



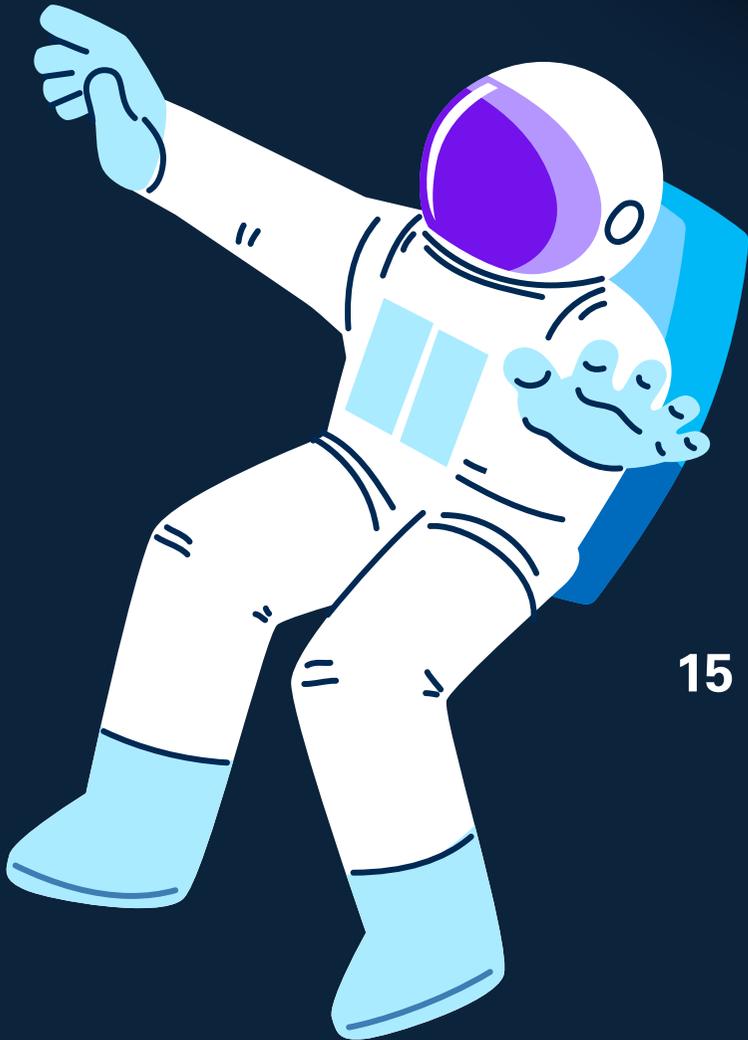
Pesquisa de Maturidade da Auditoria Interna no Brasil

1ª Edição

Setembro de 2022



Sumário



03 Introdução

04 Metodologia

06 Resultados

15 Conclusão



Introdução

Em uma economia globalizada e interconectada, as funções de Auditoria Interna têm papel importante na antecipação e no gerenciamento dos riscos corporativos.

Qualquer ameaça à continuidade e à perenidade dos negócios deve ser mitigada por meio de técnicas e processos de gerenciamento de riscos. No entanto, algumas situações podem ocorrer e impactar atividades críticas de negócios ou componentes técnicos, além de reduzir de forma significativa a capacidade de produção e a prestação de serviços e causar danos à reputação.

Somados a esses fatores, há ainda as obrigações regulatórias e dos administradores das organizações para a proteção das vidas e dos ativos das empresas, entre outros fatores.

À medida que as empresas se reinventam e o cenário global se modifica, as organizações que se preparam para as adversidades, conhecem os riscos envolvidos em suas operações e os mantêm em seu radar.

Como requisito para uma atuação proativa do auditor interno, e conforme o Instituto dos Auditores Internos (IIA), há quatro competências que devem ser exploradas na prática¹:

Introdução | Metodologia | Resultados | Conclusão

Profissionalismo:

Missão da auditoria interna; estatuto de auditoria interna; independência organizacional; objetividade individual; comportamento ético; zelo profissional devido; desenvolvimento profissional.

Desempenho:

Governança organizacional; fraude; gerenciamento de riscos; controle interno; planejamento do trabalho; trabalho em campo; resultados do trabalho.

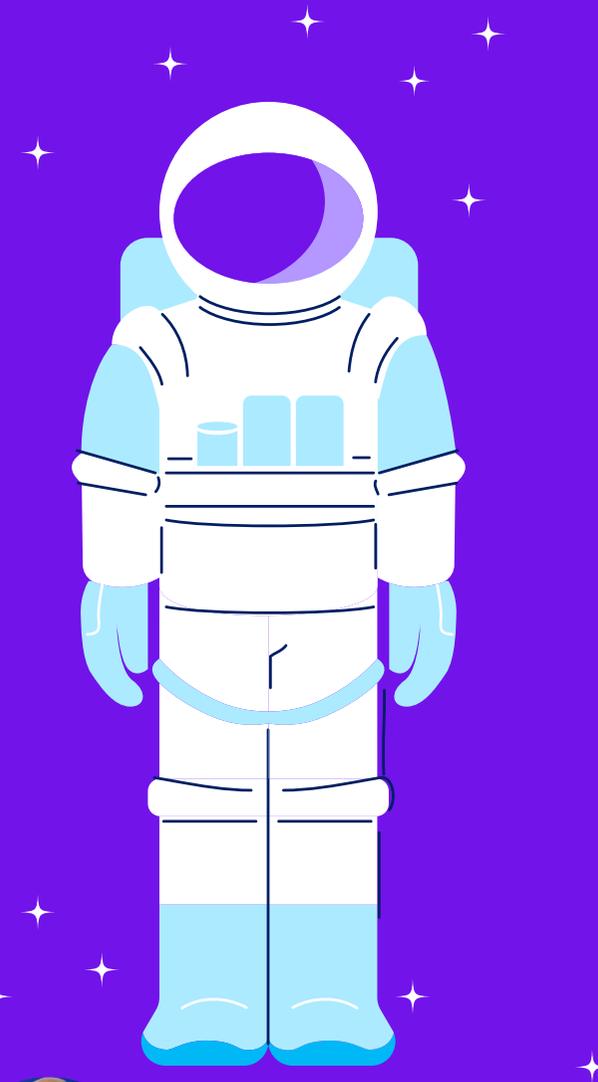
Ambiente:

Planejamento e gestão estratégicos e organizacionais; processos comuns de negócios; responsabilidade social e sustentabilidade; tecnologia da informação; contabilidade e finanças.

Liderança e comunicação:

Planejamento de auditoria e esforços de coordenação de avaliação; programa de avaliação e melhoria da qualidade.

A 1ª edição da Pesquisa de Maturidade da Auditoria Interna no Brasil buscou entender como as empresas estão estruturadas para as atividades nessa área. Por isso, esperamos que esse estudo possa contribuir para as futuras análises e contribuir para as decisões das lideranças empresariais.



