



Data da Divulgação:	03/03/2023
Data da Aprovação:	03/03/2023
Data da última versão:	

**SISTEMA DE ADMINISTRAÇÃO DE RECUSOS HUMANOS
NORMA DE PROCEDIMENTOS – NP 00.05 - NORMA DE CONSULTORIA**

I - ASSUNTO

CONSULTORIA À GESTÃO

II - OBJETIVO

Estabelecer padrões gerais e definir o fluxo procedimental dos serviços de consultoria à Gestão prestados pela Secretaria de Controle Interno, caracterizado pelo atendimento das unidades administrativas do TJES por meio de assessoria/ aconselhamento ou treinamento, em assuntos específicos que visem agregar valor e aperfeiçoar os processos de controles internos, de governança e de gestão de riscos, de modo condizente com os valores, estratégias e objetivos da administração.

Ressalta-se que tais elucidações não podem se destinar ao esclarecimento de dúvidas sobre casos concretos, em subsídio à efetivação de ato ou contrato administrativo pelas áreas de gestão, haja vista não configurar-se como cogestão.

III - FINALIDADE E AMBITO DA APLICAÇÃO

Esta norma de procedimentos tem por objetivo a qualidade e a garantia de atuação suficiente e tecnicamente consistente das equipes de trabalho na condução das atividades de consultoria, que podem ser compreendidos como: assessoramento/aconselhamento e treinamento.

I- Assessoramento/Aconselhamento

O serviço de assessoramento/aconselhamento consiste na proposição de orientações em resposta a questões formuladas pela gestão, decorrente de necessidades específicas da administração.

Tais questões podem tratar de assuntos como implementação e melhoria dos processos de governança, de gestão de riscos e de controles internos, mas não podem tratar de casos concretos, como também não podem caracterizar aprovações, como “posso fazer” e “sim ou não”, visto que o processo decisório é exclusividade do gestor.



Data da Divulgação:	03/03/2023
Data da Aprovação:	03/03/2023
Data da última versão:	

SISTEMA DE ADMINISTRAÇÃO DE RECUSOS HUMANOS

NORMA DE PROCEDIMENTOS – NP 00.05 - NORMA DE CONSULTORIA

A consultoria consiste apenas em mais uma fonte de informações para a sua decisão.

Trabalhos de assessoramento/aconselhamento são uma forma de estimular o processo de inovação e mudança nas organizações, pois suas contribuições têm a capacidade de agregar valor ao diagnóstico do ambiente com o qual os gestores estão lidando diariamente e de fornecer opções gerenciais capazes de transformar aquela realidade.

Para isso, é imprescindível que seja consolidado um acordo formal que irá balizar a atividade de assessoramento/aconselhamento, contemplando objetivamente o escopo, cronograma, os limites, a forma e os requisitos do produto que será desenvolvido, que podem ser ajustados em comum acordo entre a área demandante e o responsável pela prestação do serviço a partir de informações levantadas durante o desenvolvimento dos trabalhos.

II- Treinamento

O treinamento tem como finalidade proporcionar melhoria em métodos de trabalho, com objetivo de aperfeiçoar os processos de governança, de gestão de riscos e de controles internos.

Para que isso ocorra é fundamental que seja realizado um amplo levantamento normativo e bibliográfico, para que se possam fornecer conceitos sólidos e boas práticas adotadas na própria organização e em outras instituições.

O benchmarking é uma das formas de realizar esse processo, identificando-se boas experiências de gestão e no gerenciamento dos riscos organizacionais que auxiliaram o alcance dos objetivos em nível estratégico, tático ou operacional.

A documentação de projetos e programas que subsidiaram inovações/melhorias em um determinado ambiente é capaz de fornecer uma aprendizagem valiosa, evitando que erros sejam cometidos e orientando o caminho a ser trilhado.

Assim como nos trabalhos de assessoramento/aconselhamento, é necessário um acordo formal para as atividades de treinamento, contemplando objetivamente os temas a serem abordados, cronograma, quantidade de participantes, requisitos mínimos para a participação no curso, entre outras



Data da Divulgação:	03/03/2023
Data da Aprovação:	03/03/2023
Data da última versão:	

SISTEMA DE ADMINISTRAÇÃO DE RECUSOS HUMANOS
NORMA DE PROCEDIMENTOS – NP 00.05 - NORMA DE CONSULTORIA

informações que permitam o atendimento das expectativas das partes interessadas.

IV - FUNDAMENTAÇÃO LEGAL

- Constituição Federal de 1988;
- Constituição do Estado do Espírito Santo de 1989;
- Lei Complementar nº 566/2010 e alterações: dispõe sobre a reestruturação e modernização da Estrutura Organizacional Administrativa do Tribunal de Justiça do Estado do Espírito Santo;
- Resolução TJES nº 75/2011: dispõe sobre as atribuições das unidades administrativas TJES;
- Resolução CNJ nº 308/2020: Organiza as atividades de Auditoria Interna do Poder Judiciário sob forma de sistema, e cria a Comissão Permanente de Auditoria.
- Resolução CNJ nº 309/2020: Dispõe sobre as diretrizes técnicas das atividades de auditoria interna governamental do Poder Judiciário – DIRAUD-Jud e dá outras providências.

