



**PODER JUDICIÁRIO DO ESTADO DO ACRE**

Auditoria Interna - AUDIN

---



# **PLANO DE NEGÓCIOS 2026-2030**

---

**AUDITORIA INTERNA - TRIBUNAL DE  
JUSTIÇA DO ESTADO DO ACRE**

**Rio Branco  
Novembro/2025**



## PODER JUDICIÁRIO DO ESTADO DO ACRE

Auditoria Interna - AUDIN

---

### INTRODUÇÃO

O presente documento denominado Plano de Negócios de Auditoria Interna define, orienta e planeja as ações de auditoria a serem desenvolvidas pela Assessoria de Auditoria Interna – AUDIN no período 2026-2030, e integra a Estratégia de Auditoria, conforme determinado pela Resolução CNJ n. 309/2020.

Cumprе destacar que este planejamento de longo prazo está alinhado à Estratégia Nacional do Poder Judiciário, ao Planejamento Estratégico do TJAC 2021-2026 e ao modelo de capacidade de auditoria interna – IACM, KPA 2.6, do nível 2, com a devida aprovação da Alta Administração do TJAC.

Por fim, menciona-se que compõe este plano a identidade estratégica setorial, mapa estratégico setorial, plano de ação setorial, planejamento financeiro setorial e avaliação e ajustes periódicos.



**PODER JUDICIÁRIO DO ESTADO DO ACRE**  
Auditoria Interna - AUDIN

---

## **1. Identidade Estratégica e Diagnóstico Setorial**

### **1.1 Missão, Visão e Valores**

- **Missão:** Aprimorar a governança, a gestão de riscos e os controles internos do Poder Judiciário do Acre, de forma independente e objetiva, por meio de serviços de avaliação e consultoria conduzidos com planejamento, método e disciplina.
- **Visão:** Ser uma instância de apoio à governança que gera valor aos serviços prestados aos jurisdicionados, por meio de uma parceria estratégica entre as áreas de apoio e as áreas finalísticas do Poder Judiciário do Acre.
- **Valores:** Justiça, Ética, Moralidade, Objetividade, Independência, Transparência, Diálogo, Autodesenvolvimento, Práticas e processos profissionais Responsabilidade social e ambiental.

### **1.2 Diagnóstico atual – 2025**

A partir da análise de cenários, com uso da metodologia SWOT, em resumo o diagnóstico atual da AUDIN:

- Detém atribuições claras, vinculada à Alta Administração do TJAC, com oferecimento dos serviços de avaliação e orientação junto às atividades administrativas.
- Existe o Plano Anual de Auditoria, que define os temas de auditoria para cada ano e o Plano Anual de Capacitações, com o levantamento das necessidades de ampliação das competências profissionais da equipe.
- Desafios típicos que costumam aparecer em auditorias internas: carência nos sistemas de TI específicos; dificuldade de adesão das recomendações emitidas; necessidade de qualificação contínua da equipe; necessidade de instrumentos metodológicos modernos e expansão do enfoque de auditorias baseadas em risco.



## PODER JUDICIÁRIO DO ESTADO DO ACRE

Auditoria Interna - AUDIN

<b>Análise SWOT - AUDIN</b>	
<b>Forças</b>	<b>Fraquezas</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>- Estrutura institucional legal estabelecida; vínculo com a Presidência garantindo autonomia institucional.</li><li>- Experiência operacional existente;</li><li>- Equipe já executando auditorias administrativas.</li><li>- Normas existentes do CNJ e resolução internas que regem as auditorias.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Infraestrutura tecnológica que pode requerer ajustes para maior eficiência.</li><li>- Limitações de pessoal.</li><li>- Falta de padronização ou metodologias modernas (riscos, auditoria de desempenho).</li><li>- Resistência ou baixa cultura organizacional quanto às auditorias internas ou implementações de recomendações.</li></ul>
<b>Oportunidades</b>	<b>Ameaças</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>- Aumento nas exigências de transparência e controle por parte de órgãos nacionais como CNJ.</li><li>- Incentivo à auditoria interna como instrumento de prevenção, gestão de riscos e melhoria contínua.</li><li>- Potencial para uso de tecnologia (data analytics, automação, BI)</li><li>- Treinamento e desenvolvimento profissional via parcerias</li><li>- Uso de auditorias internas para aumentar a eficiência/produzividade administrativa.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Mudanças políticas institucionais</li><li>- Orçamento reduzido que venha a prejudicar capacitação / modernização.</li><li>- Baixa adesão de recomendações pela gestão.</li><li>- Riscos de segurança da informação, se TI não for atualizado.</li><li>- Possível sobrecarga de demandas sem aumento proporcional de capacidade.</li></ul>



