



O Auditor Interno e a Gestão do Risco Empresarial

Sílvia Marília Fonseca da Silva Rodrigues

Dissertação de Mestrado

Mestrado em Auditoria

Porto – 2014

**INSTITUTO SUPERIOR DE CONTABILIDADE E ADMINISTRAÇÃO DO PORTO
INSTITUTO POLITÉCNICO DO PORTO**



O Auditor Interno e a Gestão do Risco Empresarial

Sílvia Marília Fonseca da Silva Rodrigues

Dissertação de Mestrado
apresentado ao Instituto de Contabilidade e Administração do Porto para
a obtenção do grau de Mestre em Auditoria, sob orientação de José
Domingos da Silva Fernandes

*“Questionamento constante e freqüente é a primeira
chave para a sabedoria... Através do duvidar que somos
levados a inquirir, e pelo inquérito nós percebemos a
verdade.”*

Pedro Abelardo

Porto – 2014

INSTITUTO SUPERIOR DE CONTABILIDADE E ADMINISTRAÇÃO DO PORTO
INSTITUTO POLITÉCNICO DO PORTO

Resumo:

O objetivo central deste estudo consiste em demonstrar de que forma o trabalho do auditor interno contribui no processo de gestão de riscos empresariais. Neste sentido, faz-se uma abordagem sobre o conceito de Auditoria Interna, sendo uma atividade destinada a acrescentar valor à organização na medida em que a auxilia na consecução dos seus objetivos, proporcionando-lhe informações oportunas e relevantes para a tomada de decisão.

Faz também considerações ao Controlo Interno, no sentido de que as organizações vão sentir diferentes necessidades de controlo interno dependendo da sua dimensão e complexidade do negócio.

O controlo interno é um processo desenvolvido pelos Órgãos de Gestão com o propósito de garantir uma segurança razoável no cumprimento dos objetivos estabelecidos. Cabe ao auditor interno auxiliar nesse sentido, ou seja, debruçar-se sobre a avaliação da adequação e eficiência do Sistema de Controlo Interno.

Por fim é abordada a importância da Gestão do Risco, neste contexto as organizações têm como compromisso prioritário a implementação de mecanismos de avaliação e gestão dos riscos que possam afetar as suas operações e o cumprimento dos objetivos estratégicos definidos. A Auditoria Interna vai fornecer segurança acerca da eficácia das atividades de gestão do risco das organizações para assegurar que os principais riscos de negócio estão a ser geridos de forma apropriada bem como os sistemas de controlo interno estão a funcionar eficazmente.

Ainda na gestão do risco é abordado o modelo COSO ERM, instrumento importante para as organizações na medida em que melhoram a performance e o desempenho dos controlos internos implementados e progridem para um processo de gestão do risco.

Faz-se também uma breve referência sobre a Lei Sox, que veio promover uma profunda reforma na elaboração dos relatórios financeiros, no detalhe minucioso sobre os aspetos do controlo interno nas organizações e na transparência das informações divulgadas pelas organizações.

Palavras chave: Risco, Auditoria Interna, Controlo Interno, Gestão de Risco

Abstract:

The purpose of the study is to demonstrate how the internal auditor's work supports in the process of enterprise risk management. In this respect, it is made an approach about the concept of Internal Audit, is an activity designed to added value to the organization as it supports to pursue its objectives, providing her relevant and timely informations for decision making.

Are doing considerations to the Internal Control, in the sense that organizations will going have different needs of internal control depending on their size and complexity of the business itself.

Internal control is a process developed by Management Board to provide reasonable assurance in the fulfillment of defined objectives. Internal auditor shall assist on that way, that is, should adress about evaluation of the adequacy and effectiveness of the Internal Control System.

Lastly, is addressed the meaning of Risk Management, in this context the organizations have the priority commitment to implement evaluation and management mechanisms for the risks affecting its businesses and the achievement of the company's strategic goals set. The internal audit are going to provide security on the effectiveness of risk management activities of the organizations to ensure that the main business risks are being properly managed as well the internal control system are operating effectively.

In the subject of Risk Management is discussed the framework COSO ERM, important instrument for the organizations as they improve the performance of the internal controls that were implemented and progress to a risk management process.

There is also a short reference about Sarbanes-Oxley Act, which promoted a thorough reform on the preparing financial reports, on the finest details into the issue of the internal control in organizations and on transparency of the information disclosed by organizations.

Key words: Internal Audit, Internal Control, Risk, Risk Management

Agradecimentos

Expresso o meu sincero agradecimento a todos aqueles que contribuíram para que a realização deste trabalho fosse possível.

Ao meu orientador Dr. José Domingos da Silva Fernandes, quero agradecer pelo apoio, orientação e grande disponibilidade demonstrada durante a concretização desta dissertação.

Ao meu marido, Paulo, pelo seu espontâneo e verdadeiro companheirismo, principal prejudicado pelo tempo que dediquei a esta dissertação.

Aos meus Pais, por todas as horas dedicadas aos meus filhos, pela educação, valores transmitidos, presença e apoio constante ao longo de uma vida.

Aos meus filhos, Ângela e Rafael, por todas as horas que não podemos estar juntos.

Agradeço aos entrevistados, que colaboraram na realização desta dissertação, a prontidão com que aceitaram o convite e o tempo despendido na realização das entrevistas.

Lista de Siglas e Abreviaturas

AI – Auditoria Interna

AICPA - American Institute of Certified Public Accountants

CEO - Chief Executive Officer

CFO - Chief Financial Officer

COSO - Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission

DRA - Diretriz de Revisão e Auditoria

ERM – Enterprise Risk Management

EUA – United States of America

IFAC - International Federation of Accountants

IIA - Institute of Internal Auditors

IPAI - Instituto Português de Auditores Internos

ISA - International Standards on Auditing

PCAOB - Public Company Accounting Oversight Board

SEC - Securities and Exchanges Commission

SOX - Sarbanes-Oxley

Índice geral

| | |
|---|-------------|
| Lista de Siglas e abreviaturas | v |
| Índice de Quadros | viii |
| Índice de Figuras | ix |
| Introdução | 1 |
| Capítulo 1 – [Revisão da Literatura] | 4 |
| 1.1. Os Riscos de um Processo de Auditoria..... | 5 |
| 1.1.1. Conceito de Risco | 5 |
| 1.1.2. Classificação dos Riscos | 6 |
| 1.2. Auditoria Interna | 8 |
| 1.2.1. Evolução e conceito de Auditoria Interna | 8 |
| 1.2.2. Fases do trabalho de uma Auditoria Interna | 11 |
| 1.2.3. Ética do Auditor Interno | 15 |
| 1.2.4. Controlo Interno | 17 |
| 1.2.5. Normas Internacionais para a Prática Profissional de Auditoria Interna | 20 |
| 1.3. Gestão do risco empresarial | 23 |
| 1.3.1. A importância da gestão dos riscos para a empresa | 23 |
| 1.3.2. O papel do Auditor Interno na Gestão dos Riscos | 24 |
| 1.3.3. Matriz de Riscos | 26 |
| 1.3.4. A Lei Sarbannes-Oxley | 28 |
| 1.3.5. COSO ERM – Enterprise Risk Management | 31 |
| Capítulo 2 – [Metodologia] | 33 |
| 2.1. Justificação da opção metodológica | 34 |
| 2.1.1. Enquadramento teórico | 34 |
| 2.1.2. Metodologia adotada..... | 35 |
| 2.2. Hipóteses de investigação | 35 |
| 2.3. Elaboração do entrevista | 37 |
| 2.4. População e amostra | 39 |
| Capítulo 3 – [Apresentação e interpretação dos resultados] | 41 |
| 3.1. Limitações e dificuldades | 42 |
| 3.2. Apresentação dos resultados obtidos | 42 |
| 3.3. Estudos efetuados por outros autores sobre o tema | 43 |

| | |
|---|-----------|
| Capítulo 4 – [Conclusão] | 54 |
| Referências Bibliográficas | 57 |
| Apêndices | 6 |

Índice de Quadros

Quadro n.º 1 – Normas de Desempenho 21

Quadro n.º 2 – Questões levantadas pelos autores 36

Índice de Figuras

Figura n.º 1 – Princípios a serem observados pelos auditores internos..... 16

Figura n.º 2 – Matriz de Risco 27

Figura n.º 3 – Cubo do COSO ERM 32

Introdução

Numa organização é fundamental que existam regras de funcionamento que assegurem a equilibrada e responsável convivência de todos os intervenientes. Da boa organização da sociedade dependem o seu bom funcionamento e o seu sucesso.

A sociedade, maioritariamente estruturada numa ótica de economia de mercado, exige que a função de auditoria seja cada vez mais interveniente no diagnosticar de determinadas situações, como é o caso da viabilidade da empresa, na denúncia de fraudes e de atos ilegais, na apreciação da economia, eficiência e eficácia das organizações. Neste sentido, o papel desempenhado pela auditoria interna é um reflexo das necessidades e expectativas da organização como um todo para sobreviver e prosseguir.

A ausência de controlos adequados expõe as organizações a inúmeros riscos. Existe uma necessidade enorme em reduzir custos para fazer face à crescente concorrência e aumentar a competitividade.

A Auditoria Interna deve ser parte de qualquer modelo de gestão, atuando em linha com a administração, tendo um maior controlo, evitando riscos/eventos indesejáveis em cada atividade. O Auditor Interno vai revelar os seus valores, missão e objetivos aos seus colaboradores, clientes e fornecedores.

O Auditor Interno é um profissional que pretende responder às expectativas da administração sobre os maiores riscos da organização: observando, aconselhando e esclarecendo os responsáveis envolvidos, persuadindo-os a implementar as ações corretivas necessárias.

A auditoria interna é uma função ao serviço da gestão e de apoio a toda a organização, com uma crescente responsabilidade social, sensível ao risco do negócio, procurando sistematicamente avaliar a eficácia dos processos de gestão de risco, bem como os controlos internos mais adequados para os minimizar.

O objetivo desta dissertação é demonstrar de que forma o trabalho do Auditor Interno contribui na gestão dos riscos empresariais.

A presente dissertação desdobra-se em quatro capítulos.

No primeiro capítulo é abordado a revisão da literatura.

Na revisão da literatura, no seu primeiro ponto é apresentado o conceito de risco e a forma como são classificados.

O segundo ponto faz uma abordagem teórica ao enquadramento da Auditoria Interna, começando por definir auditoria interna, descrevendo as fases do trabalho de uma auditoria interna, uma descrição dos princípios éticos a serem observados pelos auditores, o controlo interno, e por último são enunciadas as normas da Auditoria Interna.

O terceiro ponto destaca o processo de gestão de riscos empresariais, optou-se por fazer uma abordagem à importância da gestão dos riscos para a organização, o papel do auditor interno na gestão dos riscos e elaborou-se uma matriz de riscos, uma ferramenta importante que ajuda o auditor interno a analisar os riscos mais críticos a que as empresas estão expostas, faz-se também uma breve referência à Lei *Sarbanes-Oxley* e ao modelo COSO ERM.

No segundo capítulo efetua-se uma descrição detalhada sobre o modo como a investigação foi realizada, descrevendo a população objeto de estudo, a definição da amostra e respetiva justificação, assim como as limitações e dificuldades na obtenção de respostas.

No terceiro capítulo apresentamos as conclusões julgadas mais relevantes do estudo desenvolvido nesta dissertação.

Capítulo I – [Revisão da Literatura]

1.1. Os Riscos de um Processo de Auditoria

1.1.1. Conceito de Risco

O COSO define Risco como sendo a possibilidade de um evento ocorrer e afetar negativamente a realização dos objetivos. Contudo, os eventos podem resultar de fontes internas ou externas à organização e podem causar impactos positivos e/ou impactos negativos. Neste sentido, o COSO refere o seguinte: “Os que geram impacto negativo representam riscos que podem impedir a criação de valor ou mesmo destruir o valor existente. Os de impacto positivo podem contrabalançar os de impacto negativo ou podem representar oportunidades, que por sua vez representam a possibilidade de um evento ocorrer e influenciar favoravelmente a realização de objetivos”. [COSO (2004:28)].

As organizações têm como compromisso prioritário a implementação de mecanismos de avaliação e gestão dos riscos que possam afetar as suas operações, a execução do plano e o cumprimento de objetivos estratégicos definidos pelo conselho de administração. Estes mecanismos assentam num modelo de gestão de riscos integrado e transversal que, entre outros, procura assegurar a implementação de boas práticas de *corporate governance* e a transparência na comunicação com o mercado e os acionistas.