V - CONCEITOS BÁSICOS

AVALIAÇÃO (ASSURANCE): exame objetivo da evidência obtida pelo auditor interno com o propósito de fornecer opinião ou conclusões independentes a respeito de operação, função, processo projeto, sistema, processos de governança gerenciamento de riscos, controles internos administrativos ou outro ponto importante.

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 atividade que se configure como ato de gestão.

		AVALIAÇÃO	CONSULTORIA
Origem da demanda	da	Em geral, a demanda dos trabalhos é decorrente do planejamento realizado pela unidade de auditoria interna	Em geral, a demanda dos serviços de consultoria decorre de solicitação específica da unidade



Data da Divulgação:	03/03/2023
Data da Aprovação:	03/03/2023
Data da última versão:	

SISTEMA DE ADMINISTRAÇÃO DE RECUSOS HUMANOS
NORMA DE PROCEDIMENTOS – NP 00.05 - NORMA DE CONSULTORIA

	com base em riscos.	solicitante do serviço.
Propósito do trabalho	Conduzido com o objetivo de fornecer avaliação independente.	Conduzido com o objetivo de fornecer assessoramento, aconselhamento e serviços relacionados.
Planejamento dos trabalhos de Auditoria	Estabelecimento do objetivo e do escopo pela unidade de auditoria interna.	Estabelecimento do objetivo e do escopo pela unidade de auditoria interna, em conjunto do solicitante do serviço.
Comunicação de Resultados	O formato da comunicação é relativamente padronizável	O formato da comunicação pode variar na forma e no conteúdo, de acordo com a natureza do trabalho e as necessidades da unidade solicitante do serviço.

VI – PROCEDIMENTOS

PROCEDIMENTO 1 – Prevê a realização de atividade de consultoria no Plano Anual de Auditoria (PAA) - prazo: até 30/11 o exercício anterior.

1.1- SECRETARIA DE CONTROLE INTERNO

1.1.1- Elabora o Plano Anual de Auditoria –PAA, considerando os trabalhos de consultoria possíveis de serem realizados sobre os processos de governança, de gerenciamento de riscos e de controles internos da gestão.

Nota: o PAA será submetido à apreciação do Presidente, e posteriormente publicado no Portal do PJES.

PROCEDIMENTO 2 – Emite requisição de serviços de consultoria.

2.1- UNIDADE DEMANDANTE



Data da Divulgação:	03/03/2023
Data da Aprovação:	03/03/2023
Data da última versão:	

SISTEMA DE ADMINISTRAÇÃO DE RECUSOS HUMANOS NORMA DE PROCEDIMENTOS – NP 00.05 - NORMA DE CONSULTORIA

2.1.1- Em caso de necessidade de consultoria identificada pela unidade, busca orientação da Secretaria de Controle Interno acerca da atividade e, após, inicia processo SEI do tipo “**Organização e Funcionamento: Consultoria à Gestão**”, inserindo o **Formulário “Solicitação de Consultoria”** preenchido, onde serão definidos o(s) serviço(s) pretendido(s) pela unidade e o(s) objetivo(s) a serem alcançados com o trabalho.

2.1.2- Encaminha o processo à Secretaria de Controle Interno.

PROCEDIMENTO 3 – Avalia a solicitação de consultoria.

3.1- SECRETARIA DE CONTROLE INTERNO

3.1.1- Analisa o pedido e o seu enquadramento aos critérios de adequação e relevância previamente estabelecidos, o qual deverá atender aos seguintes requisitos:

- O objeto do trabalho deve se enquadrar em um dos tipos de consultoria definidos (Assessoramento/Aconselhamento e Treinamento);
- O trabalho deve estar alinhado aos objetivos estratégicos institucionais;
- O trabalho não pode se enquadrar no conceito de atividades típicas de gestão (cogestão);
- A carga horária estimada para o trabalho, somada a das demais atividades de consultoria previstas no Plano Anual de Auditoria, não poderá ultrapassar 20% (vinte por cento) do tempo destinado às atividades de avaliação, por vedação expressa no regulamento do CNJ;
- O trabalho deve ser relevante, agregando valor à entidade no cumprimento da sua missão institucional.

Nota: Caso haja inconsistências sejam passíveis de ajustes necessários, sugere a readequação do pedido e devolve o processo à área demandante.

3.1.2- Emite o Formulário de “**Avaliação da Solicitação de Consultoria**”.

a) Caso o trabalho não seja aprovado, informar à área demandante quanto à inviabilidade do pedido e arquivar o processo.

b) Caso o trabalho seja aprovado, avaliar a oportunidade e conveniência de inclusão do trabalho no Plano Anual de Auditoria - PAA.