## PODER JUDICIÁRIO DO ESTADO DO ACRE

Auditoria Interna - AUDIN

### 2. Mapa Estratégico 2026-2030



#### 2.1 - Perspectiva Normativos e Infraestrutura

**Macrodesafio 1.** Alinhar a Auditoria Interna aos padrões de excelência nacionais e internacionais da atividade de auditoria no setor público.



## PODER JUDICIÁRIO DO ESTADO DO ACRE

Auditoria Interna - AUDIN

**Objetivo** – Aderir às orientações e padrões acerca da auditoria no setor público.

**Ações** – Revisão dos normativos internos conforme as diretrizes do CNJ, TJAC, TCU, CGU e IIA; Plano de ação para estabelecimento do programa de qualidade de auditoria; Plano de ação para nivelamento diante o modelo de capacidade de auditoria interna – IACM; Estudos gerenciais para adoção de contabilização de benefícios financeiros e não-financeiros.

**Resultados** – Assegurar a conformidade normativa com as diretrizes do CNJ, TJAC, TCU, CGU e IIA, por meio de revisões periódicas, atualização de normativos e padronização de procedimentos.

- Implantar e manter o Programa de Qualidade da Auditoria Interna, conforme a Resolução CNJ n. 309/2020 e boas práticas do TCU e CGU, incluindo auto avaliações e avaliações externas regulares.

- Atingir o Nível 2 de maturidade no Modelo de capacidade de auditoria interna - IACM, consolidando processos gerenciados e padronizados de auditoria.

- Institucionalizar a contabilização de benefícios das auditorias, abrangendo resultados financeiros, operacionais e qualitativos, de acordo com o Manual de Benefícios da CGU e as boas práticas do TCU.

**Meta** - Implantar integralmente o Programa de Qualidade da Auditoria Interna, obter a certificação no Nível 2 do Modelo de Capacidade de Auditoria Interna (IACM) e consolidar o processo de contabilização de benefícios até dezembro de 2029.

**Indicador de resultado** - Qualidade

Indicador	Fórmula / Método de Cálculo	Unidade	Fonte	Periodicidade
Grau de implantação do Programa de Qualidade da Auditoria Interna	$(\text{N}^{\circ} \text{ de etapas implementadas} \div \text{N}^{\circ} \text{ total de etapas previstas}) \times 100$	%	Relatórios de autoavaliação/ Plano de Qualidade	Semestral

### **Macrodesafio 2. Estruturar com quantitativo adequado de servidores devidamente capacitados para atuação em atividades de avaliação e consultoria.**

**Objetivo** – Fortalecer a capacidade institucional da Auditoria Interna por meio da adequação do quadro de servidores e da ampliação das competências técnicas necessárias às atividades de avaliação e consultoria



## PODER JUDICIÁRIO DO ESTADO DO ACRE

Auditoria Interna - AUDIN

**Ações** – Adequação da força de trabalho conforme gestão de competências; elaboração e monitoramento de cumprimento do plano anual de capacitação – PAC-Aud; inscrição de servidores em associações profissionais.

**Resultados** - Quadro de servidores completo, com dimensionamento de pessoal conforme a estrutura organizacional administrativa do TJAC.

- Plano de capacitação contínua em auditoria baseada em risco, governança, controles internos, ética e tecnologias de auditoria.

- Certificações reconhecidas em auditoria pública e/ou qualidade.

- Recrutamento de especialistas em áreas críticas (TI, engenharia).

**Meta** - Alcançar a composição plena do quadro de servidores da Auditoria Interna, assegurando que 100% da equipe participe anualmente de ações de capacitação técnica e comportamental voltadas às atividades de avaliação e consultoria.

