia de Valor do TRT4, entre outras informações estratégicas relevantes.

Executante: Secretaria de Auditoria

Normas Aplicáveis: [Resolução CNJ nº 309/2020](#) (artigo 34); [Manual de Auditoria do Poder Judiciário](#) (item 2.1.2.1), [Normas Globais de Auditoria Interna](#) (Domínio IV – Gerenciando a Função de Auditoria Interna, Norma 9.1: Entendendo os Processos de Governança, Gerenciamento de Riscos e Controles e Norma 9.4: Plano de Auditoria Interna).

1.4.1.3. Desdobrar os macroprocessos em temas auditáveis

Descrição: Após a identificação dos macroprocessos, deve-se realizar o desdobramento em processos, os quais serão os temas auditáveis. Nessa etapa é elaborada a Matriz do Universo Auditável.

Executante: Secretaria de Auditoria.

Normas Aplicáveis: [Resolução CNJ nº 309/2020](#) (artigo 34); [Manual de Auditoria do Poder Judiciário](#) (item 2.1.2.1), [Normas Globais de Auditoria Interna](#) (Domínio IV – Gerenciando a Função de Auditoria

Interna, Norma 9.1: Entendendo os Processos de Governança e Norma 9.4: Plano de Auditoria Interna).

Documento Gerado: Matriz do Universo Auditável

1.4.1.4. Avaliar a maturidade da Gestão de Riscos do Tribunal

Descrição: Definida a Matriz do Universo Auditável, a Secretaria de Auditoria deve escolher o método para priorizar os temas auditáveis. Para tanto, inicia-se a atividade de avaliação da maturidade da Gestão de Riscos do Tribunal, a qual pode ser realizada por meio de questionários de avaliação disponibilizados pela CGU, pelo TCU ou outro método que a Secretaria de Auditoria entenda oportuno. A avaliação permite identificar a existência de avaliação de riscos pela gestão e se ela é suficientemente madura e confiável para ser utilizada como referência. Caso a Secretaria de Auditoria conclua que a gestão de riscos é confiável, seguir para a atividade [1.4.1.7](#).

Executante: Secretaria de Auditoria

Normas Aplicáveis: [Resolução CNJ nº 309/2020](#) (artigo 34); [Manual de Auditoria do Poder Judiciário](#) (itens 2.2.3 e 2.2.4), [Normas Globais de Auditoria Interna](#) (Domínio IV – Gerenciando a Função de Auditoria Interna, Norma 9.1: Entendendo os Processos de Governança, Gerenciamento de Riscos e Controles e Norma 9.4: Plano de Auditoria Interna).

1.4.1.5. Verificar disponibilidade da equipe de auditoria para identificar e avaliar os riscos

Descrição: Não havendo avaliação de riscos pela gestão ou não sendo ainda madura (confiável), a própria unidade de auditoria deve verificar se dispõe de tempo e de recursos para realizar essa atividade. Se a conclusão for de que é viável a avaliação de riscos pela Secretaria de Auditoria, seguir para a atividade [1.4.1.6](#). Caso se conclua pela inviabilidade, seguir para a atividade [1.4.1.9](#).

Executante: Secretaria de Auditoria

Normas Aplicáveis: [Manual de Auditoria do Poder Judiciário](#) (item 2.2.3).

1.4.1.6. Identificar e avaliar os riscos

Descrição: Caso seja viável a condução da avaliação de riscos pela Secretaria de Auditoria, a equipe deve identificar e avaliar os riscos-chave relacionados aos temas auditáveis. Para essa atividade, a unidade de auditoria pode requisitar informações às áreas envolvidas nos temas, revisar trabalhos anteriores de auditoria, entre outros elementos que permitam avaliar todos os riscos envolvidos. A partir de então, cada risco identificado deve ser avaliado em relação ao seu potencial impacto (I) e à sua probabilidade (P) de ocorrência, o que resultará no Nível de Risco (IxP). Cada risco, portanto, terá uma nota associada (nível de risco).

Executante: Secretaria de Auditoria

Normas Aplicáveis: [Resolução CNJ nº 309/2020](#) (artigo 34); [Manual de Auditoria do Poder Judiciário](#) (item 2.2.4.2), [Normas Globais de Auditoria Interna](#) (Domínio IV – Gerenciando a Função de Auditoria Interna, Norma 9.4: Plano de Auditoria Interna).