Cicco e Fantazzini (2003), consideram que “risco, pode significar por um lado a incerteza quanto à ocorrência de um determinado evento (acidente) e por outro a probabilidade de perda ou perdas que uma empresa pode sofrer em consequência de um ou de vários acidentes”.


As organizações estão constantemente expostas ao risco, desta forma é de extrema importância que o Auditor Interno contribua no sentido de minimizar esses riscos.

De acordo com Azevedo (2005:14) “criar valor implica assumir riscos, conhecê-los e geri-los, dá-nos uma força necessária para a fabulosa “aventura” que é de criar riqueza e emprego”.

No seguimento do *Enterprise Risk Management* (ERM) emitido pelo COSO, o IIA veio esclarecer a posição da Auditoria Interna, considerando que “o principal papel da Auditoria Interna no processo de gestão de risco é fornecer segurança objetiva acerca da eficácia das atividades de gestão do risco das organizações, para ajudar a assegurar que os principais riscos do negócio estão a ser geridos de forma apropriada e que o sistema de controlo interno está a funcionar eficazmente” [IIA (2004:2)].

É a função de Auditoria Interna que permite à gestão de topo ter acesso a um conjunto de informações que a auxiliarão numa eficaz tomada de decisões sobre a forma como deverá fazer face ao risco a que a organização está sujeita.

Desta forma o risco passa a assumir uma importância fundamental no processo de Auditoria Interna, devendo ser o centro de toda a atividade, desde o planeamento até à emissão do relatório, passando pela execução e documentação de suporte do trabalho realizado. [Almeida (2009)]

 De que forma a Auditoria Interna pode articular-se com a Gestão de Risco com vista à criação de valor para a organização? [Inspirada em Azevedo (2005)]

1.1.2. Classificação dos Riscos

Conforme Magalhães, para Lunkes e Muller (2001:53), os riscos de auditoria interna são classificados da seguinte forma:

Risco Operacional

Está associado à possibilidade dos lucros ou a posição de liquidez da organização, isoladamente ou em conjunto, poderem variar de forma extraordinária, por motivos relacionados com a natureza do meio ambiente dos negócios de uma organização.

Risco Financeiro

Está associado à habilidade da organização em cumprir as dívidas contraídas e a sua avaliação torna-se importante, uma vez que pode comprometer a sua continuidade.

Risco de Mercado

Está associado às oscilações no preço das ações da organização em relação à totalidade das ações do mercado, às mudanças no controlo acionista da organização e aos casos de *Insider Trading* (utilização de informações privilegiadas e desconhecida pelo público em geral, em benefício próprio).

Risco com integridade da gerência

O risco operacional, financeiro e de mercado pode levar a administração a manipular os registos contabilísticos. No entanto, o auditor poderá avaliar a tendência da administração em atuar de forma íntegra e imparcial.

Risco com o sistema de controlo da organização

Em virtude dos controlos organizacionais consistirem em políticas e procedimentos administrativos implantados com a finalidade de reduzir inexactidões materiais nas Demonstrações Financeiras, o risco inerente poderá diminuir em função da eficiência de tais controlos.

Risco com aplicação das normas legais

Incumprimento por erro formal de obrigações acessórias, por desconhecimento das normas legais e/ou das suas alterações.

De acordo com Hussein (2008), o *American Institute of Certified Public Accountants* (AICPA), classificou os riscos em três grupos, a saber:

Riscos relacionados com o ambiente empresarial:

Ameaças do ambiente empresarial em que a organização opera, como os riscos decorrentes da atuação da concorrência, políticos, legais ou decorrentes da ação de órgãos reguladores e fiscalizadores, financeiros e de procura.

Riscos relacionados com o processo de negócio e dos seus ativos:

Ameaças ao negócio da organização pelos concorrentes e perdas de ativos, sejam físicos ou financeiros.

Riscos relacionados com as informações:

Ocorrência de ameaças decorrentes de má qualidade das informações para o processo de tomada de decisão e fornecimento de informações a terceiros.

1.2. Auditoria Interna

1.2.1. Evolução e conceito de Auditoria Interna

Durante muitos anos a Auditoria Interna foi entendida como uma atividade que consistia em salvaguardar os ativos da empresa, verificar se as políticas e os procedimentos instituídos na organização estavam a ser cumpridos e ainda verificar a veracidade da informação financeira.

O *Institute of Internal Auditors (IIA)* criado em 1941 teve um grande impulso no desenvolvimento da atividade de auditoria interna.

A primeira definição de auditoria interna incluída nos *Standards for the Professional Practice of Internal Auditing* do IIA (1978:1) é a seguinte: “auditoria interna é uma função de

avaliação independente estabelecida dentro de uma organização para examinar e avaliar as suas atividades como um serviço à organização”.

Em Junho de 1999, a noção de Auditoria Interna foi redefinida pelo IIA, passando a incorporar as mudanças ocorridas na profissão e a orientar os auditores internos para uma atividade mais abrangente, em que se dá maior relevo à questão do valor acrescentado que é dado pela Auditoria Interna à organização. A Auditoria Interna passou a ser definida como “uma atividade independente de garantia e de consultoria, destinada a acrescentar valor e a melhorar as operações de uma organização. Assiste a organização na consecução dos seus objetivos, através de uma abordagem sistemática e disciplinada, para a avaliação e melhoria da eficácia dos processos de gestão de risco, controlo e governação”. [IIA (1999)]

Sawyer (1988:7) define a moderna auditoria interna como “uma sistemática e objetiva avaliação, realizada por auditores internos, das diversas operações e controlos de uma organização, para determinar se se seguem as políticas e procedimentos definidos, se se seguem as normas estabelecidas, se se utilizam os recursos eficientemente e se são alcançados os objetivos da organização”. Para este especialista, “a função do auditor interno é fazer aquilo que a administração gostaria de fazer se tivesse tempo para fazer e soubesse como fazê-lo”.

De acordo com Sousa (2007), a Auditoria Interna deverá deixar de estar focalizada na garantia da correta escrituração do passado, para estar mais comprometida com a Gestão, de modo a que os objetivos e metas da organização sejam alcançados.

Auditoria interna é uma atividade independente e objetiva desenhada para acrescentar valor à organização. Deverá ajudar a administração no cumprimento das suas funções e responsabilidades, proporcionando-lhe informações oportunas e relevantes capazes de a auxiliar no processo de tomada de decisão e deverá também ajudar a organização no sentido de avaliar e melhorar a efetividade do sistema de controlo interno e da gestão do risco.

Segundo Morais (2008), fornecer valor à empresa, trata-se de um conjunto de interesses internos e externos que possibilitam um ganho, quer seja monetário ou não.

Pinheiro (2008) refere que a Auditoria Interna deverá evoluir para a Auditoria de Gestão (“*Value For Money Audit*”), com o objetivo de acompanhar o desenvolvimento e a utilização de métodos de gestão de riscos negativos das organizações e assim, aumentar o sucesso da função numa ótica de acrescentar valor quer aos processos quer à organização.

De acordo com Câmara (2008:12), “a Auditoria Interna favorece a qualidade da informação financeira, incrementando uma prestação de contas eficiente por parte dos órgãos de administração”.

Marques (1999:14), refere que, no âmbito das suas atribuições compete à auditoria interna:


- Avaliar de forma independente a organização e o funcionamento dos serviços, identificar áreas que requeiram atenção especial e identificar e analisar problemas ou insuficiências que careçam de solução;
- Propor medidas corretivas e apresentar sugestões para melhorar o funcionamento dos serviços e eliminar ou atenuar as principais deficiências detetadas e os riscos que lhe estão associados.


Esta ideia é reforçada por Pinheiro que afirma o seguinte:

O papel da auditoria interna visa, essencialmente, apoiar a gestão de topo e os gestores operacionais a identificar os riscos negativos das atividades/subprocessos e contribuir, necessariamente, com propostas de ações corretivas, numa lógica de criação de valor cliente e valor acionista. Outro aspeto primordial da auditoria interna é a sustentação da realização de ações de auditoria, enquadrada em plano de ações, baseado numa matriz de risco, num código de conduta e em observância das Normas Profissionais estabelecidas pelo IIA. [Pinheiro (2005:4)]

Atualmente considera-se que a auditoria interna deve atuar em toda a hierarquia da organização, avaliando a eficácia dos seus resultados em relação aos recursos colocados à disposição, bem como a economicidade e eficiência dos controlos internos existentes para a gestão dos recursos.

Conforme Marques (1999:13) refere, “a finalidade principal da auditoria interna é a de assessorar e apoiar a gestão, quanto à organização e funcionamento e ao controlo estratégico e operacional das diferentes atividades da organização, através das suas avaliações independentes no âmbito das auditorias que realiza e da sua prestação de serviços/assessoria ao conselho de administração ou equivalente e demais gestores de topo.”

 A função de Auditoria Interna auxilia a gestão das organizações no desempenho das suas funções? [Inspirada em Sousa (2007)]

 Esse auxílio contribui para a mitigação dos riscos? [Inspirada em Pinheiro (2005)]

1.2.2. Fases do trabalho de uma Auditoria Interna

As fases pelas quais se desenvolve qualquer auditoria são as seguintes:

- Planeamento
- Execução
- Conclusão
- Follow-up*

Fase do planeamento

A fase do planeamento, segundo Attie (1986, p. 246) consiste na determinação antecipada de quais os procedimentos que serão aplicados, bem como a sua extensão e distribuição no tempo e escolha dos auditores que executarão o trabalho.

O planeamento da auditoria ajuda a cumprir os seguintes objetivos:

- Garantir que o auditor concentre os seus esforços em áreas importantes da auditoria.
- Identificar potenciais riscos.
- Concluir rapidamente o trabalho.
- Distribuir e coordenar o trabalho entre os assistentes, outros auditores e especialistas.

O planeamento do trabalho de auditoria interna compreende os exames preliminares das áreas, atividades, produtos e processos, para definir a amplitude do trabalho a ser realizado de acordo com as indicações estabelecidas pela administração da organização.

O planeamento deve ser documentado e os programas de trabalho, formalmente preparados, detalhando-se o que for necessário à compreensão dos procedimentos que serão aplicados, em termos de natureza, oportunidade, extensão, equipa técnica e uso de especialistas.

A análise dos riscos de auditoria interna deve ser feita na fase do planeamento dos trabalhos e estão relacionados à possibilidade de não se atingir, de forma satisfatória, os objetivos dos trabalhos. Nesse sentido, devem ser considerados, principalmente, os seguintes aspetos:

- a) A verificação e a comunicação de eventuais limitações ao alcance dos procedimentos de auditoria interna a serem aplicados, considerando o volume ou a complexidade das transações e das operações;
- b) A extensão da responsabilidade do auditor interno no uso dos trabalhos de especialistas.

O planeamento é a fase mais importante para o sucesso do trabalho do auditor interno, sendo imprescindível que seja alocado o tempo adequado para sua realização.

O auditor interno poderá contar com recursos externos nos casos em que se verificar a necessidade de conhecimentos adicionais.

A independência permite ao auditor interno promover julgamentos imparciais e sem preconceitos.

Fase da execução

Nesta fase procede-se ao exame dos controlos instituídos, à elaboração do programa de trabalho e à execução deste programa. No que respeita ao exame e avaliação do controlo, os objetivos consistem na análise do controlo existente na entidade a auditar com vista a aferir a sua fiabilidade e grau de confiança. Relativamente à elaboração do programa de trabalho, o auditor deve identificar detalhadamente as áreas, as operações, os registos ou documentos a analisar, em conformidade com os objetivos definidos no plano de auditoria, referindo ainda os procedimentos a aplicar.

Os procedimentos de auditoria interna integram exames e investigações, incluindo testes de observância e testes substantivos, que permitem ao auditor interno obter informações suficientes para fundamentar as suas conclusões e recomendações à administração da organização.

Attie (1986, p. 256) afirma que, nesta fase “determinadas palavras e perguntas fazem parte do ritual de auditoria e auxiliam em substância a encontrar os caminhos na busca de soluções e fundamentos”. São elas: o porquê, onde, quando e como.

Ao executar o trabalho, o auditor utilizou todos os seus conhecimentos de forma a classificar e avaliar informações, analisar dados e registos, com o objetivo de o habilitar a formar uma opinião.

Fase da conclusão

A conclusão, última fase do trabalho, deve espelhar com o máximo rigor o resultado de todas as ações de controlo, contendo todo o tipo de anotações que o auditor julgar relevantes, com as evidências de auditoria recolhidas e documentadas (AUDIBRA, 1991).