**Indicador de resultado** – Quadro de pessoal e desenvolvimento profissional

Indicador	Fórmula / Método de Cálculo	Unidade	Fonte	Periodicidade
Percentual de cargos ocupados na auditoria	$\frac{\text{Nº de servidores em exercício}}{\text{Nº total de cargos previstos}} \times 100$	%	Setor de Gestão de Pessoas	Trimestral
Horas médias de capacitação por servidor/ano	$\frac{\text{Total de horas de treinamento}}{\text{Nº de servidores}}$	Horas	Certificados de capacitação	Trimestral

### 2.2 Perspectiva Processos internos

#### Macrodesafio 3. Modernizar as ferramentas e processos de auditoria interna

**Objetivo** – Otimizar as tarefas operacionais, a partir dos documentos normativos administrativos institucionais e recursos tecnológicos padronizados.

**Ações** – Revisão e construção dos documentos normativos administrativos; selecionar e implantar um software de auditoria interna com módulos de análise de risco,



## PODER JUDICIÁRIO DO ESTADO DO ACRE

Auditoria Interna - AUDIN

workflows e indicadores; adoção de BI para coleta de dados de sistemas administrativos do TJAC para auditorias; implantação de políticas de segurança da informação, backup, criptografia.

**Resultados** – Construir os documentos normativos administrativos setoriais, conforme o sistema normativo TJAC (fluxogramas, procedimentos operacionais padrão, formulários, modelos).

- Implantar sistemas de auditoria baseados em análise de dados (data analytics).

- Automatizar partes do processo de auditoria, produção de relatórios e monitoramento de recomendações.

- Atualizar infraestrutura de TI (hardware, software, segurança da informação).

- Celebrar convênios e acordos de cooperação para obtenção de ferramentas tecnológicas, capacitação e inovação em auditoria.

**Meta** Modernizar integralmente os processos de auditoria interna até 2029, por meio da implantação de documentos normativos administrativos, sistemas, automação de rotinas e atualização da infraestrutura tecnológica, alcançando maior eficiência operacional e qualidade nos produtos de auditoria.

**Indicadores de resultado** – Padronização de normas e procedimentos

Indicador	Fórmula / Método de Cálculo	Unidade	Fonte	Periodicidade
Percentual de documentos normativos administrativos elaborados e aprovados	$\frac{\text{Nº de documentos elaborados e aprovados}}{\text{Nº total previsto no sistema normativo TJAC}} \times 100$	%	Sistema Normativo TJAC	Trimestral

### **Macrodesafio 4. Ampliar a efetividade e o escopo da atuação da Auditoria Interna fortalecendo o impacto institucional e a governança do TJAC**

**Objetivo** – Evoluir o planejamento, a execução e o monitoramento dos serviços de auditoria.

**Ações** - Desenvolvimento de trilha específica para monitorar recomendações: plano de corte de implantação, status, prazos, responsáveis através do plano de ação; realização de ciclos de monitoramento das recomendações com relatórios trimestrais de progresso; auditorias de follow-up (recomendações anteriores foram implementadas e com que efeito); selecionar áreas prioritárias, baseadas em gestão de riscos;



## PODER JUDICIÁRIO DO ESTADO DO ACRE

Auditoria Interna - AUDIN

Incrementar a metodologia de auditoria de conformidade, desempenho, financeira, especial e consultoria.

**Resultados** – Introduzir auditorias que avaliem resultados, eficiência e impacto de programas e políticas internas administrativas e jurisdicionais.

- Estabelecer Rotinas padronizadas e sistematizados para mensurar a efetividade das recomendações, registrar prazos, responsáveis, status de implementação e indicadores de impacto e seus efeitos em eficiência, controle e governança.

- Aperfeiçoar a atuação com base no estabelecimento da gestão em riscos institucional.

- Atuar na prevenção de impropriedades e apoio à gestão, com produtos consultivos estruturados.

**Meta** - Estender a atuação da Auditoria Interna orientadas às auditorias de desempenho, de financeiro e de consultoria e aperfeiçoar o sistema de acompanhamento de recomendações até 2029.