Fernando Lage

Sócio-líder de GRC - Governança, Risco e Compliance da KPMG no Brasil

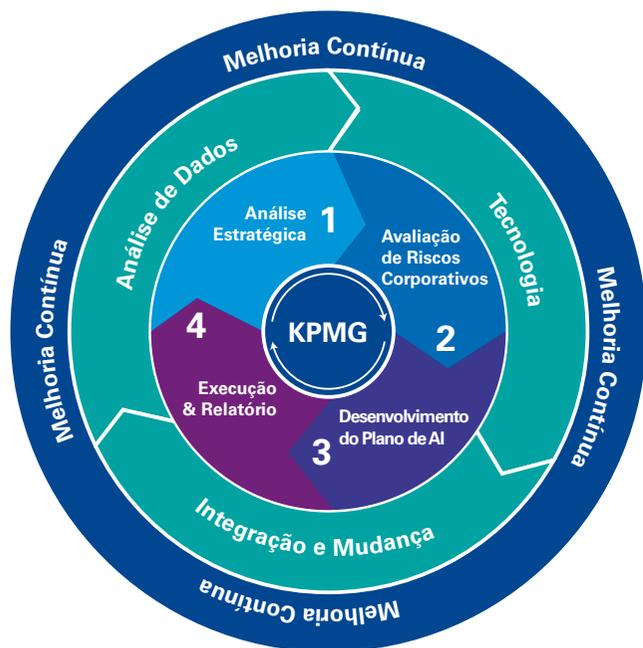
1. INSTITUTO DOS AUDITORES INTERNOS (IIA). *Framework de Competências de Auditoria Interna*. 2020. Disponível em: < https://iiabrasil.org.br/noticia/framework-de-competencias-de-auditoria-interna-do-the-iaa?fbclid=IwAR3TDzrLeP4fw9Y006CwBCBB79ciT8d2g-c4ZY_s-zaxb-BGtJqpxb-_6FY >. Acesso em: 2022.



Metodologia

A pesquisa foi conduzida por meio de uma plataforma *web* e realizada entre os meses de abril e maio de 2022.

Foram contempladas 27 perguntas com foco nos cinco elementos da metodologia da auditoria interna da KPMG: análise estratégica; avaliação de riscos corporativos; desenvolvimento do plano de auditoria interna; execução e relatório; melhoria contínua. Adicionalmente, foram considerados os atributos desses elementos em uma escala com cinco níveis: fraco, sustentável, maduro, integrado e avançado.



Crítérios: diagnóstico de maturidade da auditoria interna

Fraco:

- Iniciativas de auditorias de processos realizadas pelas áreas de negócio e sem independência.
- Conselho de administração ou comitê de auditoria não estruturado ou inexistente.
- Identificação dos processos auditáveis de forma qualitativa tradicional e sem periodicidade definida para revisão.
- Plano de auditoria interna não formal e não documentado.
- Profissionais que conduzem as auditorias de processos com lacunas significativas de habilidades e ou de capacidades.
- Testes de controles realizados com base amostral determinada geralmente pela frequência do controle. Os resultados são confirmados com os responsáveis pelo processo de negócios por meio de relações limitadas ou em desenvolvimento.
- *Follow-up* não monitorado e não executado para os pontos de auditoria interna levantados em ciclos passados.

Sustentável:

- Estrutura de auditoria interna existente, mas sem independência.
- Conselho de administração ou comitê de auditoria são envolvidos pontualmente no processo e recebem reportes sobre a auditoria interna quando solicitado.
- Identificação dos processos auditáveis de forma qualitativa tradicional e quantitativa de alto nível (tendências das demonstrações financeiras, *benchmarking* do setor) com periodicidade geralmente anual.
- Plano de auditoria interna formal e documentado.
- Treinamento e desenvolvimento dos profissionais de auditoria interna limitado.
- Testes de controles realizados com base amostral e análise de dados. Os resultados são confirmados com os responsáveis pelo processo de negócios por meio de relacionamentos mais fortalecidos.
- *Follow-up* monitorado e executado de maneira parcial para os pontos de auditoria interna levantados em ciclos passados.

Maduro:

- Estrutura de auditoria interna independente (3ª linha).
- Conselho de administração ou comitê de auditoria discutem temas relacionados à auditoria interna conforme a necessidade e recebem reportes da auditoria interna regularmente.
- Identificação dos processos auditáveis de forma qualitativa, alinhada aos riscos do negócio, e quantitativa de alto nível (tendências das demonstrações financeiras, *benchmarking* do setor), com revisões ao longo do ano conforme necessário.
- Programa de treinamento e desenvolvimento estabelecido para as necessidades de auditoria interna.
- Procedimentos de teste integram dados, entrevistas e amostragem e considera o envolvimento de especialistas. Exceções e observações são investigadas para entender a causa raiz.
- Execução e recebimento do resultado do *follow-up* de todos os pontos de auditoria interna já levantados ao longo dos anos anteriores.

Integrado:

- Conselho de administração ou comitê de auditoria aprova o plano de auditoria interna.
- Os resultados observados durante a execução do plano de auditoria são discutidos de forma recorrente nas reuniões do conselho de administração ou comitê de auditoria.
- A identificação dos processos auditáveis considera as interfaces com as demais funções de GRC (governança, riscos e *compliance*), aproveitando as tecnologias e processos de monitoramento de negócios para identificar eventos e redefinir a prioridade de riscos mensalmente.
- Forte compreensão dos requisitos de habilidade e competência dos profissionais de auditoria interna.
- A área de auditoria interna está conectada aos mesmos dados e relatórios da gerência, avaliando a qualidade das informações e das análises monitoradas, *logs* do sistema e sequenciamento do processo.
- Os principais processos de negócios têm indicadores e análises automatizadas e utilizadas para definir o escopo e os esforços de auditoria (contínua).
- Observação da não recorrência dos pontos de auditoria interna de processos já auditados (*follow-up* efetivo).

Avançado:

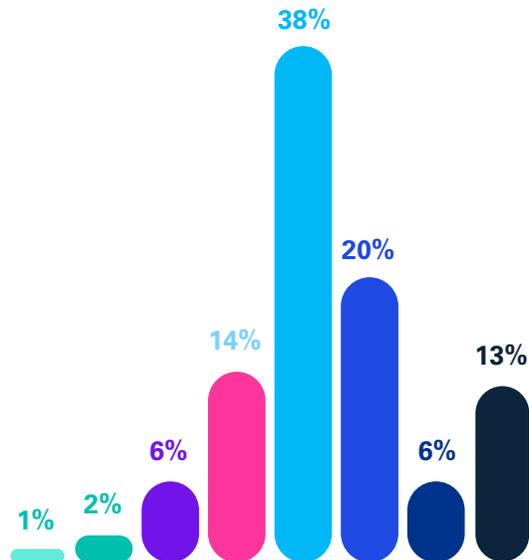
- Supervisão dos resultados das auditorias pelo conselho de administração e do comitê de auditoria é contínuo, e agenda e pautas fixas sobre temas específicos são estabelecidas.
- Plano de auditoria interna dinâmico e atualizado continuamente com base nos dados analíticos gerados pelo negócio e incorporados aos procedimentos de auditoria.
- O monitoramento contínuo dos riscos estratégicos, operacionais, financeiros e de *compliance* gera insumos automáticos para a auditoria interna, criando uma priorização de riscos abrangente por toda a empresa.
- Todos os processos são suportados por tecnologia adequada. A auditoria interna recebe indicadores de qualidade de dados, verifica as práticas de gestão de riscos e reconcilia os riscos monitorados pela organização com indicadores e dados de apoio. Também verifica como o monitoramento dos riscos dos processos está alinhado em relação às estratégias.
- Estabelecimento de políticas internas sobre a corresponsabilidade dos pontos de auditoria interna com os responsáveis pelos processos e atribuição de metas.