Todas essas informações constituem os papéis de trabalho que correspondem a uma descrição das constatações do auditor, em cumprimento às instruções do programa de auditoria. Nesta fase, o auditor, com base nos papéis de trabalho, deve emitir o relatório de

auditoria que constitui o produto final do seu trabalho que é levado à administração, onde são mostrados os seus pontos de vista, recomendações e conclusões.

O relatório é o documento pelo qual a auditoria interna apresenta o resultado dos seus trabalhos, devendo ser redigido com objetividade e imparcialidade de forma a expressar, claramente as suas conclusões, recomendações e providências a serem tomadas pela administração da organização.

O relatório da auditoria interna deve abordar, no mínimo, os seguintes aspetos:

- Objetividade e a extensão dos trabalhos;
- A metodologia adotada;
- Os principais procedimentos de auditoria aplicados e a sua extensão;
- Eventuais limitações ao alcance dos procedimentos de auditoria;
- A descrição dos factos constatados e as evidências encontradas;
- Os riscos associados;
- As conclusões e recomendações.

O relatório de auditoria interna deve ser apresentado a quem o tenha solicitado, devendo ser preservada a confidencialidade do seu conteúdo.

Segundo Attie (2007, p. 49), a auditoria interna deve certificar-se de que foram tomadas providências e alcançados os resultados esperados ou, então, de que a administração assumiu o risco de não tomar providências a respeito das descobertas feitas pelos auditores.

Fase do *follow-up*

Após a apresentação do relatório de auditoria interna, o auditor deverá focar a sua preocupação no acompanhamento e monitorização da implementação das recomendações.

A Norma de desempenho “2500 – Monitorização do Progresso” do IIA (The Institute of Internal Auditors) refere isso mesmo:

2500 – Monitorização do Progresso

O responsável pela auditoria tem que estabelecer e manter um sistema de monitorização do efeito dos resultados comunicados à gestão.

2500.A1 – O responsável pela auditoria tem que estabelecer um processo de “*follow-up*” para monitorizar e assegurar que as ações da gestão foram efetivamente implementadas ou que os gestores superiores aceitaram o risco de não tomar qualquer medida.

2500.C1 – A atividade de auditoria interna tem que monitorizar o efeito dos resultados dos compromissos de consultoria na medida do que for acordado com o cliente

1.2.3. **Ética do Auditor Interno**

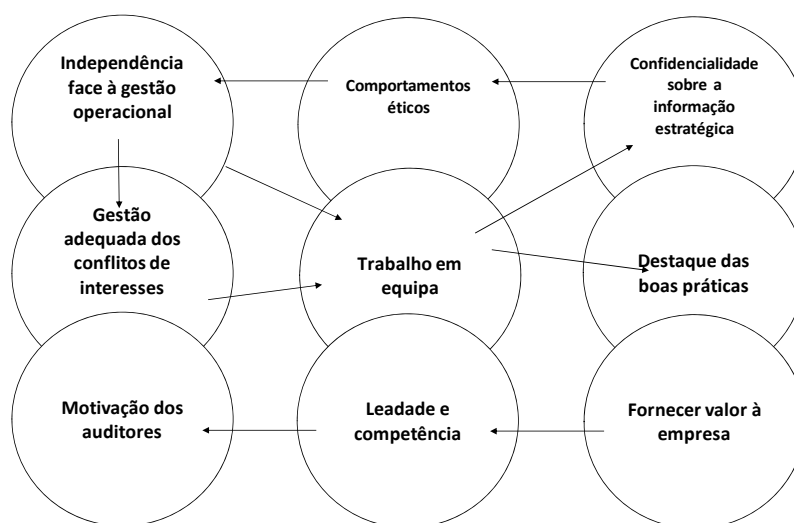
Segundo Cook e Winkle (1983:41), “a ética é constituída por normas através das quais o indivíduo estabelece uma conduta pessoal adequada. Normalmente, isso leva em consideração as exigências impostas pela sociedade, pelos deveres morais e pelas consequências dos atos da pessoa. A ética profissional, nada mais é do que uma divisão especial da ética geral e nela o profissional recebe normas específicas de conduta em questões que refletem a sua responsabilidade para com a sociedade, com os clientes e com outros membros de profissão, assim como para com a própria pessoa.”

Na ISA 200 do IFAC há referências aos princípios gerais de uma auditoria, mencionando que o auditor deverá cumprir o Código de Ética do IFAC, que determina os seguintes princípios éticos que estabelecem as responsabilidades profissionais do auditor:

- Independência;
- Integridade;
- Objetividade;

- Competência profissional e cuidado devido;
- Confidencialidade;
- Conduta profissional;
- Normas técnicas.

Figura n.º 1 – Princípios a serem observados pelos auditores internos



Fonte: Pinheiro (2005:5)

O sucesso dos auditores internos passa por um processo de alquimia, no qual devem existir auditores profissionalmente inteligentes, altamente motivados e comprometidos com o sucesso da organização na qual trabalham e de que fazem parte integrante, com a responsabilidade de contribuir para a manutenção de um controlo interno sadio e ajustado aos principais objetivos estratégicos da organização. É importante realçar que a função auditoria é um centro de excelência para formar quadros altamente qualificados, para garantir um sistema de controlo interno eficaz no seio da organização e com comportamentos éticos irrepreensíveis. [Pinheiro (2005:6)]

[🔔](#) A ética profissional é um fator determinante no sucesso do Auditor? [Inspirada em Cook e Winkle (1983)]

1.2.4. Controlo Interno

As Organizações e as suas necessidades de Controlo Interno variam muito dependendo do setor em que atuam, da sua dimensão e da complexidade do seu negócio.

O conceito mais comum de Controlo Interno está relacionado com as normas e procedimentos definidos na organização e que têm como objetivo auxiliar todos os colaboradores na execução das tarefas no âmbito da sua função. Podemos dizer que são um conjunto de regras que definem as melhores práticas a seguir, cujo objetivo final é a salvaguarda dos interesses da organização.

Os controlos são importantes para fornecer valor à organização, a função de Auditoria Interna deve focar-se nos riscos de negócio que podem ser críticos para a sua organização, conforme refere Lorenzo (2001).

De acordo com o COSO (1992), o Controlo Interno é um processo, desenvolvido pelo Conselho de Administração, Órgãos de Gestão e outros elementos da organização definido com o propósito de garantir uma segurança razoável com vista ao cumprimento de metas, atendendo aos seguintes objetivos de controlo:

- Garantir a eficácia e eficiência das operações;
- Garantir a fiabilidade da informação;
- Assegurar o cumprimento com obrigações legais e regulamentares.

O objetivo principal do Controlo Interno é auxiliar a organização a atingir os seus objetivos.

Pereira et al. (2008) considera que os objetivos referidos nesta definição podem ser apresentados da seguinte forma:

- Salvaguarda dos ativos da organização, prevenção e deteção de fraudes e erros;
- Exatidão, integridade e fiabilidade da informação financeira e contabilística;
- Conformidade com as normas e políticas em vigor na organização e com as leis e regulamentos aplicáveis.

Segundo, o *Institute of Internal Auditors*, o controlo interno compreende os seguintes objetivos: [Costa (2007)]

- a) Manter a confiança e a integridade da informação;
- b) Assegurar o cumprimento das políticas, planos, procedimentos, leis e regulamentos aplicáveis;
- c) Salvaguardar os ativos;
- d) Promover a utilização económica e eficiente dos recursos;
- e) Alcançar os objetivos e metas fixados para as operações ou programas.

O Controlo Interno é da responsabilidade de todas as áreas da organização, uma vez que todos trabalham com o mesmo fim, isto é, alcançar os objetivos definidos pela administração. No entanto, o Controlo Interno proporciona uma garantia razoável e não uma garantia absoluta de que os objetivos sejam atingidos.

De acordo com Pereira et al. (2008), os Controlos Internos auxiliam na consecução dos objetivos, mas não garantem que estes sejam atingidos. Segundo o autor, isto ocorre devido, principalmente, a três motivos:

Custo/benefício:

Todos os controlos têm um custo que deve ser inferior ao custo da concretização do risco que está a ser controlado.

Conluio entre pessoas:

As pessoas responsáveis pelos controlos, também podem usar os seus conhecimentos para burlar o sistema com objetivos ilícitos em parceria com outros funcionários, clientes ou fornecedores.

Eventos externos:

Os eventos externos estão além do controlo de qualquer organização, podendo ser responsáveis por levar um negócio a deixar de alcançar as suas metas operacionais ou até mesmo encerrar as atividades de uma organização.

De acordo com Beja (2004), “o Controlo Interno é um dos componentes que integra os procedimentos específicos da gestão de risco de negócio. Tem como principal função salvaguardar o valor, os interesses e as responsabilidades de uma empresa”.

🔔 O Controlo Interno é um processo implementado pela administração ou pela Auditoria Interna? [Inspirada na leitura do COSO (1992)]

🔔 O Controlo Interno não garantindo uma segurança absoluta de que os objetivos definidos são atingidos valerá a pena em incorrer nesses custos? [Inspirada em Pereira et al. (2008)]

1.2.5. Normas Internacionais para a Prática de Auditoria Interna

Segundo o IIA (The Institute of Internal Auditors), as normas facilitam o desenvolvimento consistente, a interpretação e aplicação de conceitos, metodologias e técnicas úteis à profissão de Auditoria Interna.

A conformidade com as *Normas Internacionais para a Prática Profissional de Auditoria Interna (Normas)* do IIA é essencial para fazer face às responsabilidades dos auditores internos e da atividade de auditoria interna.

As *Normas* estão direccionadas para questões de princípios, e fornecem um enquadramento para o desempenho e promoção da auditoria interna. As *Normas* são requisitos obrigatórios, e consistem em:

- Declarações de requisitos básicos para a prática profissional de auditoria interna e para a avaliação da eficácia do seu desempenho, aplicáveis internacionalmente, a nível individual e da organização.
- Interpretações que clarificam os termos ou os conceitos no âmbito das declarações.

As *Normas* têm como objectivo:

1. Delinear princípios básicos que representem a prática de auditoria interna.
2. Proporcionar um enquadramento para o desempenho e promoção de um espetro alargado de auditoria de valor acrescentado.
3. Estabelecer uma base para a avaliação do desempenho da auditoria interna.
4. Promover a melhoria dos processos e das operações das organizações.

No Quadro seguinte, apresentamos as normas que consideramos mais relevantes no contexto da presente dissertação.

Quadro n.º 1 – Normas de Desempenho

| NORMA DE DESEMPENHO | INTERPRETAÇÃO |
|--|---|
| <p style="text-align: center;">2120</p> <p style="text-align: center;">Gestão do Risco</p> | <p>“Determinar se os processos de gestão de riscos são eficazes é um julgamento que resulta da avaliação feita pelo auditor interno, de que:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Os objetivos da organização sustentam e estão alinhados com a missão da organização; - Os riscos significativos são identificados e avaliados; - São selecionadas as respostas adequadas que alinham os riscos com o apetite de risco da organização, e - A informação relevante sobre o risco, é identificada e comunicada em tempo oportuno transversalmente pela organização, permitindo que o staff, os gestores e o Conselho cumpram com as suas responsabilidades. <p>Os processos de gestão de risco são monitorizados através das atividades correntes da gestão, avaliados em separado, ou ambos”.</p> |
| <p style="text-align: center;">2120.A1</p> | <p>“A atividade de auditoria interna tem que avaliar as exposições ao risco relativas à governação da organização e sistemas de informação que respeitem à:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Fiabilidade e integridade da informação financeira e operacional; - Eficácia e eficiência das operações; - Salvaguarda dos ativos; - Conformidade com as leis, regulamentos e contratos”. |
| <p style="text-align: center;">2120.A2</p> | <p>“A atividade de auditoria interna tem que avaliar a possibilidade da ocorrência de fraude e a forma como a organização gere o risco de fraude”.</p> |

| | |
|----------------|--|
| 2120.C1 | “No decorrer dos compromissos de consultoria, os auditores internos têm que considerar os riscos consistentes com os objetivos do trabalho e estar alerta para outros riscos relevantes”. |
| 2120.C2 | “Os auditores internos têm que incorporar o conhecimento do risco adquirido em compromissos de consultoria, na sua avaliação dos processos de gestão de risco da organização”. |
| 2120.C3 | “Ao auxiliar a gestão no estabelecimento ou no aperfeiçoamento dos processos de gestão de risco, os auditores internos deverão evitar assumir quaisquer responsabilidades de gestão efetiva dos riscos”. |

Fonte: http://www.ipai.pt/fotos/gca/ippf_2009_port_normas_0809_1252171596.pdf

Os auditores internos têm um papel importante a desempenhar na avaliação e melhoria da gestão dos riscos nas suas organizações.