Data da Divulgação:	03/03/2023
Data da Aprovação:	03/03/2023
Data da última versão:	

SISTEMA DE ADMINISTRAÇÃO DE RECURSOS HUMANOS NORMA DE PROCEDIMENTOS – NP 00.05 - NORMA DE CONSULTORIA

Nota: os serviços de consultoria podem ser aceitos excepcionalmente sem a respectiva inclusão no PAA, desde que não superem o limite de horas estabelecido no regulamento CNJ e não comprometam o padrão de qualidade das demais atividades.

3.1.3- Acorda, junto à área demandante, o escopo da consultoria, por meio do preenchimento Formulário “**Declaração de Escopo Preliminar**”, definindo:

- A identificação do trabalho e a equipe responsável pelo serviço;
- O escopo do trabalho a ser feito e prazos;
- Os produtos e entregas do trabalho, incluídos seus requisitos;
- As restrições do escopo, destacando eventuais atividades que não serão realizadas e produtos que não estão contemplados;
- A justificativa que fundamenta a realização do serviço, incluídos os benefícios proporcionados e o valor agregado à instituição;

3.1.4- Assina a concordância à “**Declaração do Escopo Preliminar**” e submete o documento para assinatura pela área demandante.

PROCEDIMENTO 4 – Planeja, executa e reporta a consultoria.

4.1- SERVIDOR RESPONSÁVEL PELA CONSULTORIA

4.1.1- Definidos o escopo do trabalho e os requisitos dos produtos, inicia a execução do serviço de consultoria, por meio do levantamento de informações preliminares sobre o objeto, quais sejam:

- realiza o levantamento bibliográfico sobre o tema (leis, jurisprudência, doutrina, documentos, boas práticas, manuais, etc.);
- identifica o conjunto normativo que se aplica de forma específica ao contexto/tema/assunto sobre o qual devem ser prestados os serviços de assessoramento/aconselhamento/treinamento;
- verifica a vigência e atualidade do material bibliográfico utilizado para respaldar a elaboração dos produtos, identificando-se as abordagens e interpretações mais modernas e/ou recentes;
- observa a interpretação dos órgãos de controle externo sobre os temas em análise, quais sejam, Tribunal de Contas do Estado do Espírito Santo e Conselho Nacional de Justiça, caso haja;



Data da Divulgação:	03/03/2023
Data da Aprovação:	03/03/2023
Data da última versão:	

SISTEMA DE ADMINISTRAÇÃO DE RECUSOS HUMANOS
NORMA DE PROCEDIMENTOS – NP 00.05 - NORMA DE CONSULTORIA

- identifica as melhores práticas adotadas por outras instituições para solucionar os questionamentos apresentados e/ou implantar melhorias relacionadas ao tema em estudo.

4.1.2- Levanta dados de processos, controles e gestão de riscos do objeto.

a) Caso a consultoria trate sobre aspectos de governança e gestão, pode-se recorrer a indicadores, questionários de avaliação e levantamentos de órgãos de controle externo.

b) Por meio de dados como os supracitados se deve avaliar o desempenho da instituição nos contextos analisados, as práticas que adota e as perspectivas de melhorias, de acordo com a literatura especializada sobre o tema e os requisitos normativos que se aplicam a ela.

4.1.3- Consolida o “**Programa de Consultoria**”, considerando eventuais alterações na Declaração do Escopo Preliminar, que deverá conter, no mínimo: definição da equipe e cronograma.

4.2.4- Elabora o(s) produto(s)/entrega(s):

a) Nos assessoramentos/aconselhamentos os produtos podem ser manuais, normas, guias, entre outros. Os manuais, guias e normas devem ser elaborados de forma sistemática, apresentando o objetivo da sua elaboração, o passo a passo do procedimento e as referências bibliográficas (inclusive base legal) utilizadas.

b) Nos treinamentos os produtos/entregas podem ser apresentações de conteúdos em slides, devendo ser elaboradas em formato acessível, utilizando-se de linguagem clara e privilegiando recursos audiovisuais que contribuam com a dinâmica de aprendizagem.

Nota:

1- As orientações prestadas nos diversos serviços de consultoria não podem versar sobre casos concretos.

2- Caso seja necessário, deve-se realizar testes para averiguação da consistência das informações coletadas e dos resultados obtidos durante a elaboração do produto, por meio de checklists, entre outros controles que permitam a verificação do atendimento dos requisitos do produto/entrega.



Data da Divulgação:	03/03/2023
Data da Aprovação:	03/03/2023
Data da última versão:	

SISTEMA DE ADMINISTRAÇÃO DE RECUSOS HUMANOS
NORMA DE PROCEDIMENTOS – NP 00.05 - NORMA DE CONSULTORIA

4.1.4- Realiza eventuais ajustes/modificações nos produtos/entregas em resposta às eventuais falhas identificadas nos testes realizados e encaminha o **“Termo de Aceitação do Produto”** à área demandante para a assinatura.

4.1.5- Encaminha o Formulário **“Avaliação da Qualidade”** à área demandante, para preenchimento.

4.1.6- Registra as respostas da avaliação de qualidade como lições aprendidas e arquiva o processo.

Data de vigência: a partir da data de publicação.
Norma de procedimentos REVISADA em: <u>REVISÃO nº 001:</u>