Resultado



Qual é o seu cargo?

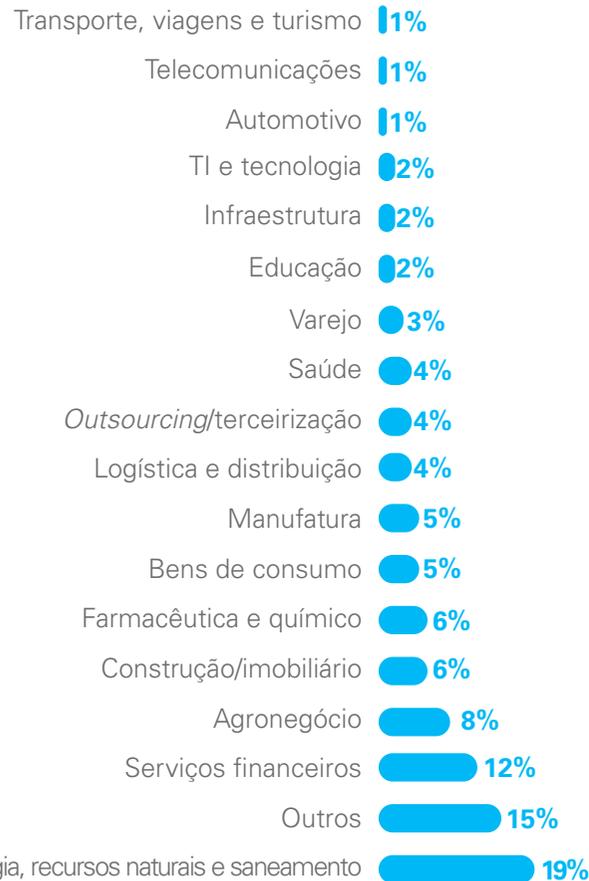


Legenda:

- Acionista
- Membro do conselho de administração
- Membro do comitê de auditoria
- C-level/diretor(a)
- Gerente
- Coordenador(a)/supervisor(a)
- Auditor(a)
- Outro



Qual é o segmento da empresa?



Em qual região a empresa está sediada?



- Região Norte
- Região Sudeste
- Região Centro-Oeste
- Região Sul
- Região Nordeste



Quantos colaboradores trabalham na empresa?



51,81%
Acima de 3 mil



23,02%
Entre mil e 3 mil



9,35%
Entre 500 e 999



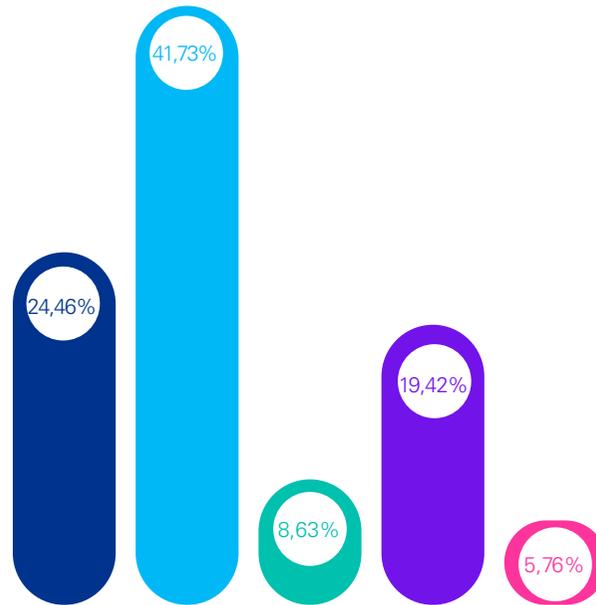
9,35%
Entre 100 e 499



6,47%
Até 99



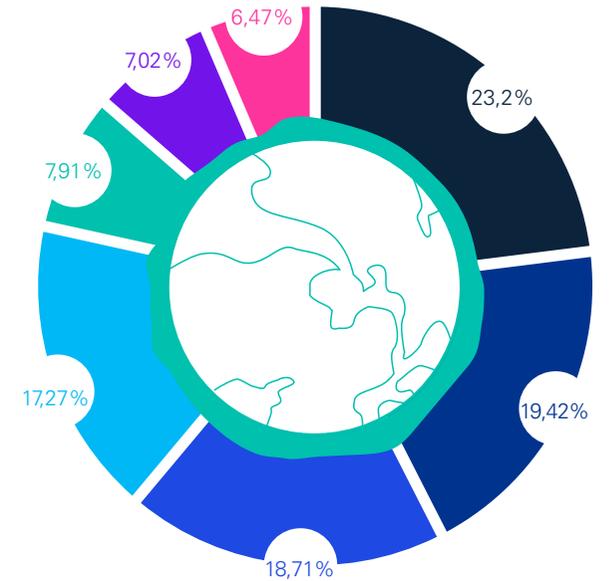
Qual a forma jurídica da empresa?



- ● ● Sociedade anônima (SA) de capital fechado
- ● ● Sociedade anônima (SA) de capital aberto
- ● ● Outra
- ● ● Limitada (Ltda.)
- ● ● Economia mista/pública