**Indicador de resultado** – Efetividade das recomendações

Indicador	Fórmula / Método de Cálculo	Unidade	Fonte	Periodicidade
Percentual de recomendações implementadas	$\frac{\text{N}^{\circ} \text{ de recomendações aprovadas}}{\text{N}^{\circ} \text{ total de recomendações implementadas}} \times 100$	%	Planilhas de Monitoramento de Recomendações/Processos SEI	Trimestral

### 2.3 - Perspectiva Sustentabilidade e Transparência Institucional

#### Macrodesafio 5. Fortalecer a transparência, a credibilidade e a sustentabilidade institucional

**Objetivo** - Consolidar a transparência e a credibilidade da Auditoria Interna e assegurar sua sustentabilidade institucional, por meio da comunicação efetiva dos resultados, da otimização de recursos e do fortalecimento de parcerias estratégicas.

**Ações** – Publicações de informações setoriais e correspondentes documentos de auditoria; Criação de infográficos voltados à sociedade e ao público interno (linguagem acessível); Fortalecimento da comunicação interna e externa (site, workshops, demandas da ouvidoria, encontros setoriais – conexão AUDIN, mês da auditoria interna); Benchmarking com outros tribunais/órgãos de controle; Avaliação e otimização dos custos setoriais, para adequada alocação no orçamento anual do TJAC; Buscar cooperação técnica com CNJ, TJ's de outros estados, órgãos federais.



## PODER JUDICIÁRIO DO ESTADO DO ACRE

Auditoria Interna - AUDIN

**Resultados** – Divulgar os resultados e impactos das auditorias em linguagem clara e acessível, por meio de relatórios resumidos, infográficos e painéis públicos.

- Criar canais de comunicação que ampliem a compreensão do papel da auditoria e valorizem seus resultados.

- Desenvolver cooperações técnicas, intercâmbio de práticas e benchmarking com tribunais e órgãos de controle.

- Incluir demandas da auditoria no planejamento orçamentário desde 2026, assegurando recursos para o cumprimento dos objetivos estratégicos e setoriais.

- Implementar de práticas de gestão eficiente de recursos e racionalização de gastos.

**Meta** – Garantir, até 2029, a publicação regular e acessível dos produtos da Auditoria Interna, consolidando a transparência e a credibilidade institucional, e assegurar sustentabilidade financeira e tecnológica por meio de planejamento orçamentário e parcerias estratégicas.

**Indicadores de resultado** –Transparência e Comunicação Institucional

Indicador	Fórmula / Método de Cálculo	Unidade	Fonte / Sistema	Periodicidade
Nº de produtos de auditoria publicados com linguagem acessível	Total de produtos publicados com linguagem acessível por ano	Nº	Sítio eletrônico AUDIN / Intranet TJAC/Repositório de Documentos	Semestral
Nº de ações de comunicação interna e externa realizadas	Total de ações executadas por ano	Nº	Sítio eletrônico AUDIN / Intranet TJAC	Semestral

### 3. Plano de ação 2026-2030

Ano	Detalhamento de implementação das ações
2026	- Atualização dos normativos internos conforme as diretrizes do CNJ, TJAC, TCU, CGU, IIA. - Elaboração de plano de ação para a implantação do programa de qualidade de auditoria. - Elaboração de plano de ação para a implantação do modelo de capacidade de auditoria interna – IACM – atividades essenciais do nível 2. - Estudos gerenciais para adoção da contabilização de benefícios financeiros e não-financeiros das recomendações.