A gestão dos riscos é um processo que promove a realização dos objetivos organizacionais, a avaliação fornece informações importantes sobre a atividade da gestão dos riscos.

Em apoio ao processo da gestão de riscos, a auditoria interna avalia se:

- O processo de gestão de riscos foi aplicado apropriadamente e se todos os elementos do processo são adequados e suficientes.
- O processo de gestão de riscos está de acordo com as necessidades estratégicas e de acordo com os objetivos da organização.
- Todos os riscos significativos foram identificados e estão a ser tratados.

- Os controlos são desenvolvidos corretamente, de acordo com os objetivos do processo de gestão de riscos.
- Os controlos críticos são adequados e eficazes.
- A revisão pela administração é eficaz na manutenção e melhoria dos controlos.
- Os planos de tratamento dos riscos são executados.
- Há um progresso apropriado e compatível com o reportado no plano da gestão dos riscos.

1.3. Gestão do risco empresarial

1.3.1. A importância da gestão dos riscos para a empresa

A gestão do risco tem vindo a assumir um papel cada vez mais importante na agenda estratégica das organizações, constituindo um elemento fundamental de suporte à gestão num contexto macroeconómico instável e complexo.

Para uma efetiva gestão do risco é crucial o alinhamento do apetite ao risco dentro da organização e da perceção dos riscos a que a organização está exposta. Por esta razão, a definição do apetite ao risco da organização e a aprovação de uma política de risco por parte da gestão de topo, constituem fatores críticos para a implementação bem-sucedida do processo de gestão de risco.

É importante que as organizações adotem práticas sistemáticas de gestão do risco nas suas diversas vertentes, nomeadamente no que se refere ao mapeamento de riscos e até a um determinado nível, à monitorização e reporte dos mesmos.

O Instituto Português *de Corporate Governance* (IPGC) (2012:17) emite o Código do Governo das Sociedades considerando num dos seus princípios, que as sociedades devem instituir um sistema de gestão e controlo do risco e de auditoria interna que permita antecipar e minimizar os riscos inerentes à atividade desenvolvida.

As principais recomendações neste domínio são:

1. O órgão de administração deve debater e aprovar o plano estratégico e a política de risco da organização, que inclua a definição de níveis de risco considerados aceitáveis;
2. Tendo por base a sua política de risco, a organização deve instituir um sistema de gestão do risco, identificando os principais riscos e a probabilidade de ocorrência dos mesmos, os instrumentos e medidas a adotar tendo em vista a respetiva cobertura, o procedimento interno de comunicação de ocorrências e de gestão das mesmas, o procedimento de fiscalização e avaliação periódica do sistema;
3. A organização deve avaliar anualmente o desempenho do sistema de gestão do risco;
4. A organização deve reportar informação a respeito da avaliação do sistema de gestão do risco.

1.3.2. O Papel do Auditor Interno na Gestão dos Riscos

A Auditoria Interna tem um papel fundamental na avaliação da eficácia da gestão do risco na organização. Deve avaliar com regularidade a eficácia dos controlos internos relativos à quantificação, informação e limitação dos riscos. A avaliação dos diferentes riscos ajudam a Auditoria Interna a definir o seu plano de trabalho, uma vez que lhe permite determinar quais são as áreas de maior risco, isto é, as áreas prioritárias e sobre as quais devem recair todas as atenções, ou seja, as que devem ser analisadas em primeiro lugar.

De acordo com McNamee (1997), “a avaliação dos riscos permite ao auditor definir um programa de auditoria capaz de testar os controlos mais importantes, ou testar os controlos com maior detalhe, bem como, ajudar a definir as áreas auditáveis mais críticas, sobre as quais a auditoria se irá debruçar em primeiro lugar”.

Segundo o COSO (2004a), “a avaliação dos riscos é uma responsabilidade da administração, mas cabe à Auditoria Interna fazer uma avaliação própria dos riscos, confrontando-a com a avaliação feita pelos administradores”.

Deste modo, de acordo com o IIA (2004a), a Auditoria Interna no âmbito do ERM, deve:

- Certificar os processos de gestão de risco.
- Certificar que os riscos estão corretamente identificados e avaliados.
- Avaliar os processos de gestão de risco.
- Avaliar o reporte dos principais riscos.
- Rever a gestão dos principais riscos.

Assistimos a uma mudança nos focos da auditoria, ou seja, deixou de se preocupar só com a análise e avaliação dos controlos, para se preocupar também com a análise e avaliação do risco (financeiro, operacional, etc.), deste modo a Auditoria Interna gera mais valor para a organização. É importante referir que o auditor deve, necessariamente, dominar várias matérias.

Sumners (1999:92) refere que “os auditores terão que ser primeiro bons Homens de negócio e em segundo lugar bons Auditores. Deverão ser conscientes do que se passa fora da organização, especialmente no que respeita ao setor, à economia, às tendências do mercado, à tecnologia, às inovações, etc. O auditor precisará de uma formação multidisciplinar e isto fará com que a percentagem de Auditores nos departamentos de Auditoria Interna reduza.”

O auditor vai emitir uma opinião sobre o processo de gestão de risco e como base é necessário ter em conta os seguintes aspetos fundamentais:

- Compreensão do negócio da entidade;
- Compreensão dos objetivos, estratégias e riscos de negócio;

- Quais os processos de Controlo Interno relacionados com a avaliação dos riscos;
- Avaliação das condições e eventos que possam condicionar uma divulgação dos riscos incorreta;
- Emissão de parecer sobre os relatórios de gestão, incluindo o relato da evolução do negócio, do desempenho e das principais exposições aos riscos.

🔔 Qual o papel da Auditoria Interna na avaliação dos riscos? [Inspirada em McNamee (1997)]

1.3.3. Matriz de Riscos

Uma Matriz de Riscos é uma ferramenta de avaliação dos riscos, considerando os processos nos quais se encontram inseridos.

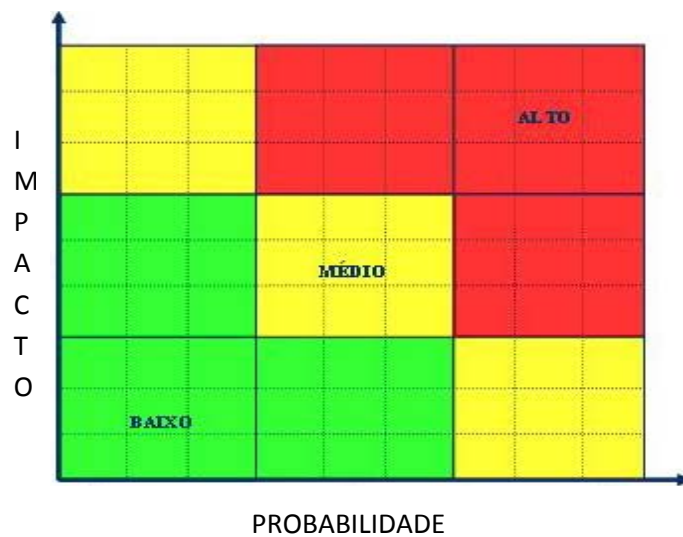
Na elaboração da matriz de riscos o Auditor Interno pode dar um valioso contributo para a deteção e minimização dos riscos, pois esta ferramenta possibilita que cada risco seja analisado separadamente verificando-se de que forma este afeta a organização e o seu funcionamento, para assim poderem ser delineadas as correspondentes medidas corretivas.

No entanto, a construção desta matriz terá sempre que ter em conta o *risk appetite* assumido pela organização, pois mediante este ser alto ou baixo deverão ser diferentes as medidas a tomar no que diz respeito à minimização e controlo dos riscos.

“Os riscos estão sempre identificados com as áreas críticas da organização e cabe à auditoria interna seleccioná-los e designar as prioridades de verificações em função do grau do risco das diferentes operações envolvidas.” [Avalos (2008:50)]

Nem sempre a mensuração do risco é de concretização fácil. Segundo Boynton *et al.* (2002), “teria de se combinar a probabilidade com o impacto e por vezes, nem uma nem outra podem ser determinadas com razoabilidade. Assim, muitas vezes, o risco é avaliado em termos qualitativos: alto, médio e baixo, tendo o auditor em consideração a relação custo-benefício na mensuração do risco, bem como o seu julgamento profissional.”

Figura n.º 2 – Matriz de Risco – Impacto x Probabilidade



Fonte: Adaptado de Bezerra, Juliana – *A importância do gerenciamento de riscos em projetos*

Analisando esta matriz, facilmente se deduz que para qualquer organização os riscos a serem tratados prioritariamente serão os de impacto alto e probabilidade também alta.

E de acordo com a sua identificação, classificação e análise, a organização irá decidir como agir perante cada risco.

Krutz (2003) destaca quatro estratégias possíveis para fazer face ao risco, sendo elas:

Mitigação dos Riscos

É a reação ao risco normalmente evocada em primeiro lugar. Esta contém todas as medidas tomadas pelas organizações contra as ameaças que determinados riscos podem representar para elas.

Aceitação dos Riscos

Este caso coloca-se desde que o custo da eliminação de um determinado risco seja substancialmente superior ao custo para a organização associado à consequência que este produzirá na mesma. Ou desde que a sua eliminação desvie recursos da eliminação de um outro risco muito mais grave.

Transferência dos Riscos

Esta é também uma prática comum no que diz respeito à gestão dos riscos, pois em alguns casos é mais prudente transferir o risco para terceiros – seguradora – do que alocar recursos limitados a iniciativas de mitigação que provavelmente farão pouca ou nenhuma diferença.

Anulação dos Riscos

Haverá casos em que o custo associado à eliminação de um determinado nível de risco simplesmente não pode ser comportado pela organização. Nesses casos é melhor evitar totalmente o risco, ou seja, retirando o processo em questão, ou então deixar mesmo de o instalar.

A gestão do risco proporciona rigor para identificar e selecionar as respostas alternativas ao risco – redução, aceitação, partilha e anulação do risco.

1.3.4. A Lei Sarbanes-Oxley

A Lei *Sarbanes-Oxley* (*Sarbanes-Oxley Act*) foi assinada a 30 de Julho de 2002 pelo senador Paul Sarbanes (Democrata de Maryland) e pelo deputado Michael Oxley (Republicano de Ohio) e publicada em Agosto de 2002. Esta lei surge como reação aos escândalos financeiros de organizações como a Enron (que afetou drasticamente a empresa de auditoria Arthur Andersen) e a WorldCom, relacionados com os conhecidos problemas contabilísticos e de reporte financeiro e que resultaram em enormes danos para os investidores, conduzindo à falência de muitas organizações e a uma séria crise de confiança nos mercados de capitais.

De acordo com Almeida, J.J. (1998:147):

“ (...) é comum, nos Estados Unidos, o aparecimento de litígios com os auditores, a seguir às falências. Os advogados argumentam negligência nos relatórios de auditoria e colocam ações contra as firmas de auditoria, porque estas, mediante os elevados seguros que efetuam, são uma apetecível fonte de recursos para eventuais indemnizações. É a teoria do *Deep Pocket* – bolso profundo”.

A Lei *Sarbanes-Oxley*, apelidada de *Sarbox* ou ainda de SOX visa garantir a criação de mecanismos de auditoria e segurança nas organizações, incluindo ainda, regras para a criação de comités encarregados de supervisionar atividades e operações, de modo a mitigar os riscos dos negócios, evitar a ocorrência de fraudes ou assegurar que haja meios de identificação aquando da sua ocorrência, garantindo a transparência na gestão das organizações.

Promoveu uma profunda reforma nos procedimentos na elaboração dos relatórios financeiros e nos aspetos da transparência das informações divulgadas pelas organizações. A regulamentação aumentou a responsabilidade dos executivos e também obrigou ao detalhe minucioso sobre os aspetos do controlo interno nas organizações.

Desta forma, apresentam-se assim os principais impactos e desenvolvimento na SEC, nas empresas sedeadas nos EUA e nas suas filiais espalhadas pelo mundo, bem como em empresas estrangeiras com títulos negociáveis no mercado financeiro Norte-Americano.

Atualmente grandes organizações com operações financeiras no exterior seguem a lei *Sarbanes-Oxley*.