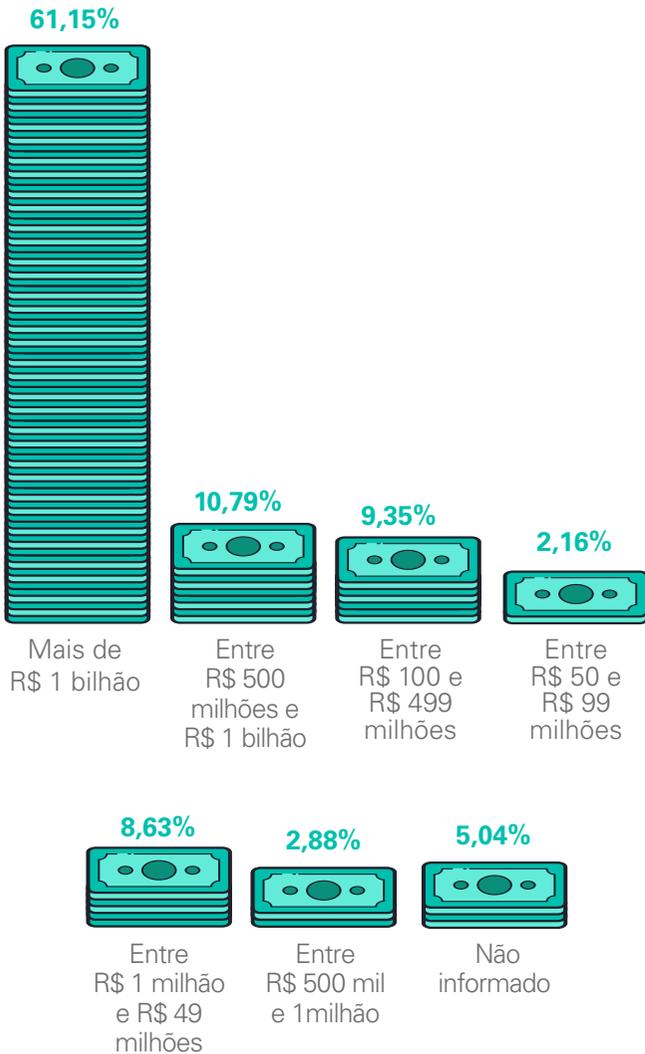
Qual é a composição acionária da empresa?



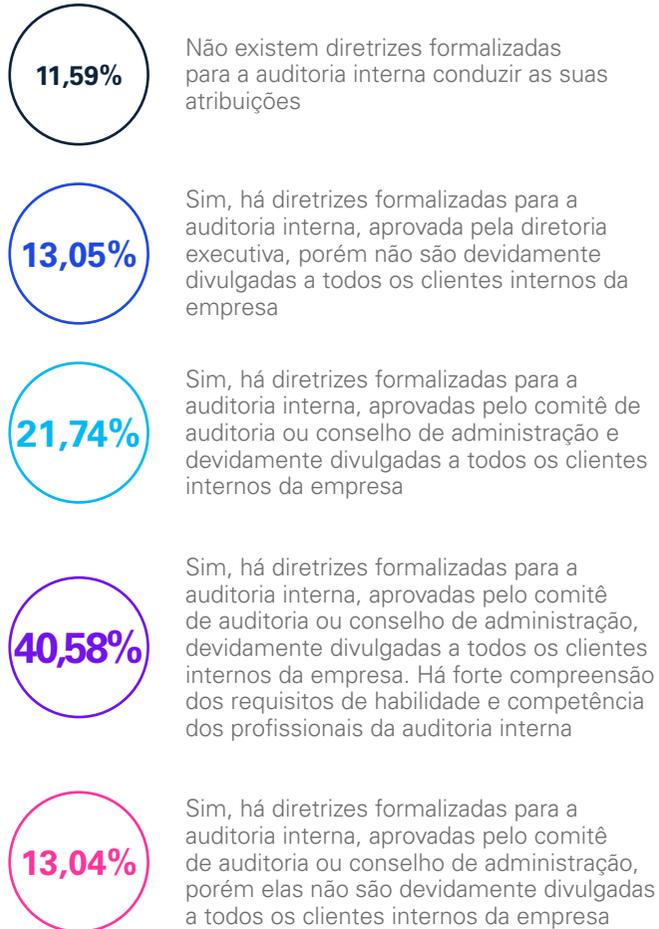
- ● ● Compartilhada
- ● ● Majoritária, com estrutura compartilhada
- ● ● Majoritária, com estrutura familiar
- ● ● Majoritária, com estrutura estrangeira
- ● ● Pulverizada
- ● ● Outra
- ● ● Majoritária, com estrutura estatal



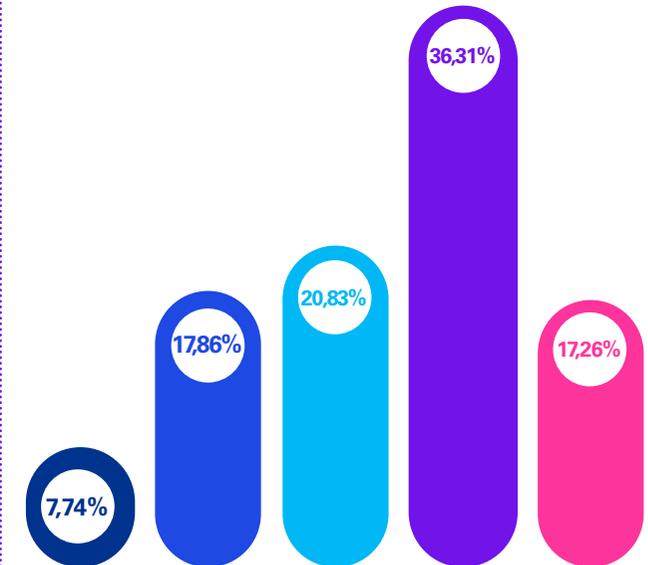
Qual é a faixa do faturamento anual da empresa?



A auditoria interna tem documentos que estabelecem regras e a orientam na condução das suas atribuições?



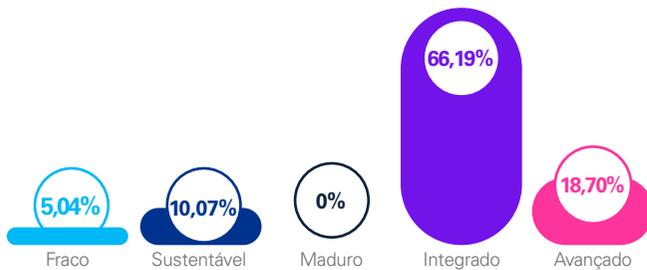
Assinale a(s) alternativa(s) que representa(m) o(s) documento(s) que apresenta(m) a(s) diretriz(es) de auditoria interna:



- ● ● Nenhuma das alternativas
- ● ● Política de auditoria interna
- ● ● Regimento interno de auditoria interna
- ● ● Regimento interno, política e manual/procedimento de auditoria interna
- ● ● Manual/procedimento de auditoria interna



A estrutura e linhas de reporte da auditoria interna garantem a atuação independente e com autonomia da área (3ª linha)?