## PODER JUDICIÁRIO DO ESTADO DO ACRE

Auditoria Interna - AUDIN

Ano	Detalhamento de implementação das ações
	<ul style="list-style-type: none"><li>- Levantamento e adequação da força de trabalho setorial.</li><li>- Implantação do Plano Anual de Capacitações-PAC-Aud.</li><li>- Levantamento de custos para a inscrição de servidores em associações profissionais.</li><li>- Seleção e implantação de sistemas, softwares, painéis BI e políticas de segurança da informação relacionadas às rotinas de planejamento, execução e monitoramento dos trabalhos de auditoria.</li><li>- Estudos gerenciais para a adoção de auditorias de desempenho e consultoria.</li><li>- Seleção de áreas prioritárias de atuação em auditoria de desempenho, financeira e consultoria, baseada na gestão de riscos institucional.</li><li>- Adoção de plano de corte temporal de acompanhamento/monitoramento das recomendações.</li><li>- Fortalecimento da política de transparência com publicação das informações setoriais em sítio eletrônico.</li><li>- Criação e publicação de infográficos dos relatórios de auditoria.</li><li>- Fortalecimento das iniciativas estratégicas 'Maio - Mês da Auditoria Interna' e 'Conexão AUDIN'.</li><li>- Aprimorar as atividades de auditoria a partir das tratativas junto aos Comitês de Governança Temáticos, Ouvidoria, Secretarias Administrativas, CNJ, TJ's, TCE, TCU, CGU, IIA-Brasil, CONACI.</li></ul>
2027	<ul style="list-style-type: none"><li>- Atualização dos normativos internos conforme as diretrizes do CNJ, TJAC, TCU, CGU e IIA.</li><li>- Implantação do programa de qualidade de auditoria.</li><li>- Autoavaliação para verificação do cumprimento das atividades essenciais no nível 2 do modelo de capacidade de auditoria interna – IACM.</li><li>- Solicitação de avaliação externa para obtenção de certificação do modelo de capacidade de auditoria interna – IACM – atividades essenciais no nível 2.</li><li>- Implantação da contabilização de benefícios financeiros e não-financeiros das recomendações.</li><li>- Adequação da força de trabalho setorial.</li><li>- Implantação do Plano Anual de Capacitações-PAC-Aud.</li><li>- Inscrição de servidores em associações profissionais.</li><li>- Implantação de sistemas, softwares, painéis BI e políticas de segurança da informação relacionadas às rotinas de planejamento, execução e monitoramento dos trabalhos de auditoria.</li><li>- Seleção de áreas prioritárias de atuação em auditoria de desempenho, financeira e consultoria, baseada na gestão de riscos institucional.</li><li>- Fortalecimento da política de transparência com publicação das informações setoriais em sítio eletrônico.</li><li>- Criação e publicação de infográficos dos relatórios de auditoria.</li><li>- Fortalecimento das iniciativas estratégicas 'Maio - Mês da Auditoria Interna' e 'Conexão AUDIN'.</li><li>- Aprimorar as atividades de auditoria a partir das tratativas junto aos Comitês de Governança Temáticos, Ouvidoria, Secretarias Administrativas, CNJ, TJ's, TCE, TCU, CGU, IIA-Brasil, CONACI.</li></ul>



## PODER JUDICIÁRIO DO ESTADO DO ACRE

Auditoria Interna - AUDIN

Ano	Detalhamento de implementação das ações
2028	<ul style="list-style-type: none"><li>- Atualização dos normativos internos conforme as diretrizes do CNJ, TJAC, TCU, CGU e IIA.</li><li>- Consolidar o programa de qualidade de auditoria.</li><li>- Autoavaliação para verificação do cumprimento das atividades essenciais no nível 2 do modelo de capacidade de auditoria interna – IACM.</li><li>- Adequação da força de trabalho setorial.</li><li>- Implantação do Plano Anual de Capacitações-PAC-Aud.</li><li>- Inscrição de servidores em associações profissionais.</li><li>- Avaliar os sistemas, softwares, painéis BI e políticas de segurança da informação relacionadas às rotinas de planejamento, execução e monitoramento dos trabalhos de auditoria.</li><li>- Expandir a seleção de áreas prioritárias de atuação em auditoria de desempenho, financeira e consultoria, baseada na gestão de riscos institucional.</li><li>- Fortalecimento da política de transparência com publicação das informações setoriais em sítio eletrônico.</li><li>- Criação e publicação de infográficos dos relatórios de auditoria.</li><li>- Fortalecimento das iniciativas estratégicas 'Maio - Mês da Auditoria Interna' e 'Conexão AUDIN'.</li><li>- Consolidar cultura de auditoria interna, a partir das tratativas junto aos Comitês de Governança Temáticos, Ouvidoria, Secretarias Administrativas, CNJ, TJ's, TCE, TCU, CGU, IIA-Brasil, CONACI.</li></ul>
2029	<ul style="list-style-type: none"><li>- Atualização dos normativos internos conforme as diretrizes do CNJ, TJAC, TCU, CGU e IIA.</li><li>- Autoavaliação para verificação do cumprimento das atividades essenciais no nível 2 do modelo de capacidade de auditoria interna – IACM.</li><li>- Consolidar o programa de qualidade de auditoria.</li><li>- Adequação da força de trabalho setorial.</li><li>- Implantação do Plano Anual de Capacitações-PAC-Aud.</li><li>- Avaliação da implantação dos sistemas, softwares, painéis BI e políticas de segurança da informação relacionadas às rotinas de planejamento, execução e monitoramento dos trabalhos de auditoria.</li><li>- Consolidar a seleção de áreas prioritárias de atuação em auditoria de desempenho, financeira e consultoria, baseada na gestão de riscos institucional.</li><li>- Revisão estratégica do plano (com base em avaliações feitas), ajustes para o próximo período.</li><li>- Fortalecimento da política de transparência com publicação das informações setoriais em sítio eletrônico.</li><li>- Criação e publicação de infográficos dos relatórios de auditoria.</li><li>- Fortalecimento das iniciativas estratégicas 'Maio - Mês da Auditoria Interna' e 'Conexão AUDIN'.</li><li>- Consolidar cultura de auditoria interna, a partir das tratativas junto aos Comitês de Governança Temáticos, Ouvidoria, Secretarias Administrativas, CNJ, TJ's, TCE, TCU, CGU, IIA-Brasil, CONACI.</li></ul>