Estes acontecimentos provaram à sociedade que é imperativo analisar as transações que estão na origem dos registos na contabilidade, sendo que a melhor forma de o fazer é através da análise dos processos e controlos instituídos na organização.

Como refere Pinheiro (2005:4), “a SOX teve a vantagem inconfundível de traçar as linhas orientadoras para a gestão de topo no que diz respeito aos relatórios financeiros com especial relevância para os controlos internos desenhados e de uma forma inequívoca, a evidência que a gestão de topo exerce sobre a eficácia dos controlos bem como a evidência documental dos testes realizados”.

O presidente da SEC, testemunhando sobre a implementação da SOX perante uma comissão do senado dos EUA, proferiu a seguinte afirmação “para muitas organizações, as novas regras de relato sobre o controlo interno, representarão o único requisito significativo associado à Lei *Sarbanes-Oxley*. A requerida avaliação anual do controlo interno sobre o relato financeiro, encorajará as organizações a devotar recursos e atenção adequados à manutenção de tal controlo. Adicionalmente, a avaliação deve ajudar a identificar fraquezas e deficiências potenciais previamente a um colapso do sistema, e pode ajudar as organizações a detetar mais cedo o relato financeiro fraudulento e talvez assim evitar a fraude financeira ou minimizar os seus efeitos adversos.” [Donaldson (2003)]

É na secção 302 e 404, relativas à avaliação pela gestão do sistema de controlo interno existente sobre o relato financeiro e subsequente avaliação pela auditoria, que se centram as preocupações da generalidade das organizações que procuram a conformidade com a SOX.


Tal como na secção 302, a secção 404 exige que os diretores executivos e os diretores financeiros avaliem e atestem periodicamente a eficácia desses controlos.

A Secção 404 determina uma avaliação anual dos controlos e procedimentos internos para a emissão de relatórios financeiros.

A Secção 404 obriga as organizações a incluir nos seus relatórios anuais um relatório sobre os controlos internos emitido pela administração que:

- Assegure a sua responsabilidade pelo estabelecimento e manutenção dos controlos e procedimentos internos para a emissão de relatórios financeiros;
- Avalie e obtenha conclusões acerca da eficácia dos controlos e procedimentos internos para a emissão de relatórios financeiros;
- Declare que o auditor independente da empresa atestou e reportou a avaliação feita pela administração sobre os seus controlos e procedimentos internos para a emissão de relatórios financeiros.

A certificação emitida pelo auditor, de forma a dar cumprimento ao preconizado pela secção 404 deverá assentar sobre uma base sólida, resultante de um correto planeamento e subsequente auditoria de forma a obter evidência sobre as suas conclusões e proporcionar uma segurança razoável de que o Sistema de Controlo Interno inerente ao relato financeiro, presente na organização, é efetivo, em todos os seus aspetos materialmente relevantes, à data especificada pela administração. [PCAOB (2005)]

 A questão que se coloca é se com a Lei Sox houve uma melhoria na deteção da ocorrência de fraudes? [Inspirada em Donaldson (2003)]

1.3.5. COSO ERM – Enterprise Risk Management

Em 2001, o COSO iniciou um projeto, em parceria com a *PricewaterhouseCoopers* com vista ao desenvolvimento de um modelo que permitisse ajudar os gestores na avaliação e melhoria da gestão de risco das suas organizações.

Nos últimos anos, os escândalos financeiros das organizações que manipularam as informações financeiras como a Enron, WorldCom e outras, afetaram de forma significativa a confiança dos investidores, funcionários e outros *stakeholders*, vindo reforçar a necessidade de uma maior transparência e fiabilidade na realização e divulgação de informação contabilística e financeira e na introdução de medidas de melhoria e reforço de competências ao nível da governação corporativa e da gestão do risco, através de novas leis e regulamentações.

Estes factos vieram reforçar a necessidade do desenvolvimento de um modelo de gestão do risco que fornecesse princípios e conceitos chave, uma linguagem comum e que constituísse um guia para a gestão do risco nas organizações.

Não substitui o modelo de controlo interno desenvolvido pelo COSO em 1992, mas incorpora-o, permitindo que as organizações adotem o modelo com vista a satisfazerem as necessidades do seu sistema de controlo interno, progredindo para um processo de gestão do risco.

O modelo de gestão do risco proposto pelo COSO-ERM está assente em 8 componentes que são afetados de acordo com os objetivos da organização. Estes objetivos podem ser classificados em estratégicos, operacionais, comunicação e conformidade.

Existe uma relação direta entre objetivos e componentes, uma vez que os objetivos são metas que a organização pretende alcançar e os componentes são os meios necessários para atingir esses objetivos.

Esta relação é representada através de uma matriz tridimensional, com o aspeto de um cubo, conforme é representado na figura seguinte:

Figura n.º 3 – Cubo do COSO ERM



Fonte: COSO – The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission
[Pereira (2008)]

O modelo deverá ser avaliado e implementado de uma forma abrangente a toda a organização, partindo de um nível mais elevado (Entidade) até chegar ao nível mais básico (Atividades).

2.1. Justificação da opção metodológica

2.1.1. Enquadramento teórico

Segundo Fortin (1999) a investigação é um processo sistemático que tem como objetivo principal atribuir resposta às questões que valem uma investigação. “É um método particular de aquisição de conhecimentos, uma forma ordenada e sistemática de encontrar respostas para questões que necessitam de uma investigação.”

Nesta fase descrevem-se quais os métodos que se vão aplicar, ou seja, qual a metodologia utilizada que de alguma forma vai responder às questões que foram surgindo ao longo da revisão da literatura.

De acordo com Fortin (1999:102), “o estilo da pesquisa adotado e os métodos de recolha de informação selecionados, dependem da natureza do estudo e do tipo de informação que se pretende obter. Assim após uma consulta estruturada e aprofundada sobre as principais características dos diversos tipos de pesquisa, a natureza do estudo e o tipo de informação que pretendemos obter, definimos o nosso estudo”.

A pesquisa quantitativa, segundo Fortin (1999:22), “é um processo sistemático de colheita de dados. O investigador adota um processo ordenado que o leva a percorrer uma série de etapas, indo da definição do problema à obtenção dos resultados (...) o método de investigação quantitativa tem por finalidade contribuir para o desenvolvimento e validação do conhecimento”.

A pesquisa qualitativa, segundo Fortin (2003), “é um método particular de comunicação verbal, estabelecida entre o investigador e os participantes, tendo como finalidade recolher dados relativos às questões de investigação formuladas”.

A recolha de informação pode ser efetuada de diversas formas e cabe ao investigador determinar qual o instrumento de colheita de dados que melhor lhe convém, tendo em conta os objetivos do estudo e as características da população. [Fortin (2003)]

2.1.2. Metodologia adotada

A metodologia adotada consistiu, numa primeira fase, na revisão da literatura relacionada com o tema em análise. Numa segunda fase, o método de pesquisa seguido é o qualitativo, que de acordo com Fortin (2003), “numa abordagem qualitativa não se investiga para as pessoas mas com as pessoas de interesse, em que os participantes constituem um elemento ativo na investigação não um agente passivo sobre o qual se age”.

Neste sentido, e para dar resposta ao tema em estudo, isto é, de que forma o trabalho do Auditor Interno contribui na gestão dos riscos empresariais, optou-se pela elaboração de entrevistas para recolha de informação.

A opção pela pesquisa qualitativa deve-se ao facto da informação recolhida a partir das entrevistas proporcionarem um conhecimento mais profundo e uma maior riqueza dos dados obtidos para o estudo em questão e também dada a possibilidade do contacto pessoal com o entrevistado.

2.2. Hipóteses de Investigação

Na revisão da literatura, encontram-se diferentes opiniões de diversos autores sobre a área em estudo. É nesta fase que surgem as questões que se apresentam em seguida.

Quadro n.º 2 – Questões levantadas pelos autores

| Tema | Questões de Investigação |
|--|---|
| Evolução e conceito de Auditoria Interna | <ul style="list-style-type: none"> - De que forma a Auditoria Interna pode articular-se com a Gestão de Risco com vista à criação de valor para a organização? Azevedo (2005) - A Auditoria Interna auxilia a gestão das organizações no desempenho das suas funções? Sousa (2007) - Esse auxílio contribui para a mitigação dos riscos? Pinheiro (2005) |
| Ética do Auditor Interno | <ul style="list-style-type: none"> - A ética profissional é um fator determinante no sucesso do Auditor? Cook e Winkle (1983) |
| Controlo Interno | <ul style="list-style-type: none"> - O Controlo Interno é um processo implementado pela administração ou pela Auditoria Interna? COSO (1992) - O Controlo Interno não garantindo uma segurança absoluta de que os objetivos definidos são atingidos, valerá a pena incorrer nesses custos? Pereira et al. (2008) |
| O papel do Auditor Interno na Gestão de Riscos | <ul style="list-style-type: none"> - Qual o papel da Auditoria Interna na avaliação dos riscos? McNamee (1997) |
| Lei Sarbannes-Oxley | <ul style="list-style-type: none"> - Com a Lei Sox houve uma melhoria na deteção da ocorrência de fraudes? [Inspirada em Donaldson (2003)] |

2.3. Elaboração da Entrevista

No seguimento das questões colocadas ao longo da revisão da literatura formulou-se asserções, que através de entrevistas (análise qualitativa) a auditores, vai tentar obter-se respostas que evidenciem as asserções seguintes:

Tema: Auditoria Interna

Questões de Investigação:

🔔 De que forma a Auditoria Interna pode articular-se com a Gestão do Risco com vista à criação de valor para a organização? Azevedo (2005)

🔔 A Auditoria Interna auxilia a gestão das organizações no desempenho das suas funções? Sousa (2007)

🔔 Esse auxílio contribui para a mitigação dos riscos? Pinheiro (2005)

Asserção:

A Auditoria Interna assiste a organização na consecução dos seus objetivos e destina-se a acrescentar valor à organização.

Perguntas das Entrevistas:

❑ Qual o n.º de auditores que compõe a atividade de auditoria interna na organização?

❑ Em que áreas atuam a atividade de auditoria interna?

❑ A Auditoria Interna tem bons conhecimentos quanto às características do negócio, dos processos e das particularidades da organização?

Tema: Ética do Auditor Interno

Questões de Investigação:

🔔 A ética profissional é um fator determinante no sucesso do Auditor? Cook e Winkle (1983)

Assertão:


O sucesso dos auditores passa também pelo seu comportamento ético /profissional.


Perguntas das Entrevistas:

- A Auditoria Interna atua de forma independente?

Tema: Controlo Interno

Questões de Investigação:

 O Controlo Interno é um processo implementado pela administração ou pela Auditoria Interna? COSO (1992)

 O Controlo Interno não garantindo uma segurança absoluta de que os objetivos definidos são atingidos, valerá a pena incorrer nesses custos? Pereira et al. (2008)

Assertão:


O Controlo Interno é um processo desenvolvido pela gestão de topo e auxilia-a na consecução dos objetivos mas não garante que estes sejam atingidos.

Perguntas das Entrevistas:

- Os controlos implementados centram-se no alcance dos objetivos definidos ou também procuram assegurar a conformidade com as leis/regulamentos?
- Qual o modelo de controlo interno adotado pela empresa, caso o tenha?

Tema: Gestão dos Riscos

Questões de Investigação:

 Qual o papel da Auditoria Interna na avaliação dos riscos? McNamee (1997)

Assertão:

A Auditoria Interna avalia a eficácia da gestão dos riscos de modo a garantir a consecução dos objetivos definidos pela Gestão.

Perguntas das Entrevistas:

- A Auditoria Interna auxilia a organização no processo de avaliação dos seus riscos?
- A Auditoria Interna apresenta e discute os pontos identificados de forma profissional, aberta e objetiva?

Tema: Lei Sarbannes-Oxley

Questões de Investigação:

- 🔗 Com a Lei Sox houve uma melhoria na deteção da ocorrência de fraudes?
[Inspirada em Donaldson (2003)]

Asserção:

A Lei Sox visa garantir o fortalecimento dos controlos internos instituídos nas empresas.

Perguntas das Entrevistas:

- Houve mudanças na Auditoria Interna com a implementação da Lei Sox?
Quais?
- Como descreveria a sua experiência no processo de conformidade com a Lei Sox?

Com base na realização destas entrevistas, pretende-se demonstrar que o contributo do Auditor Interno nas organizações é de extrema importância na medida em que assegura a eficácia dos processos de gestão de risco, bem como os controlos internos mais adequados para os minimizar.

2.4. População e Amostra

Para participar no estudo foram seleccionados auditores de forma a poderem dar informações importantes e relevante para o nosso estudo.