Fraco

Não, pois as iniciativas de auditoria interna são realizadas pelas áreas de negócio e sem independência

Sustentável

Não, pois a auditoria interna tem equipe compartilhada com as demais funções do GRC ou tem reporte administrativo e funcional a uma diretoria com diferentes atribuições

Maduro

Sim, a auditoria interna tem uma equipe dedicada, sendo independente das áreas de negócio e das demais funções do GRC (governança de riscos, compliance e controle interno - 2ª linha), e o reporte administrativo realizado para a liderança de GRC e o funcional para a governança (ex.: comitê de auditoria e/ou conselho de administração)

Integrado

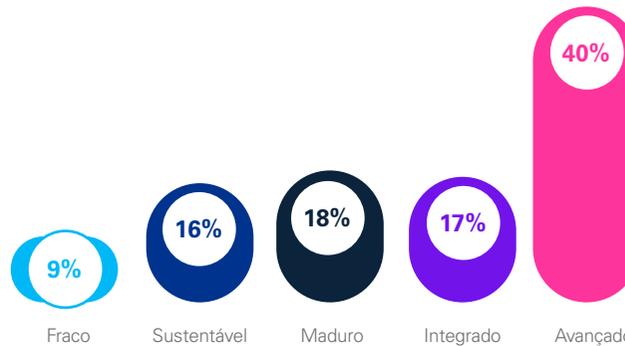
Sim, a auditoria interna tem equipe dedicada, independente das áreas relacionadas ao negócio e das demais funções do GRC, com reporte administrativo à liderança de GRC e funcional à governança (ex.: comitê de auditoria ou conselho de administração)

Avançado

Sim, a auditoria interna tem equipe dedicada, independente das áreas relacionadas ao negócio e das demais funções do GRC, com reporte administrativo e funcional à liderança de GRC. O reporte à governança (ex.: comitê de auditoria ou conselho de administração) ocorre pontualmente ou sob demanda



O orçamento destinado à auditoria interna é adequado para a condução das suas atribuições?



Fraco

A auditoria interna não tem orçamento próprio e é financiada por unidades de negócios locais

Sustentável

Os recursos destinados à auditoria interna suportam um nível mínimo de serviços durante o ano

Maduro

A auditoria interna tem orçamento próprio restrito ao plano de auditoria (sem possibilidade de inclusão de demandas adicionais) ou é insuficiente para promover a capacitação da equipe ou investir em recursos tecnológicos

Integrado

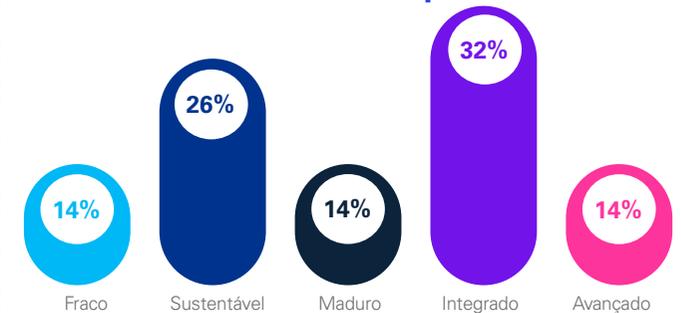
Sim, a auditoria interna tem orçamento próprio e suficiente para investir em recursos humanos e tecnológicos, incluindo a contratação de especialistas quando necessário e a promoção de treinamentos à equipe

Avançado

Sim, a auditoria interna tem orçamento próprio e suficiente para investir em recursos humanos e tecnológicos, incluindo a contratação de especialistas quando necessário, a promoção de treinamentos à equipe e a condução do processo de auditoria contínua



Selecione a(s) alternativa(s) que reflete(m)/é(são) considerada(s) na elaboração do plano de auditoria interna na empresa:



Processos relacionados aos riscos corporativos/estratégicos **19,16%**

Aprovação pelo comitê de auditoria ou conselho de administração **17,75%**

Critérios de priorização dos processos e respectivos pesos **15,11%**

Informações de resultados de trabalhos realizados pelas áreas de GRC (governança de riscos, compliance e controle interno - 2ª linha) ou fragilidades identificadas no canal de denúncias **13,71%**

Recursos necessários para a condução do plano, entre eles tecnologia, equipe de trabalho e avaliação sobre a necessidade de contratação de mais auditores para a equipe, consultores ou especialistas **12,48%**

Horas destinadas às auditorias especiais **10,90%**

Cronograma futuro de dois a três anos, com revisão no mínimo anual ou acompanhamento de periodicidade definida dos trabalhos conforme universo auditável **8,96%**

Não existe plano de auditoria interna **1,93%**

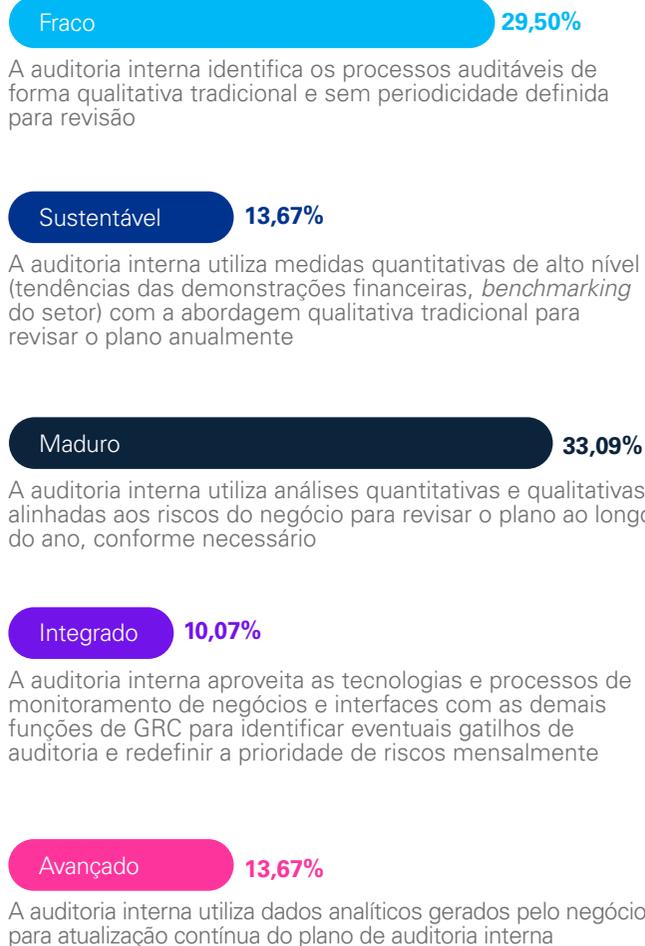
A combinação de mais de uma alternativa caracteriza e classifica o ambiente da área de auditoria interna.



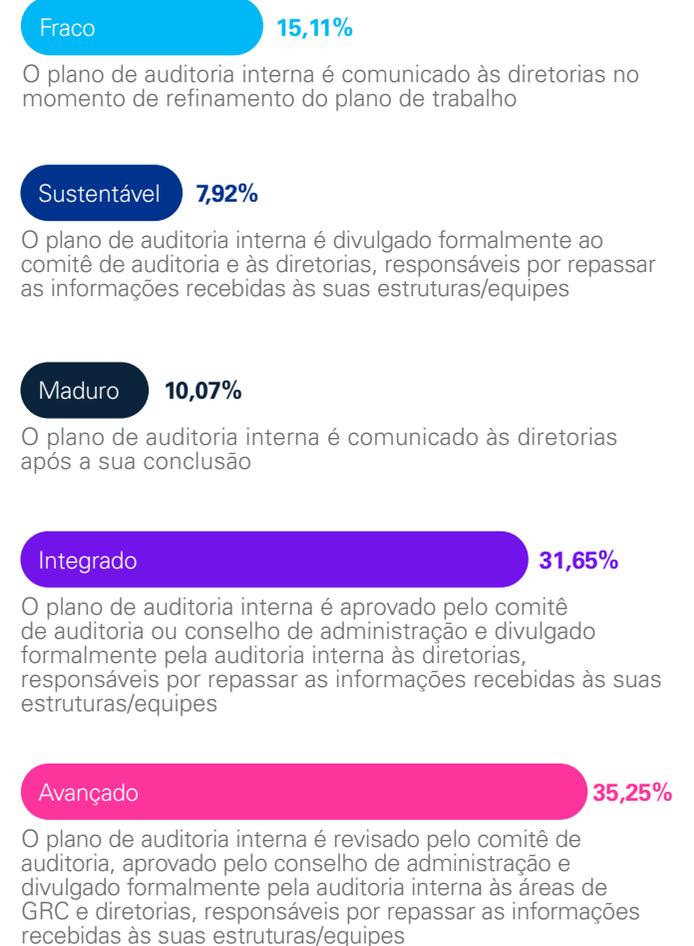
Selecione qual(is) aspecto(s) é(são) utilizado(s) para a priorização dos processos:



Como e com qual frequência o plano de auditoria interna é revisado?



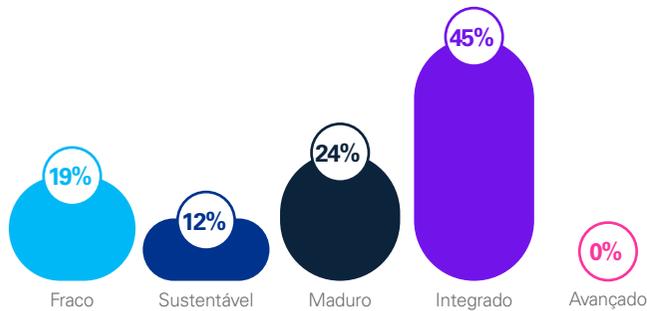
Quando o plano de auditoria interna é gerado, quais áreas são comunicadas pela auditoria interna?



A combinação de mais de uma alternativa caracteriza e classifica o ambiente da área de auditoria interna.



Selecione a(s) alternativa(s) que reflete(m) o que a equipe de auditoria faz no início dos trabalhos/atividades:

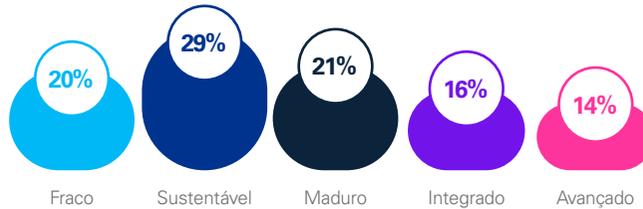


Obtenção de mais detalhes com o(a) responsável pelo processo para refinar o plano de trabalho	19,02%
Identificação dos sistemas de informação que suportam as atividades do processo a ser auditado	16,27%
Condução de reunião de abertura e identificação das(os) principais profissionais da área auditada	16,40%
Definição dos testes e procedimentos para a sua realização	16,40%
Desenvolvimento de programa de auditoria	16,40%
Documento interno que estabelece os principais passos para que a auditoria interna execute o plano de trabalho e os papéis e responsabilidades de cada membro da equipe	15,51%

A combinação de mais de uma alternativa caracteriza e classifica o ambiente da área de auditoria interna.



Selecione a(s) alternativa(s) que reflete(m) qual(is) item(ns) é(são) verificado(s) para refinar o plano de trabalho da auditoria interna:

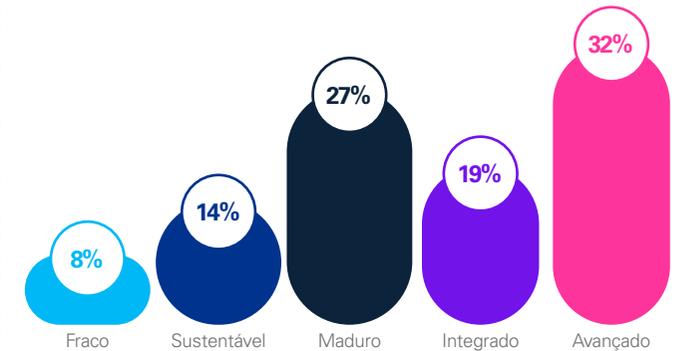


Detalhamento do escopo do plano de trabalho e limitações/exclusões (o que não está incluso)	15,76%
Cronograma das atividades e prazos de conclusão	14,71%
Lista das atividades que serão realizadas (matriz, fluxograma, narrativa, entre outros)	12,96%
Relação dos subprocessos que serão ou não cobertos pela auditoria	12,96%
Objetivos e eventuais interdependências com outros trabalhos de auditoria	11,56%
Recursos necessários e definição de sua disponibilidade ao longo do trabalho	9,63%
Definição do envolvimento de especialista para análises específicas (ex.: TI)	9,10%
Detalhamento do orçamento, definição das horas e despesas necessárias para a execução do plano de trabalho	7,01%
Lista de aspectos que possam representar conflitos de interesse ou impactar a independência necessária para a execução do trabalho pela equipe de auditoria	5,43%
Nenhuma das alternativas, pois o plano da auditoria interna estabelecido é suficiente para a condução das atividades	0,88%

A combinação de mais de uma alternativa caracteriza e classifica o ambiente da área de auditoria interna.



Selecione a(s) alternativa(s) que reflete(m) como a auditoria interna obtém entendimento do processo para a condução das atividades:

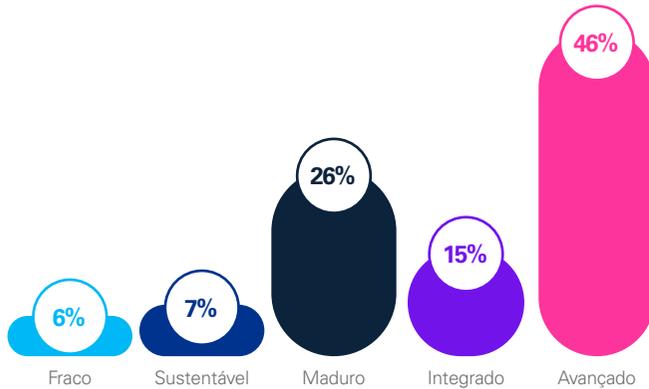


Realização de entrevistas com as(os) responsáveis pelos processos para a sua compreensão e mapeamento, identificando riscos e controles existentes	24,55%
Análise das demonstrações financeiras, relatórios de gestão, indicadores de desempenho e riscos afetados pelo processo	18,64%
Leitura de políticas, instruções e normativos internos	17,50%
Verificação de dados e relatórios da administração, com avaliação da qualidade dos dados e das análises monitoradas	16,59%
Análise dos logs do sistema e do fluxo das atividades de um determinado processo	14,32%
Benchmarking	8,40%

A combinação de mais de uma alternativa caracteriza e classifica o ambiente da área de auditoria interna.