## PODER JUDICIÁRIO DO ESTADO DO ACRE

Auditoria Interna - AUDIN

Ano	Detalhamento de implementação das ações
2030	<ul style="list-style-type: none"><li>- Atualização dos normativos internos conforme as diretrizes do CNJ, TJAC, TCU, CGU e IIA.</li><li>- Autoavaliação para verificação do cumprimento das atividades essenciais no nível 2 do modelo de capacidade de auditoria interna – IACM.</li><li>- Consolidar o programa de qualidade de auditoria.</li><li>- Adequação da força de trabalho setorial.</li><li>- Implantação do Plano Anual de Capacitações-PAC-Aud.</li><li>- Revisão da implantação dos sistemas, softwares, painéis BI e políticas de segurança da informação relacionadas às rotinas de planejamento, execução e monitoramento dos trabalhos de auditoria.</li><li>- Consolidar a seleção de áreas prioritárias de atuação em auditoria de desempenho, financeira e consultoria, baseada na gestão de riscos institucional.</li><li>- Revisão estratégica do plano (com base em avaliações feitas), ajustes para o próximo período.</li><li>- Fortalecimento da política de transparência com publicação das informações setoriais em sítio eletrônico.</li><li>- Criação e publicação de infográficos dos relatórios de auditoria.</li><li>- Fortalecimento das iniciativas estratégicas 'Maio - Mês da Auditoria Interna' e 'Conexão AUDIN'.</li><li>- Consolidar cultura de auditoria interna, a partir das tratativas junto aos Comitês de Governança Temáticos, Ouvidoria, Secretarias Administrativas, CNJ, TJ's, TCE, TCU, CGU, IIA-Brasil, CONACI</li></ul>

### 4. Planejamento financeiro setorial

A seguir, as categorias de recursos necessários ao desenvolvimento das atividades setoriais, as quais serão pormenorizadas nos Planos Anuais de Auditoria – PAA:

- Investimento em software e infraestrutura de TI (licenças, hardware, servidores, segurança).
- Contratação ou realocação de pessoal especializado.
- Treinamentos, certificações, consultorias externas.
- Custos de auditorias de desempenho, viagens, coleta de dados.
- Custos operacionais gerais: materiais, logística, comunicação, publicação de relatórios, manutenção.
- Reserva para inscrição em associações profissionais, iniciativas estratégicas e projetos experimentais.

### 5. Avaliação e ajustes

O presente plano de negócios será avaliado e ajustado com base nas seguintes medidas:



## **PODER JUDICIÁRIO DO ESTADO DO ACRE**

Auditoria Interna - AUDIN

---

- Revisão anual de metas e progresso, com relatório interno para a Alta Administração do TJAC.
- Ciclo estratégico do Poder Judiciário 2027-2032.
- Ajuste de ações conforme contexto (orçamento, mudanças legislativas, demandas emergentes).
- Incorporação de feedforward das instâncias internas e externas de governança e gestão.

Rio Branco, 18 de novembro de 2025.

**Rodrigo Roesler**  
**Auditor Chefe**

*Assessoria de Auditoria Interna – AUDIN/TJAC*