

A IMPORTÂNCIA DA GESTÃO DE RISCO NOS PROCESSOS DE AUDITORIA: O CASO DE UMA EMPRESA NO RIO GRANDE DO NORTE

Anne Caroline Sales Grilo de Lima¹
Joana D'arc Medeiros Martins²

RESUMO

O presente artigo aborda sobre a importância de uma gestão de riscos nos processos de auditoria interna e tem como objetivo principal demonstrar as vantagens desse modelo de gestão, frente aos modelos convencionais praticados anteriormente numa determinada empresa. A auditoria é entendida como um órgão de auxílio aos gestores, que têm a função de avaliar a eficiência e eficácia dos controles internos. A empresa-objeto deste estudo, fundada em 1972, possui uma gerência de Auditoria Interna que praticava até pouco tempo, auditorias nos moldes convencionais, ou seja, voltada essencialmente para os controles internos, mas que viu a necessidade de mudança e inovação em sua metodologia de trabalho, para melhorar seu desempenho. Por fazer parte do quadro funcional desta gerência e também reconhecer a importância do gerenciamento de riscos na melhoria dos resultados, fui motivada a pesquisar sobre o assunto. A presente pesquisa caracteriza-se pela forma descritiva, uma vez que busca descrever a importância desse modelo de gerenciamento e sua aplicabilidade no contexto organizacional da empresa. O referencial teórico foi baseado em arquivos internos e publicações em livros, trabalhos acadêmicos e sites especializados. Observou-se na pesquisa que a auditoria baseada no gerenciamento de riscos apresenta uma série de vantagens em relação à auditoria convencional, proporcionando um melhor acompanhamento dos resultados e um maior controle das não conformidades.

Palavras-chave: Auditoria convencional. Gerenciamento de riscos. Controle Interno.

ABSTRACT

This article discusses about the importance of risk management in internal audit processes and aims demonstrate the advantages of this management model, compared to conventional models previously practiced in a given company. The audit is understood as an aid agency managers, who have a role in evaluating the efficiency and effectiveness of internal controls. The company object of this study, founded in 1972, has a manages the Internal Audit who practiced until recently, audits in the conventional manner, ie, geared primarily for internal controls, but he

¹ Discente do Curso de Pós Graduação Especialização em Auditoria e Perícia do Centro Universitário do Rio Grande do Norte – UNI-RN

² Docente e Professora Orientadora do Curso de Pós Graduação Especialização em Auditoria e Perícia do Centro Universitário do Rio Grande do Norte – UNI-RN

saw the need for change and innovation in its methodology work to improve their performance. To be part of the staff of this management and also recognize the importance of risk management to improve performance, I was motivated to research the subject. This research is characterized by descriptively as it seeks to describe the importance of this management model and its applicability in the organizational context of the company. The theoretical framework was based on internal records and publications in books, academic papers and specialized sites. It was noted in the survey that the audit based on risk management presents a number of advantages over conventional audit, providing better tracking results and greater control of nonconformities.

Keywords: conventional audit. Risk management. Internal Control

1 INTRODUÇÃO

O presente artigo aborda a importância de uma gestão de riscos dentro das empresas, e como, os processos e métodos utilizados pela auditoria interna, podem ajudar as empresas a ter uma gestão de risco mais eficiente. No Brasil, as empresas que possuem uma Auditoria Interna, ainda praticam, em sua grande maioria, apenas métodos de avaliação dos controles internos, sendo ainda, considerada uma tendência, as auditorias baseadas em riscos.

No Rio Grande do Norte, poucas empresas perceberam a importância de um Setor de Auditoria Interna, auxiliando os gestores, e no segmento de supermercados, tenho conhecimento de apenas um caso. E esse será o objeto de estudo desse artigo. A empresa em questão possui hoje em seu quadro cerca de 3.700 funcionários diretos, e é considerada, atualmente, a maior em faturamento no Estado. Teve o início de suas atividades 1972, e hoje possui um total de oito lojas, no ramo do varejo, e uma loja no ramo atacadista, e um centro administrativo e logístico.

Fica evidente, que nada disso seria possível se ela não tivesse seus processos muito bem definidos, nem, conseguiria ter um padrão de atendimento e qualidade, se os seus procedimentos operacionais não atingissem um índice de conformidade acima da média. Para a Auditoria Interna, essa eficiência e medida através de métodos e ferramentas de análises desenvolvidas, especialmente, para cada tipo de auditoria realizada, nas diversas áreas de atuação.