1.4.1.7. Associar os riscos aos temas auditáveis

Descrição: Após identificação e avaliação dos riscos pela Secretaria de Auditoria ou pelas unidades da gestão – caso tenham realizado o levantamento e este tenha sido considerado maduro e confiável pela auditoria interna –, deve ser realizada a associação dos riscos aos temas auditáveis.

Executante: Secretaria de Auditoria

Normas Aplicáveis: [Manual de Auditoria do Poder Judiciário](#) (item 2.2.4.2), [Normas Globais de Auditoria Interna](#) (Domínio IV – Gerenciando a Função de Auditoria Interna, Norma 9.4: Plano de Auditoria Interna).

1.4.1.8. Calcular magnitude dos riscos dos temas auditáveis

Descrição: Após a etapa de associação dos riscos, é calculada a magnitude dos riscos dos temas auditáveis, por meio do somatório do nível de risco de cada um dos riscos associados. Após, seguir para a atividade [1.4.1.11](#).

Executante: Secretaria de Auditoria

Normas Aplicáveis: [Manual de Auditoria do Poder Judiciário](#) (item 2.2.4.2).

1.4.1.9. Estabelecer os fatores de risco aplicáveis

Descrição: Não sendo viável a avaliação de riscos pela equipe da Secretaria de Auditoria, deve ser utilizada a metodologia baseada em fatores de risco. Os critérios podem envolver materialidade, vulnerabilidade/criticidade e/ou relevância, desde que haja a conjugação entre eles para se obter resultados que reflitam a importância do objeto auditado para a organização. A **materialidade** refere-se ao montante de recursos orçamentários ou financeiros alocados por uma gestão, em um específico ponto de controle (unidade, sistema, área, processo, programa ou ação) objeto dos exames de auditoria. Essa abordagem leva em consideração o caráter relativo dos valores envolvidos. A **relevância** significa a importância de determinado objeto que será auditado em função do alcance dos objetivos estratégicos do órgão. A **vulnerabilidade/criticidade** representa a composição dos elementos referenciais de vulnerabilidade, das fraquezas e dos pontos de controle, ou seja, representa os pontos fracos de uma organização ou mais suscetíveis a risco. Dentro de cada critério selecionado, a equipe da auditoria interna definirá quais fatores de risco serão avaliados.

Executante: Secretaria de Auditoria

Normas Aplicáveis: [Manual de Auditoria do Poder Judiciário](#) (item 2.2.5).

1.4.1.10. Calcular a pontuação dos temas auditáveis conforme peso atribuído aos critérios e fatores de risco

Descrição: Os critérios de seleção e os fatores de risco podem ter maior ou menor peso no processo de escolha, conforme a conjuntura definida pela Secretaria de Auditoria. Dessa forma, deve ser estabelecida a forma de cálculo da pontuação a ser atribuída a cada tema auditável, indicando os pesos a serem considerados para cada critério selecionado (materialidade, relevância e/ou criticidade) e os pesos para os fatores de risco a serem analisados dentro de cada critério. As características dos temas auditáveis devem ser examinadas em relação a cada um dos itens estabelecidos para, em conjunto, permitir a elaboração da escala de prioridades. Cada tema auditável receberá, portanto, uma nota.

Executante: Secretaria de Auditoria

Normas Aplicáveis: [Manual de Auditoria do Poder Judiciário](#) (item 2.2.5.4).

1.4.1.11. Definir ordem de prioridade dos temas auditáveis

Descrição: Por fim, conforme a nota final, é possível definir a ordem de prioridade dos temas auditáveis, a qual irá orientar a elaboração dos Planos Anuais de Auditoria durante a vigência da Estratégia de Auditoria. Essa etapa finaliza o subprocesso Estabelecer Universo de Auditoria.

Executante: Secretaria de Auditoria

Normas Aplicáveis: [Resolução CNJ nº 309/2020](#) (artigo 33); [Manual de Auditoria do Poder Judiciário](#) (item 2.2.4), [Normas Globais de Auditoria Interna](#) (Domínio IV – Gerenciando a Função de Auditoria Interna, Norma 9.4: Plano de Auditoria Interna).