Na fase da realização das entrevistas, que decorreu entre o mês de dezembro de 2013 e fevereiro de 2014, primeiramente foram seleccionados os entrevistados e contactados (por telefone ou por e-mail) para a realização da entrevista, após a sua aceitação foi previamente enviado o questionário para que o entrevistado se pudesse preparar e em seguida a marcação da data, hora e local da entrevista.

O guião de entrevista elaborado encontra-se no apêndice, foram construídas 20 perguntas de resposta aberta, pretendeu-se que fossem realizadas, no mínimo, 6 entrevistas e cada entrevista teve a duração de cerca de 15 minutos.

Das entrevistas solicitadas apenas foram obtidas 2 respostas, uma empresa de pequena/média dimensão e outra de grande dimensão.

Capitulo III – [Apresentação e Interpretação dos Resultados]

3.1. Limitações e dificuldades

O trabalho realizado observou algumas limitações no que respeita à dificuldade na obtenção das entrevistas, que se repercutiram na dimensão da amostra. Os principais fatores encontrados foram a falta de tempo para colaborar ou indisponibilidade e até mesmo por existir, atualmente, uma saturação de inquéritos académicos recebidos pelas organizações.

Consequentemente, o facto de não ter obtido respostas, condicionou o acesso à informação objeto de análise. Assim, para ultrapassar esta limitação, recorreu-se a estudos efetuados por outros autores, em conformidade com o exposto no ponto “3.3. Estudos efetuados por outros autores sobre o tema”.

3.2. Apresentação e Interpretação dos Resultados

Face aos contactos efetuados e pelas respostas obtidas e também pela perceção dos contactos pessoais efetuados, apresentam-se em seguida os resultados e sua interpretação.

De acordo com os resultados obtidos, constata-se que as organizações apresentam dois auditores.

No que concerne às áreas de atuação da atividade de Auditoria Interna, apontaram, maioritariamente, as áreas operacional, contabilística e financeira seguindo-se a área da qualidade.

Verificou-se uma homogeneidade de respostas dos entrevistados quanto ao facto dos Auditores Internos terem bons conhecimentos quanto às características do negócio, dos processos e das particularidades da organização.

No que respeita ao grau de liberdade e independência de ação concedido à atividade de auditoria interna para se analisarem todos os aspetos operacionais e administrativos nas áreas da organização, salienta-se que as respostas foram positivas, havendo uma consonância de pareceres.

Para os entrevistados, a minimização dos riscos está direcionada para a criação de ações de controlo que reduzam a sua possibilidade, desta forma os Auditores Internos comentaram que a Auditoria Interna deve interagir com a administração na gestão do risco, quer seja na identificação dos riscos em determinado processo, quer seja na avaliação das ações de controlo utilizadas.

Em termos da apresentação e discussão dos pontos identificados, as respostas foram unânimes, na medida em que, todos os riscos identificados, capazes de afetar a organização de desenvolver e implementar a sua estratégia e realizar os seus objetivos, são relatados às pessoas com condições de adotar as medidas e correções necessárias.

Quanto ao grau de importância dado aos controlos internos no alcance dos objetivo e do cumprimento das leis/regulamentos, verificou-se que os seus pareceres foram unânimes, uma vez que todos responderam afirmativamente a essa questão.

Relativamente ao modelo de Controlo Interno adotado pela organização, verifica-se que no caso daquela que respondeu favoravelmente, desenvolveu um modelo de acordo com o setor de atividade no qual a organização está inserida.

Por fim, no âmbito da influência da Lei Sox na atividade de Auditoria Interna, das respostas obtidas, não houveram alterações a esse nível nas organizações.

3.3. Estudos efetuados por outros autores sobre o tema

A KPMG, em 2013, com o apoio do IPAI – Instituto Português de Auditoria Interna, publicou um estudo “III *Survey* sobre a função de Auditoria Interna em Portugal”, tendo como objetivo principal identificar os aspetos passíveis de serem melhorados ao nível da função de Auditoria Interna, o estabelecimento e execução de planos de ação a nível macro e a nível individual de cada função, reforçando assim um alinhamento mais célere com as práticas internacionais reconhecidas e, dessa forma, valorizando o seu contributo para a organização.

No presente Estudo verifica-se, em termos globais, uma evolução positiva significativa da *performance* da função de Auditoria Interna (AI) em Portugal.

O desenvolvimento de uma abordagem sistemática de Identificação dos pontos fortes e dos aspetos passíveis de serem melhorados ao nível da função de Auditoria Interna, permite o estabelecimento e execução de planos de ação a nível macro e a nível individual de cada função e, conseqüentemente, potencia um alinhamento mais célere e consistente com as boas práticas, valorizando o contributo da função para a organização. [Jorge Santos - *Partner*, KPMG]

A Auditoria Interna tem vindo a evidenciar uma evolução significativa em Portugal, para a qual o papel que o IPAI tem desempenhado no ponto de vista da formação especializada na Área e divulgação das certificações internacionais, procurando com as suas ações formativas e eventos, quer sectoriais, quer nacionais, quer junto das universidades, promover o saber, as competências e a partilha de experiências profissionais. [Fátima Geada - Presidente do IPAI]

Existência da função de Auditoria Interna e Comissão de Auditoria

Verificou-se um aumento significativo do peso das organizações com funções de AI e com Comissão de Auditoria, tendo passado, respetivamente, de 79% e 25% em 2009 para 92% e 36% em 2012. A maioria das organizações participantes possui uma função de AI, não existindo dúvidas sobre o reconhecimento da sua importância, no que respeita à Comissão de Auditoria esse reconhecimento é ainda relativamente reduzido, embora se constatae ao nível das organizações cotadas um crescimento substancial do peso das que possuem o referido órgão, aumentando de 64% em 2009 para 78% em 2012.

Relativamente à comunicação da função de AI com o órgão do qual depende, salienta-se um crescimento em 14% das funções que reúnem mais de cinco vezes por ano com o referido órgão, passando de 79% em 2007 para 93% em 2012, intensificando-se assim uma melhor articulação entre as partes e uma maior celeridade no processo de tomada de decisão.

Plano de Auditoria definido com base na avaliação dos riscos da organização

Verifica-se uma redução bastante significativa das funções de AI que desenvolvem o seu plano com base na avaliação dos riscos da organização, passando de 92% em 2009 para 79% em 2012.

Contudo, é importante que as funções de AI continuem a investir neste processo, reforçando a articulação com as áreas de risco e definindo critérios de prioridade de entidades, áreas, processos e sistemas de informação da organização que deverão ser auditados num determinado período de tempo.

Deve ser estabelecido um plano de AI baseado no risco, no sentido de determinar as prioridades da atividade de auditoria interna, consistente com os objetivos da organização.

Existência na organização de um processo de identificação, avaliação, reporte e monitorização de riscos

Salienta-se um aumento em 5% das organizações que têm implementado um processo de identificação, avaliação, reporte e monitorização dos riscos, atingindo os 82% em 2012.

Verifica-se também um acréscimo no peso das organizações que têm implementado um processo de gestão de risco, passando de 79% em 2009 para 85% em 2012.

Envolvimento da função de Auditoria Interna no processo de identificação e avaliação dos riscos

Assiste-se a um decréscimo na ordem dos 12% do peso das funções de AI que têm um envolvimento “Significativo” e “Importante” no processo de identificação e avaliação de riscos, atingindo em 2012 os 59%.

Metodologia da Pesquisa

O Estudo efetuado pela KPMG, com o apoio do IPAI, foi suportado na realização de um questionário *on-line* dirigido a 147 organizações, em nome dos responsáveis pela função de Auditoria Interna ou de Administradores.

O questionário foi realizado entre os meses de julho e novembro de 2012, tendo sido apresentadas as conclusões preliminares na XIX Conferência Anual do IPAI realizada em Lisboa no dia 22 de novembro de 2012. O Estudo foi finalizado em fevereiro de 2013.

Responderam a este inquérito, 84 organizações a que corresponde uma taxa de resposta de 57%.

Das organizações participantes, 23 são cotadas (27%), das quais 13 cotadas no PSI 20. Aproximadamente 31% das organizações participantes pertencem ao setor financeiro.

A PricewaterhouseCoopers (PwC), *num estudo sobre a Situação da Profissão de Auditoria Interna em 2012*, referiu que a maioria dos 1.530 executivos (de 16 setores e 64 países), que participaram na pesquisa, afirma que as suas organizações nunca enfrentaram tantos riscos.

A importância crescente da gestão dos riscos

O oitavo exame anual da profissão de auditoria interna da PwC dá especial relevância à importância crescente da gestão dos riscos e às expectativas cada vez maiores em relação à contribuição da auditoria interna para esse esforço. Neste estudo foram entrevistados presidentes de comités de auditoria e membros de conselhos de administração, para saber o que pensam sobre os riscos mais importantes e qual o desempenho esperado por parte da auditoria interna.

Este estudo destaca as expectativas crescentes dos *stakeholders* e como eles desejam que a auditoria interna participe no desafio da gestão dos riscos para oferecer o máximo de benefícios ao negócio.

De acordo com a pesquisa efetuada, 47% dos *stakeholders* afirmaram que os riscos das suas organizações são bem geridos, em comparação com 40% dos diretores de auditoria.

A conclusão da pesquisa é que existe uma necessidade clara de manutenção do diálogo entre os *stakeholders* e os diretores de auditoria sobre como cada um entende a eficiência da gestão dos riscos. Com a rápida evolução do cenário de riscos, é fundamental que as suas áreas de prioridade sejam efetivamente as que representam os maiores riscos para a organização.

Para que a auditoria interna seja realmente eficiente, a organização deve criar uma cultura que promova o diálogo entre os *stakeholders* e o diretor de auditoria sobre os riscos da empresa.

Expectativas dos *stakeholders* em relação à auditoria interna

Nas entrevistas efetuadas, verificaram que os *stakeholders* valorizam a capacidade da auditoria interna em identificar os riscos, avaliar a ameaça que representam e recomendar processos e controlos de forma a gerir esses mesmos riscos.

As organizações exigem que os auditores internos elevem os seus padrões de desempenho para apoiar os esforços de gestão dos riscos da organização. Essa é uma das principais constatações do Estudo sobre a Situação da Profissão de Auditoria Interna em 2012. Menos de metade dos participantes consultados estão satisfeitos com a forma como os riscos mais críticos das suas empresas é gerida, entre eles, a incerteza económica, a regulamentação crescente e as ameaças à segurança de dados.

A auditoria interna enfrenta, portanto, o desafio de atender às expectativas da administração em duas frentes para continuar a gerar benefícios para a organização: além de auditar controles financeiros e garantir a conformidade com as regulamentações, fornecer assessoria sobre os riscos e os controles adotados para monitorá-los. [Fernando Alves - Sócio-presidente - PwC Brasil]

Os stakeholders valorizam a contribuição da auditoria interna

Os *stakeholders* afirmaram que consideram importante o papel da auditoria interna no monitoramento dos principais riscos das suas organizações.

A avaliação dos dados obtidos mostra que, para quase todos os riscos, é o diretor de auditoria quem atribui ao papel da auditoria interna um nível mais alto na escala de importância. Isso talvez indique que os diretores acreditam que desempenham um papel essencial nessas áreas, enquanto os *stakeholders* ainda não consideram a sua contribuição tão valiosa.

Os stakeholders querem atenção para todas as áreas críticas de risco

Coerentes com o sentimento dos *stakeholders* de que a auditoria interna tem um papel importante a desempenhar e de que existem diversas áreas de risco sem receber atenção suficiente, os resultados das entrevistas e pesquisas também mostram que os *stakeholders* acreditam que os departamentos de auditoria interna devem encarar todos os riscos abordados como sendo da sua responsabilidade, devendo também adaptar o seu escopo para dar mais atenção aos principais riscos enfrentados pelas organizações.

A maioria dos executivos que participaram no Estudo sobre a Situação da Profissão de Auditoria Interna em 2012 da PwC diz que suas empresas nunca enfrentaram um ambiente de tantos riscos como o atual. Segundo eles, agora as consequências dos riscos também se tornam evidentes muito mais rápido do que antes.

Esta 8ª edição da publicação destaca a crescente expectativa dos *stakeholders* em relação ao papel que a auditoria interna pode desempenhar na gestão dos riscos.

O estudo explora como as áreas de auditoria interna de grandes organizações procuram corresponder a essas expectativas por meio do alargamento da cobertura de riscos e de uma comunicação clara de análises mais aprofundadas desse tema.