Selecione qual(is) tipo(s) de teste(s) é(são) considerado(s) para a avaliação da efetividade dos controles:



Inspeção de documentos	16,75%
Indagação (entrevistas)	16,42%
Análise de dados	15,77%
Observação/mapeamento	13,98%
Base amostral: determinada geralmente pela frequência do controle e com itens selecionados a partir de critérios analíticos	13,67%
Base amostral: determinada geralmente pela frequência do controle e com itens selecionados de maneira aleatória	12,52%
Nova execução de um controle	10,89%



Qual o procedimento utilizado para a auditoria interna reportar o resultado do seu trabalho à área auditada?

Fraco 3,20%

Ao término de todos os testes e identificação de todos os pontos, a auditoria Interna não valida os resultados com a(o) responsável pelo processo para a consolidação do relatório final

Sustentável 14,40%

Ao término de todos os testes e identificação de todos os pontos, a auditoria interna consulta e valida os resultados com a(o) responsável pelo processo para a consolidação do relatório final

Maduro 20,80%

Ao término de todos os testes e identificação de todos os pontos, a auditoria interna consulta, debate e valida com a(o) responsável pelo processo para a discussão de soluções e consolidação do relatório final

Integrado 33,60%

À medida que os pontos são identificados nas etapas da execução do plano de trabalho, são debatidos e validados com a(o) responsável pelo processo para a discussão de soluções e consolidação do relatório final

Avançado 28,00%

Cada ponto identificado pela auditoria interna é prontamente debatido e validado com a(o) responsável pelo processo para a discussão de soluções e consolidação do relatório final



A auditoria interna se comunica periodicamente com a área auditada?

Fraco 10,40%

Depende. A auditoria interna encaminha o status das atividades sempre que solicitado pela área auditada ou não realiza comunicações

Sustentável 10,40%

Depende. No início dos trabalhos, a auditoria interna alinha com as(os) principais interessadas(os) da área auditada se será feito ou não o reporte periódico

Maduro 18,40%

Sim, periodicamente a auditoria interna informa às(aos) principais interessados sobre o andamento das atividades (executado *versus* previsto)

Integrado 19,20%

Sim, a frequência e a natureza do reporte é acordado previamente com as(os) principais interessadas(os) e inclui as deficiências, potenciais alterações no escopo, atrasos ou assuntos que podem impactar o cronograma, o relatório de progresso e os principais marcos

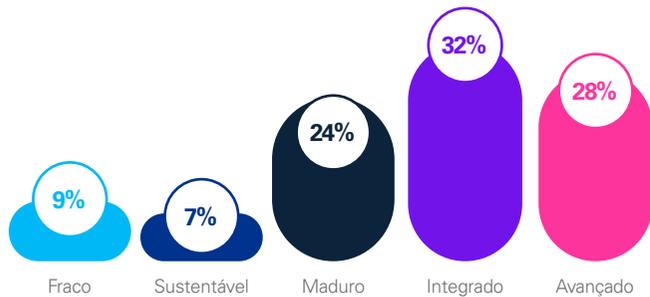
Avançado 41,60%

Sim, periodicamente e de forma apropriada a auditoria interna comunica às(aos) principais interessadas(os) sobre o andamento dos trabalhos e inclui as deficiências, potenciais alterações no escopo, atrasos ou assuntos que podem impactar o cronograma, o relatório de progresso e os principais marcos

A combinação de mais de uma alternativa caracteriza e classifica o ambiente da área de auditoria interna.



Selecione a(s) alternativa(s) que reflete(m) o conteúdo do relatório de auditoria interna:



Sumário executivo, com documentação dos aspectos identificados e recomendações propostas	14,55%
Objetivo e escopo do trabalho, com indicação das limitações do escopo	13,84%
Indicação de recomendações para cada aspecto identificado	13,42%
Indicação dos planos de ação com a respectiva ação, responsável e prazo de execução	12,98%
Visão geral, com dados gerais do processo auditado	12,01%
Detalhamento dos aspectos identificados	11,02%
Classificação de cada um dos aspectos identificados (ex.: alto, significativo, moderado, baixo, entre outros)	10,88%
Classificação ou <i>ranking</i> do relatório para o processo auditado (ex.: satisfatório, requer melhorias, crítico, entre outros)	9,32%
As análises da auditoria interna não são formalizadas em relatório	1,98%

A combinação de mais de uma alternativa caracteriza e classifica o ambiente da área de auditoria interna.



Qual o envolvimento do comitê de auditoria ou do conselho de administração durante a execução do plano de auditoria interna?



Existe processo de auditoria contínua implementado na empresa?





Quais os três principais obstáculos para o aprimoramento da auditoria interna?

Existência de outras prioridades	21%
Falta de clareza em relação aos benefícios potenciais	16%
Falta de apoio das(os) responsáveis pelos processos impactados	16%
Falta de recursos financeiros	15%
Outro	12%
Resistências às mudanças pela alta administração (diretorias, comitês e conselho de administração)	11%
Ausência de profissionais capacitados	3%
Não há deficiências significativas	2%
Baixo grau de maturidade de GRC	1%
Deficiência na infraestrutura	1%
Falta de apoio das(os) donas(os) dos processos impactados	1%
Resistências às mudanças no âmbito da alta administração (diretorias, comitês e conselho de administração)	1%

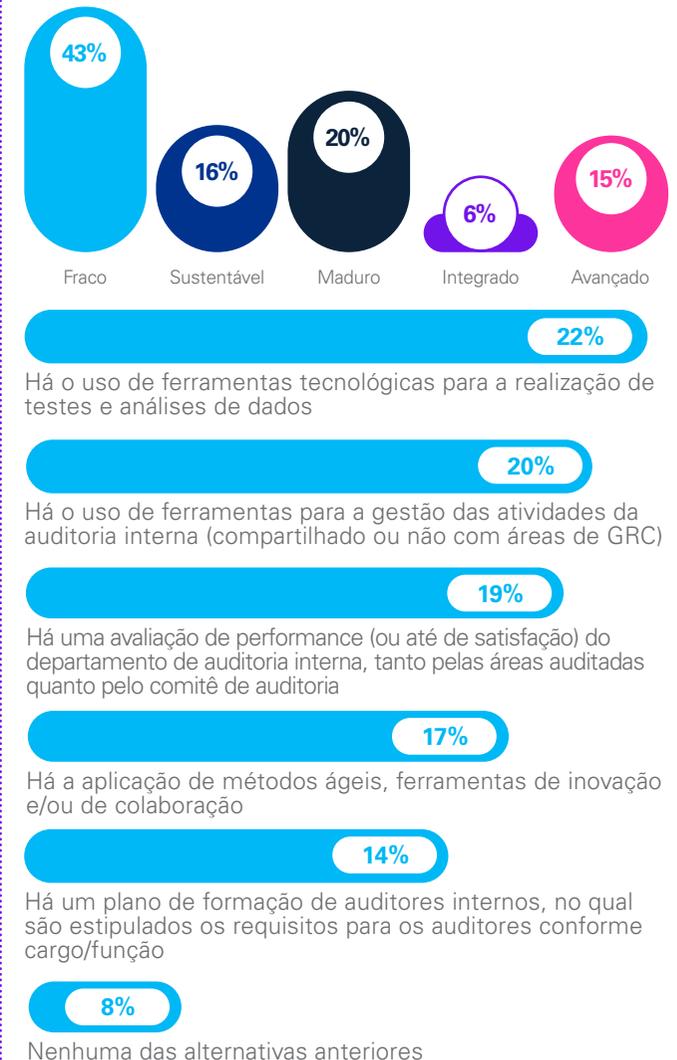
A combinação de mais de uma alternativa caracteriza e classifica o ambiente da área de auditoria interna.