Porém, de acordo com as atuais necessidades do mercado, a auditoria interna está buscando aumentar sua participação na gestão, através do mapeamento, análise e gerenciamento dos riscos, indo além, do que simplesmente, informar aos gestores o nível de conformidade e eficiência de seus controles internos. Com base nisso, o autor observou como o setor de auditoria interna pode colaborar para melhorar os métodos de análises utilizados hoje, na prevenção e diminuição dos riscos identificados nas auditorias. (Fonte: Supermercado Nordestão)

Em primeiro lugar, é importante saber o verdadeiro papel da auditoria nessa empresa, o que seus gestores esperam desse setor e desses resultados. Depois é preciso entender o que é gerenciamento de risco, quais seus objetivos e como isso pode melhorar os resultados de hoje.

As primeiras atividades da auditoria interna, na empresa, baseavam-se exclusivamente na fiscalização dos caixas e na conferência dos valores destinados a operação do setor de frente de loja, onde o trabalho limitava-se a verificar possíveis desvios e acompanhar os lançamentos e remessas diárias dos movimentos das lojas. Nessa fase, os resultados das auditorias eram informados, através de relatório escrito, aos responsáveis pelos setores auditados, as gerencias das lojas e a Diretoria Administrativa e Financeira, que era unificada e chefiada por um único diretor. Nesses relatórios a auditoria apenas relatava os problemas e as irregularidades encontradas, deixando na responsabilidade dos gestores, que ações deveriam tomar e como deviam gerenciar os problemas relatados.

Com o crescimento das rotinas e dos processos internos da empresa e de uma estrutura cada vez mais complexa, a auditoria interna, sentiu a necessidade de realizar uma avaliação em outras áreas da empresa que também necessitavam de um melhor acompanhamento. A segunda fase começou, inicialmente, com a realização de auditorias nas áreas de recebimento, armazenagem, e depois atingiram também os estoques e área de vendas. Nessa etapa, os relatórios começaram a serem informados de duas formas, escritos, apenas informando as irregularidades observadas e outros através de avaliação de conformidade. Nessa fase, a auditoria começou a deixar de ser apenas informativa e começou a tratar as irregularidades como não conformidades de um processo que deveria ser padrão. Nesse momento, ficou evidenciado que o setor também tinha que ter um padrão,

uma metodologia de trabalho, que fosse possível avaliar os procedimentos e os controles internos de maneira uniforme, de forma que todos os auditores pudessem seguir um mesmo método e usar os mesmos critérios de avaliação.

A padronização das auditorias, só foi possível com a criação das ferramentas de análises, ou seja, sistemas de planilhas, desenvolvidos para uso dos auditores, onde todos os dados e informações que são coletados em campo ou gerados em outros sistemas são devidamente processados e analisados de forma que os resultados eram enviados aos gestores, através de indicadores de desempenho, com o histórico das não conformidades, para que esses gestores pudessem acompanhar a efetividade de suas ações. Nesse momento, a auditoria interna passou a ter um papel fundamental na empresa, auxiliando a organização a manter seus controles efetivos a partir da avaliação sua eficácia e eficiência e da promoção de melhorias contínuas.

A profissionalização dos auditores internos e a participação em congressos de auditoria interna, também teve sua importância, propiciando aos auditores a ter um conhecimento de como estamos diante das outras organizações e como podemos melhorar nossa atividade. A auditoria Interna precisa estar sempre preparada e usar ferramentas cada vez mais direcionadas para as auditorias, ajudando os gestores a atingir suas metas e a empresa a cumprir sua missão com eficácia e eficiência. Outro fator que contribuiu para que a auditoria interna pudesse participar de forma mais efetiva dentro do processo de gerenciamento de risco, foi à mudança de posição do setor dentro da organização, mudando e transformando a coordenação de auditoria em uma gerência de auditoria interna, subordinada diretamente a presidência da empresa e não mais a uma diretoria.

Atualmente, em 2015, as empresas buscam soluções para enfrentar as crises econômicas sem perder eficiência e lucratividade. Pensando nisso, a auditoria interna, atualmente, tente dar sua contribuição de maneira mais participativa, colaborando e trabalhando junto dos gestores e participando ativamente do processo de gerenciamento de riscos. Mas primeiramente, devemos entender o que seja risco.

O risco é medido em termos de impacto e de probabilidade, para o mundo empresarial, significa uma incerteza sobre a ocorrência ou não de uma perda ou

prejuízo, e gerenciamento de risco pode ser entendido com uma maneira de evitar ou diminuir a frequência que esse risco aconteça na empresa. Entre os muitos riscos existentes o que mais lidamos é: o risco operacional, resultante de sistemas inadequados, falhas gerenciais, controles ineficientes, fraudes e erro humano e o risco jurídico, que muitas vezes são gerados pelos erros operacionais.