A mudança representa um aumento do nível de atuação da auditoria interna em todos os setores, áreas geográficas e empresas de todas as dimensões. As conclusões desta pesquisa baseiam-se nas respostas de mais de 1.500 executivos de 16 setores e 64 países. [Wilson Marques – Sócio PwC – Brasil]

O papel do diretor de auditoria

De acordo com o estudo, 57% dos pesquisados citam as barreiras culturais e organizacionais como principal motivo para que a auditoria interna não desempenhe um papel de maior destaque, é importante entender o valor dado pelas organizações à função do diretor de auditoria. Segundo a PwC, as organizações que valorizam a auditoria interna nomeiam para essa função um profissional altamente respeitado na organização. Como disse David Burritt, “a função de diretor de auditoria é essencial. Não é preciso analisar mais do que a pessoa que ocupa o cargo para saber como a direção executiva encara a função. Neste estudo constatou-se que o diretor de auditoria participa ativamente na equipa executiva em cerca de 80% das empresas pesquisadas que exibem práticas de gestão de risco de alta qualidade e desempenho financeiro.

Nas restantes organizações, apenas 60% dos pesquisados informaram que o diretor de auditoria toma parte e contribui para as reuniões executivas.

Metodologia da Pesquisa

Este estudo, da PricewaterhouseCoopers, baseia-se nos resultados de uma pesquisa *on-line* conduzida em novembro e dezembro de 2011.

A maioria (57%) dos participantes era constituída por diretores de auditoria, os demais eram presidentes ou membros de comités de auditoria, diretores gerais, diretores financeiros, diretores/controladores de riscos, diretores de *compliance* e diretores jurídicos. A pesquisa abrangeu um amplo leque de setores, nenhum dos quais representou mais de 15% da amostra total. Mais da metade dos participantes desta pesquisa trabalha em organizações sediadas nos EUA, e os demais estão espalhados por outros 63 países. Cerca de 75% dos pesquisados estavam ligados a empresas com faturamento anual superior a US\$ mil milhões, sendo que 18% eram de organizações com vendas anuais de pelo menos US\$ 20 mil milhões.

A Deloitte, em 2012, realizou um estudo intitulado “*Inteligência em gestão de riscos*”, pesquisa que entrevistou executivos de dezenas de organizações para captar visões e práticas sobre o tema.

“A gestão dos riscos não é um processo infalível. Os riscos estão relacionados ao futuro, que é incerto. O processo de gestão dos riscos precisa auxiliar a identificar os novos riscos e mensurar os atuais. [Ronaldo Fragoso, sócio da área de Consultoria da Deloitte e líder para as soluções de Riscos Empresariais]

Interesse em gestão dos riscos

Apesar de não ter sido implementada uma função de gestão de riscos em algumas empresas, o interesse no tema tem crescido para 72% da amostra. O resultado demonstra que existe uma maior percepção por parte das organizações sobre a importância da gestão de riscos, apesar de 59% não possuírem um comitê para essa finalidade. Das que têm um comitê de gestão de riscos (41%), os maiores grupos de profissionais que compõem essa estrutura possuem os cargos de CEOs ou CFOs.

Identificação dos riscos

Tentar antecipar-se é a melhor maneira de obter bons resultados, conforme mostram os resultados da pesquisa. Na questão sobre o grau de excelência das organizações na gestão dos riscos, 72% e 64% apontaram o item “identificação de fatores de risco de fraude” e o item “identificação dos riscos relacionados a transações não rotineiras”, como ótimo ou bom, respectivamente. Ainda cabe mencionar que 63% assinalaram o item “agilidade e qualidade nos trabalhos para identificar os riscos”. Outros 58% indicaram que já estão em processo de identificação dos riscos, uma vez que assinalaram o item “uso de diversas alternativas, por parte dos gestores, para identificar riscos potenciais”.

Avaliação dos riscos

A maioria dos pesquisados respondeu que identifica os riscos. Mas, quando são questionados em relação à avaliação que eles mesmos fazem sobre o tema, mais da metade dos pesquisados (61%), assinalou o item “definição clara dos indicadores de riscos” como “irregular”, “insuficiente” ou que “nem conhecem”. Por outro lado, obtiveram-se 72% de respostas entre “ótimo” e “bom” para o item “identificação dos pontos em que houve falhas/oportunidades”.

“O processo de avaliação tem vindo a ser realizado de forma qualitativa. Uma grande parte das organizações está a estruturar-se e a integrar-se de modo a definir o apetite pelos riscos e instrumentos para a sua devida mensuração.” [Alex Borges, sócio da área de Consultoria da Deloitte e especialista em gestão de riscos]

De acordo com 73% das respostas, os profissionais da área de gestão dos riscos têm adequada formação para identificar e gerir os riscos das organizações. Porém, quando questionados sobre os profissionais de outras áreas, o resultado é diferente, 63% respondem que eles não possuem formação adequada para esta função.

Em quase metade dos casos, as questões que envolvem a gestão dos riscos são endereçadas para análise e decisão dos diretores. Porém, pelos resultados da pesquisa, este ainda não é um fator de consenso, podendo envolver as áreas como o conselho de administração (15%), comité de gestão de riscos (13%), auditoria interna (13%) e comité de auditoria/conselho fiscal (13%).

Implementação e procedimentos dos riscos

Certas funções (auditoria interna, gestão de riscos, *compliance*, etc) asseguram o cumprimento dos objetivos, assim como monitoram e reportam a eficácia do programa de riscos da organização à alta administração.

Quanto à implementação de procedimentos de riscos nas organizações participantes, os mais votados pelos maiores grupos de pesquisados são: definição de estrutura hierárquica (45%) e avaliação periódica dos riscos (40%).

Metodologia da Pesquisa

A pesquisa “*Inteligência em gestão de riscos*”, desenvolvida pela Deloitte, ficou disponível para preenchimento de 30 de julho a 19 de outubro de 2012, por meio de um questionário *on-line*. No total obteve-se 57 respostas de 54 organizações.

A maioria dos participantes da pesquisa são presidentes, vice-presidentes e diretores.

Os maiores grupos das respostas pertencem a organizações dos setores de serviços (15%), energia (15%) e automóvel (11%). Participaram ainda organizações de outros setores. Não houve participação da indústria financeira na pesquisa.

Mais da metade das respostas (54%) têm um faturamento anual superior a R\$ mil milhões. Esse resultado reforça a qualidade das organizações participantes da pesquisa, a maioria de grande dimensão.

Segundo um artigo publicado pela Sinfic - Sistemas de Informação Industriais e Consultoria, SA., retira-se o seguinte:

“Um estudo mundial mostrou que as empresas estão mais preocupadas com as incertezas da economia globalizada. Contudo, muitas delas ainda não estão preparadas para enfrentar acidentes, e quase metade das organizações entrevistadas para o estudo identificam as ameaças meramente com base na intuição.

Muitas organizações não têm um programa estruturado para gerir as incertezas e para priorizar ações em caso de ameaças ao seu negócio. É esta a conclusão de base do estudo *Global Risk Management*, realizado pela empresa norte-americana *Aon Risk Management* junto de 320 organizações de diversos setores económicos e de 29 países. Este estudo revelou que 42% das organizações entrevistadas (quase metade) ainda identificam os riscos com base na intuição. Mesmo assim, mostraram preocupar-se com a globalização, que torna as operações mais suscetíveis a acidentes.

Uma das principais conclusões do estudo é o aumento significativo da preocupação das empresas com a perenidade e sustentabilidade dos seus negócios. Isto deve-se em muito à crescente complexidade e diversidade dos riscos existentes, principalmente os riscos mundiais, como o aquecimento global, as pandemias e o terrorismo.

Existem exemplos constantes da complexidade dos riscos que as organizações enfrentam. Por outro lado, é cada vez maior a rapidez das mudanças num mundo globalizado. Neste contexto, há riscos que podem ser evitados, ou diminuída a probabilidade da sua ocorrência. Outros não podem ser impedidos, mas as organizações devem estar preparadas para reagir quando acontecerem.

O estudo mostrou ainda que só 58% das organizações entrevistadas afirmaram medir o custo total da gestão do risco (ou TCOIR - *total cost of insurable risk*). O conhecimento deste custo é fundamental para a tomada de decisão. O TCOIR engloba custos de transferência de risco (incluindo as despesas com seguros), de retenção de risco (perdas dentro das franquias), de ajustes em sinistros (corretores e consultores), e internos (com pessoal e com a administração da gestão de risco), entre outros”.

Joana Sofia Reis Pereira, na sua Dissertação, cujo tema é “A Auditoria e a Gestão do Risco Empresarial”, outubro de 2012, relativamente à sua pesquisa, refere o seguinte:

“Das respostas obtidas a maioria provem de organizações de média dimensão (volume de negócios superior a 5 milhões de euros), que desenvolvem atividades na indústria ou construção, e que têm sede na estremadura (provavelmente Lisboa).

Em 62,9% dos casos, existe um processo estruturado para acompanhar e relatar os principais riscos que ocorrem nas referidas organizações.

O inquirido é o diretor financeiro ou o auditor interno, estando este um pouco ou totalmente familiarizado com a abordagem de gestão do risco empresarial da empresa. É importante, também, referir que a percentagem da opção “não estou em todo familiarizado” é alta, o que poderá enviesar as restantes respostas e o que é preocupante, sobretudo tendo em conta a atual conjuntura económica e financeira.

O processo de ERM ainda não está muito desenvolvido no nosso país e ainda não se entendeu a importância da sua formalização, uma vez que 84,8% dos entrevistados relatam que o nível de maturidade deste processo é no máximo médio. Em Portugal, pode-se chegar a conclusão que o cargo de Responsável pela Função de Risco não é muito utilizado. Tal, tem encontrado explicação no facto das suas funções serem muito similares às do auditor interno.

O estado do processo de informação/comunicação do risco ainda está em processo de desenvolvimento, numa fase inicial ou não vai ser implementado, o que não deixa de ser um ponto fraco. Na realidade, um bom sistema de gestão de risco é aquele que está corretamente implementado e é bem comunicado, quer internamente, quer externamente.

Na maioria dos inquiridos existe o cargo de auditor interno, ocupado por um profissional com formação na área. O desempenho das suas funções no âmbito da gestão do risco empresarial precisa de alguns progressos. O seu trabalho é reportado ao conselho de administração. Como já referido neste documento, os auditores internos devem focar o seu tempo e atenção nas áreas com mais risco da organização, efetuando um plano anual de auditoria para os auxiliar nesta função.

Os benefícios de existir um auditor interno em relação à gestão do risco empresarial, segundo a amostra, são a avaliação dos processos de gestão do risco, dar garantia sobre os processos de gestão do risco, facilitar a identificação e avaliação de riscos e transmitir garantia de que os riscos sejam avaliados corretamente.

Com esta dissertação conclui-se que a gestão do risco empresarial não é ainda uma prática muito comum em Portugal. Contudo, já existem organizações que a aplicam e outras que já reconhecem a sua importância e contribuição para a

prossecução dos objetivos empresariais, porque levam a um aumento de seu valor intrínseco, e como tal, estão numa fase de planeamento da sua implementação.

Numa parte das organizações que adotam o procedimento de gestão do risco empresarial, este está totalmente em funcionamento e com sucesso, contudo, muitas melhorias são ainda necessárias.”

Capítulo IV – Conclusão

Perante o que foi apresentado, procurou-se discutir de que forma o trabalho do auditor interno contribui no processo de gestão dos riscos empresariais, no atual contexto de grande concorrência em que as organizações estão expostas a diversos tipos de riscos, que ameaçam os objetivos do seu negócio.

A sua postura nas organizações deve pautar-se por uma atuação voltada para atingir resultados, e não somente para exercer atividades de controlo interno.

O auditor interno deixou de “olhar” só para os fatos passados e passou a “olhar” para o presente e futuro, tornando-se num importante apoio da gestão acrescentando valor à organização.

A atividade de auditoria interna encontra-se em plena evolução e para se adaptar às novas exigências do mercado, o desafio é deixar para trás a função antiga de “fiscalização” para assumir uma nova função, proativa, de avaliação objetiva e consultadoria, auxiliando a organização a atingir os seus objetivos, melhorar a efetividade da gestão dos riscos e do controlo interno.