Qual o nível de acompanhamento da auditoria interna em relação à atividade de *follow-up* de pontos identificados?



Selecione a(s) alternativa(s) que reflete(m) ação(ões) de melhoria contínua para os processos da área de auditoria interna:





Conclusão

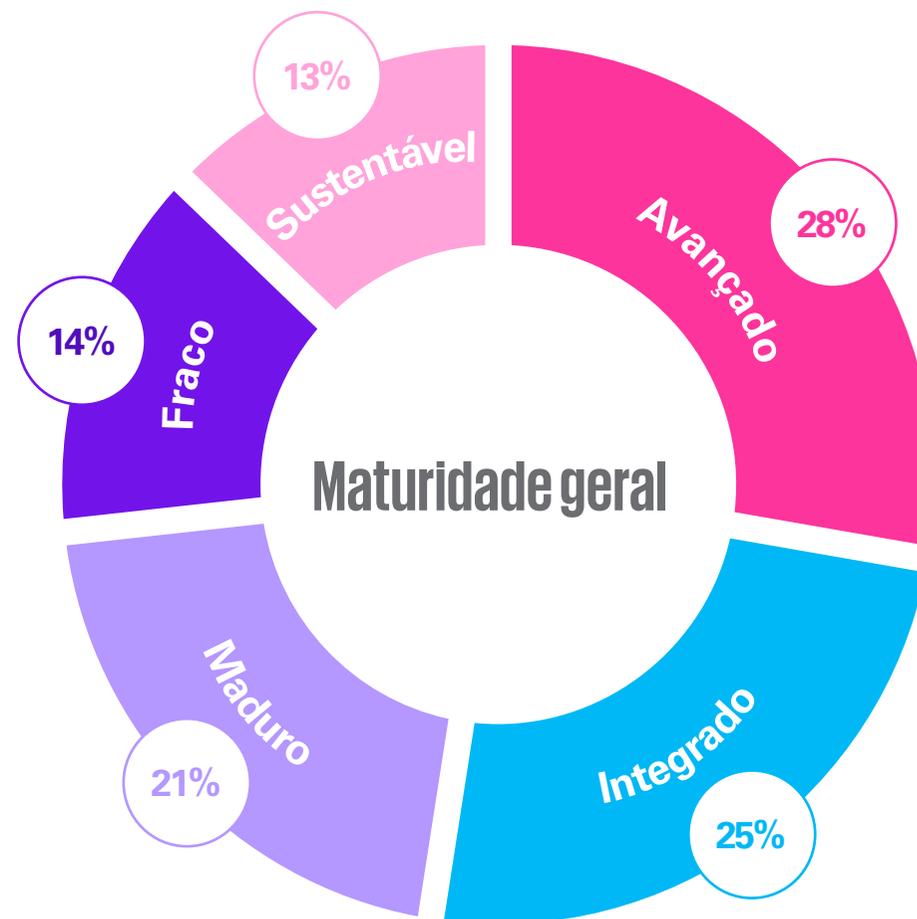
As empresas com estratégia de crescimento e que buscam a perenidade para seus negócios identificam e tratam as ameaças que podem impedir o alcance de seus objetivos estratégicos.

Quando os efeitos da potencial materialização desses riscos são analisados, uma auditoria interna eficaz passa a ser um valioso agente de governança para que a empresa possa superar os eventos adversos.

Para a elaboração e atualização de um plano de auditoria interna eficiente, é preciso entender o nível de maturidade da empresa e quais pontos devem ser tratados com prioridade, a fim de que o plano seja devidamente executado e reportado com tempestividade.

O panorama atual das empresas no Brasil demonstra que quase um terço dos respondentes (28%) apresentam nível avançado para a sua área de auditoria interna, que está conectada aos mesmos dados e relatórios que a gerência, avalia a qualidade dos dados e das análises monitoradas, logs do sistema e o sequenciamento do processo. Além disso, apresenta forte compreensão dos requisitos de habilidade e competência dos profissionais da auditoria interna.

Por outro lado, 14% dos respondentes entendem que o momento de sua empresa ainda apresenta um nível de maturidade fraco, uma vez que a identificação dos processos auditáveis são feitos de forma qualitativa tradicional e sem periodicidade definida para a revisão.



Fale com o nosso time



Fernando Lage

Sócio-líder de GRC - Governança, Risco e Compliance da KPMG no Brasil
flage@kpmg.com.br



Letícia Faria

Gerente de GRC - Governança, Risco e Compliance da KPMG no Brasil
lgfaria@kpmg.com.br



Camila Marçal

Gerente sênior de GRC - Governança, Risco e Compliance da KPMG no Brasil
cmarcal@kpmg.com.br



Erica Oliveira

Gerente de GRC - Governança, Risco e Compliance da KPMG no Brasil
ecoliveira@kpmg.com.br



William Tamaki

Gerente de GRC - Governança, Risco e Compliance da KPMG no Brasil
wtamaki@kpmg.com.br

Agradecimento aos profissionais:

Talise Paula

Consultora sênior de GRC - Governança, Risco e Compliance da KPMG no Brasil
tpaula@kpmg.com.br

Alison Barbosa

Consultor sênior de GRC - Governança, Risco e Compliance da KPMG no Brasil
alisonbarbosa@kpmg.com.br



Baixe o APP
KPMG South America

kpmg.com.br



© 2022 KPMG Assesores Ltda., uma sociedade simples brasileira, de responsabilidade limitada e firma-membro da organização global KPMG de firmas-membro independentes licenciadas da KPMG International Limited, uma empresa inglesa privada de responsabilidade limitada. Todos os direitos reservados. MAT220801

O nome KPMG e o seu logotipo são marcas utilizadas sob licença pelas firmas-membro independentes da organização global KPMG.

Todas as informações apresentadas neste documento são de natureza genérica e não têm por finalidade abordar as circunstâncias de um indivíduo ou entidade específicos. Embora tenhamos nos empenhado em prestar informações precisas e atualizadas, não há nenhuma garantia sobre a exatidão das informações na data em que forem recebidas ou em tempo futuro. Essas informações não devem servir de base para se empreender ação alguma sem orientação profissional qualificada e adequada, precedida de um exame minucioso da situação concreta.