Neste trabalho, procurou-se mostrar a importância da Auditoria Interna nas organizações, frente a uma nova realidade de um ambiente globalizado, o seu importante contributo para uma gestão eficaz. Esta abordagem da Auditoria Interna focada no processo de gestão de riscos permite ao auditor interno uma gestão mais eficaz dos riscos. Permite fixar o apetite pelo risco assumido pela organização e determinar os mais críticos a que a organização está exposta através duma matriz de riscos, o que facilita a elaboração do plano de auditoria, uma vez que a Auditoria Interna poderá concentrar-se nos riscos chave do negócio.

Através da pesquisa realizada (revisão da literatura), conclui-se que a auditoria Interna é uma ferramenta que auxilia toda a organização, assegurando a eficácia dos processos de gestão de risco, bem como os controlos internos mais adequados para os minimizar.

Para o problema de pesquisa proposto nesta dissertação: “O Auditor Interno e a gestão do risco empresarial”, conclui-se, através das referências pesquisadas e da análise dos dados provenientes das entrevistas realizadas, que os auditores internos são um elemento de extrema importância na gestão dos riscos. Eles analisam a confiabilidade das informações, a eficácia e a eficiência das operações e a observância das leis e normas em vigor. Eles fornecem uma garantia objetiva para o conselho de administração sobre a eficácia das atividades de ERM de uma entidade para ajudar a garantir que os riscos de negócios estão a ser administrados de forma adequada e que o sistema de controlo interno está a funcionar de forma eficaz, embora a maioria das empresas em Portugal sejam de pequena e média

dimensão, e que a presença de auditores internos se verifique maioritariamente em grandes grupos de organizações.

No decorrer deste trabalho surgiram várias questões que poderão ser objeto de novas pesquisas, entre elas destaca-se: Como encaram os gestores e administradores das organizações a colaboração dada pela Auditoria Interna no processo de gestão de risco?

Referências Bibliográficas

Almeida, Domingos (2009). *Auditoria Interna e Gestão do Risco*. XVI Conferência Anual do IPAI.

Almeida, J. J. Marques (1998). *Auditoria: Uma abordagem actual*. Jornal do Técnico de Contas e da Empresa. Maio: 147-148

Attie, William. Auditoria interna. 1ª ed. São Paulo: Atlas: 1986.

AUDIBRA, Instituto dos Auditores Internos do Brasil. *Procedimentos de auditoria interna – Organização básica da auditoria interna*. Rio de Janeiro: Gráfica Banco do Brasil: 1991.

Avalos, José Miguel Aguilera (2008). *Auditoria Teoria e Prática*. Curitiba. Portal Tributário. Editora.

Azevedo, Belmiro (2005). *Gerir o Risco através da Criação de Valor*. Revista IPAI nº 23. Janeiro/março: 2006.

Beja, Rui (2004). *Risk Management – Gestão, Relato e Auditoria dos Riscos do Negócio*. Áreas Editora.

Boynton, W., Johnson, R. e Kell, W. (2002). *Modern Auditing*. John Willey & Sons.

B-ON – Biblioteca do Conhecimento Online. Consulta a revistas científicas internacionais e artigos científicos. Acedido em: 17 de outubro de 2012, em: <http://www.b-on.pt>.

Bezerra, Juliana. *A importância de gerenciamento de riscos em projetos*. Acedido em 26 de novembro de 2012, em: <http://www.tenstep.com.br/br/Newsletter/AlmportanciadoGerenciamentodeRisco.htm>

Câmara, Paulo (2008). *A Auditoria Interna e o Governo das Sociedades*. Revista do IPAI, nº 31. Julho/setembro:11-15.

Cicco, Francesco e Fantazzini, Mario (2003). *Tecnologias consagradas de gestão de riscos*. Série Risk Management. Risk Tecnologia Editora Ltda. 2ª Edição: Maio.

Coopers & Lybrand (1997). *Los nuevos conceptos del control interno: (informe COSO)*. Ediciones Diaz de Santos. Madrid.

Cook, J. e Winkle, G. (1983). *Auditoria: Filosofia e Técnica*. São Paulo.

COSO - Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (1992). *Internal Control – Integrated Framework*. New York. AICPA.

COSO – Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (2004). *Enterprise Risk Management – Integrated Framework*.

COSO – Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission. (2004a) *Entreprise Risk Management – Integrate Framework*. (2004a). Traduzido pelo Instituto de Auditores Internos de Espanha e PriceWaterHouseCoopers em 2009.

Costa, C. B. (2007). *Auditoria financeira – Teoria e prática*. Editora Rei dos Livros: 8ª edição. Lisboa.

Deloitte & Associados, SROC S.A (2012), *Inteligência em gestão de riscos*. Acedido em 19 de dezembro de 2013, em: <http://www.deloitte.com/assets/Dcom-Brazil/Local%20Assets/Documents/Releases/Pesquisa%20Intelig%C3%Aancia%20em%20Ges%C3%A3o%20de%20Riscos%202012.pdf>

Donaldson, William (2003). *Testimony Concerning Implementation of the Sarbanes-Oxley Act of 2002 before the Senate Committee on Banking, Housing and Urban Affairs*. Acedido em 12 de novembro de 2012, em: <http://www.sec.gov/news/testimony/090903tswhd.htm>

Fortin, Marie-Fabienne (1999). *O processo de Investigação: da concepção à realização*. 2ª Edição, Lusociência. Loures.

Fortin, Marie-Fabienne (2003). *O processo de investigação*. Lusociência, Loures.

Hussein, Haji (2008). E- Commerce e Ressource Centre. Article: *Using COBIT® as a Guide Risk Assesment Assurande Services*. Acedido em: 19 de novembro de 2012, em: <http://fata86.webs.com/riskassesment.html>.

IIA – The Institute of Internal Auditors (1978). *Standards for the Professional Practice of Internal Auditing*.

IIA – The Institute of Internal Auditors (1999). *A vision for the future: professional practices framework for internal auditing: report of the guidance task force to the IIA's board of directors*.

IIA – The Institute of Internal Auditors (2004a). *O Enquadramento de Práticas Profissionais de Auditoria Interna*.

IIA - The Institute of Internal Auditors - UK&Ireland (2004). Declaración de Posición. *El Rol de la Auditoría Interna en la Gestión de Riesgo Empresarial*. Acedido em 5 de novembro de 2012, em: [www.theila.org/chapters/pubdocs/264/Rol del Auditor Interno en el ERM\[1\].pdf](http://www.theila.org/chapters/pubdocs/264/Rol%20del%20Auditor%20Interno%20en%20el%20ERM%5B1%5D.pdf)

IIA – The Institute of Internal Auditors (2009). *O Enquadramento de Práticas Profissionais de Auditoria Interna*. Acedido em 5 de janeiro de 2013, em: http://www.ipai.pt/fotos/gca/ippf_2009_port_normas_0809_1252171596.pdf

IPAI - Instituto Português de Auditoria Interna (2013), *III survey sobre a função de Auditoria Interna em Portugal*. Acedido em 14 de dezembro de 2013, em: http://www.ipai.pt/fotos/gca/iasurvey2013_1373461610.pdf

IPGC - Instituto Português de Corporate Governance (2012). *Código de Governo das Sociedades*. Acedido em 20 de janeiro de 2013, em: [http://www.emitentes.pt/images/media/docs/226_logos_191IPCG -
codigo de governo das sociedades 2012.pdf](http://www.emitentes.pt/images/media/docs/226_logos_191IPCG_-_codigo_de_governo_das_sociedades_2012.pdf)

International Federation of Accountants (1999). *Technical Pronouncements*. New York.

Krutz, George. *Medindo os Riscos para Analisar a Vulnerabilidade*. Acedido em: 21 de novembro de 2012, em: http://www.mcafee.com/br/enterprise/security_insights/measuring_risk_gauge_vulnerability.html

Lajoso, P. Guilherme (2005). *A importância da Auditoria Interna para a Gestão de Topo*. Revista de Auditoria Interna n.º 19. Janeiro/março: 10-12.

Lorenzo, Mariano (2001). *La Auditoría Interna orientada a los Procesos*. Revista Partida Doble nº 124. Julho/Agosto:78-85.

Magalhães, A., Lunkes, I., e Muller, A. (2001). *Auditoria das Organizações: metodologias alternativas ao planeamento e à operacionalização dos métodos e das técnicas*. Atlas, 2001. São Paulo.

Marques, Madeira (1999). *Uma visão da auditoria interna*. Revista de Auditoria Interna n.º 1. Julho/setembro: 13-14.

McNamee, David (1997). *Auditoria Baseada em Riscos: mudando o paradigma das auditorias internas*. Adaptado e actualizado por Cicco, Francesco (2006). Acedido em: 14 de novembro de 2012, em: http://www.qsp.org.br/auditoria_risco.shtml

Morais, G. e Martins, I. (2003). *Auditoria interna: função e processo*. 2ª Edição, Áreas Editora.

Morais, Georgina (2008). *A Importância da Auditoria Interna para a Gestão: O Caso das Empresas Portuguesas*. Trabalho apresentado no 18º Congresso Brasileiro de Contabilidade. Acedido em: 22 de outubro de 2012, em: <http://www.ccontabeis.com.br/html/cbc18.htm>

Normas técnicas de revisão / auditoria. Diário da República N.º. 295/97 - III – Série de 23 de Setembro de 1997.

OROC. *Normas Técnicas de Revisão/Auditoria*. Acedido em: 5 de novembro de 2012, em: www.oroc.pt/gca/index.php?id=279

PCAOB, AS nº 2 – *An audit of internal control over financial reporting performed in conjunction with an audit of financial statements*.

Pereira, E., Bracalente, F., Dinofre, M. e Bernardinelli, M. (2008). *COSO – The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission*. Acedido em: 5 de novembro de 2012, em: <http://infosegura.eti.br>

Pereira, R. Joana (2012). *A auditoria e a gestão do risco empresarial*. Tese de mestrado em Auditoria e Análise Financeira. Escola Superior de Gestão de Tomar – Instituto Politécnico de Tomar. 53pp.

Pinheiro, J. Leite (2005). *Sarbanes-Oxley Act – uma perspetiva mais aprofundada do Coso*. Revista de Auditoria Interna nº 21. Julho/setembro: 4.

Pinheiro, J. Leite (2005). *Auditoria interna - criar sucesso*. Revista de Auditoria Interna nº 22. Outubro/dezembro: 4-6.

Pinheiro, J. Leite (2008). *Auditoria Interna – Auditoria Operacional - Manual Prático para Auditores Internos*. Editora Rei dos Livros.

PwC – PricewaterhouseCoopers (2012), *Estudo sobre a situação da Profissão de Auditoria Interna em 2012*. Acedido em 16 de dezembro de 2013, em: http://www.pwc.com.br/pt_BR/br/publicacoes/servicos/assets/auditoria/posicionamento-auditoria-interna-12.pdf

Sawyer, Lawrence B. (1988). *Sawyer Internal Auditing*. Altamonte Springs. Florida. The Institute of Internal Auditors.

Sinfic - Sistemas de Informação Industriais e Consultoria, SA. (2008), *Gestão dos Riscos Globais*. Acedido em 20 de dezembro de 2013, em: <http://www.sinfic.pt/SinficWeb/displayconteudo.do2?numero=24950>

Sousa, Orlando (2007). *Auditoria Interna – Evolução para além da Sabarnes-Oxley*. Revista nº 26 do IPAI (Janeiro/Março).

Sumners, Glenn (1999). *El Futuro de la Auditoria Interna*. Revista Partida Doble nº 103. Setembro: 92.

Apêndice 1 – Guião de Entrevista (Auditor)

| | |
|--------------------|--|
| ENTREVISTADO | |
| CARGO | |
| ORGANIZAÇÃO | |
| FORMAÇÃO ACADÉMICA | |
| DATA DA ENTREVISTA | |

| PERGUNTA |
|--|
| Qual o n.º de auditores que compõem a atividade de auditoria interna na organização? |
| Em que áreas atuam a atividade de auditoria interna? |
| A Auditoria Interna tem bons conhecimentos quanto às características do negócio, dos processos e das particularidades da organização? |
| A Auditoria Interna atua de forma independente? |
| A Auditoria Interna auxilia a organização no processo de avaliação dos seus riscos? |
| A Auditoria Interna apresenta e discute os pontos identificados de forma profissional, aberta e objetiva? |
| Os controlos implementados centram-se no alcance dos objetivos definidos ou também procuram assegurar a conformidade com as leis/regulamentos? |
| Qual o modelo de Controlo Interno adotado pela organização, caso o tenha? |
| Houve mudanças na Auditoria Interna com a implementação da Lei Sox? Quais? |
| Como descreveria a sua experiência no processo de conformidade com a Lei Sox? |