Aprendemos durante congressos e através de diversos artigos sobre o papel da auditoria interna nas organizações e que se trata de uma atividade independente, de avaliação (assurance) e de consultoria, e tendo como papel fundamental, fornecer de forma objetiva, uma avaliação, a presidência ou conselho administrativo, quanto à eficácia dos controles internos e gerenciamento de riscos. Para isso, procuramos verificar se os objetivos e metas definidas pela presidência da empresa estão sendo cumpridas pelas diretorias e demais gerências administrativas e operacionais.

Dentro dessa nova metodologia de trabalho, os resultados das auditorias fornecem, continuamente, informações preciosas e indicadores que demonstram quais são as maiores não conformidades, onde elas ocorrem, a frequência em que acontece, o grau de risco, e se as ações corretivas estão surtindo efeito. Sendo assim, as avaliações realizadas pela auditoria interna, facilita para os gestores a condução do negócio, permitindo-lhes a tomada de decisões de forma mais segura. Conforme vamos analisando o histórico desses resultados, percebemos que dentro do nosso seguimento de supermercado, algumas situações insistem em continuar acontecendo, essas não conformidades operacionais, são provocadas em sua grande maioria pelo fator humano, mas um dos principais benefícios de se ter uma avaliação contínua, e que esses riscos são gerenciados e mantidos dentro de um nível aceitável de não conformidade, controlando assim o seu grau de risco.

Vale salientar, que os riscos avaliados pela auditoria interna, são os que chamamos de risco identificado ou previsto, que são aqueles que já ocorreram ou podem ocorrer nas auditorias devido seu histórico de reincidências. Isso nos leva a crer que ainda existe uma grande oportunidade de abranger o gerenciamento para áreas ainda não mapeadas. Para isso, é importantíssimo a participação dos gestores nesse processo. Porque apesar da auditoria interna avaliar a eficiência dos controles internos, cabe aos gestores, fazer com que os planos de ação sejam

executados, e com isso, diminuir as ações corretivas e o risco de incidência das não conformidades.

Segundo alguns doutrinadores, a auditoria interna pode prestar serviços de consultoria que melhorem os processos de governança, gerenciamento de riscos e controle de uma organização, podendo até mesmo, considerando a perícia de um auditor em analisar riscos, atuar como gerente do projeto de implantação do gerenciamento de risco, mas à medida que esse gerenciamento se torne mais inserido na operação, o papel do auditor fica reduzido, pois, não se pode avaliar um processo, onde o próprio auditor é responsável pela gestão. Portanto, a auditoria interna pode prestar serviços de consultoria, contanto que não tenha nenhuma responsabilidade sobre o papel de gerenciar os riscos de fato, já que isto é responsabilidade da administração.

De acordo com o *Instituto dos Auditores Internos do Brasil*, a auditoria interna pode estender seu envolvimento no Gerenciamento de Riscos, desde que aplicadas algumas condições:

- Deve estar claro que a administração permanece como a responsável pelo gerenciamento de riscos.
- A natureza das responsabilidades do auditor interno deveria estar documentada no estatuto de auditoria interna e aprovada pelo comitê de auditoria.
- A auditoria interna não deve gerenciar nenhum dos riscos em nome da administração.
- A auditoria interna deve prover aconselhamento, provocar e dar suporte ao processo de tomada de decisão da administração, como oposição a tomar ela própria decisões sobre o gerenciamento de riscos.
- A auditoria interna também não pode dar avaliação objetiva (objective assurance) em qualquer parte da estrutura de GRC pela qual ela seja responsável. Tal avaliação (assurance) deve ser fornecida por outras partes convenientemente qualificadas.
- Qualquer trabalho além das atividades de avaliação (assurance) deveria ser reconhecido como trabalho de consultoria e as normas de implantação relativas a tais tipos de trabalhos deveriam ser seguidas.

No caso da empresa objeto desse artigo, podemos resumir a importância da gestão de risco nos processos de auditoria da seguinte forma: Fase informativa, com a auditoria apenas informando os gestores as irregularidades encontradas, não considerando quais seriam as ações tomadas para resolvê-las, ou se essas ações estavam sendo eficazes. Fase analítica, com a auditoria padronizando suas atividades e enviando aos gestores os resultados através de indicadores onde eles podiam comparar seus resultados atuais com os anteriores, porém, ainda sem acompanhar o resultado de suas ações.

Por último, a Fase de implantação do gerenciamento de risco, onde fazemos uso de ferramentas específicas para cada tipo de auditoria, padronização de critérios técnicos, mais sem perda da visão individual e autonomia dos auditores, mapeamento das áreas e das principais não conformidades, análise dos resultados através de comparativos com resultados anteriores, medição do nível de risco dos procedimentos, setores e unidades auditadas, e acompanhamento das ações corretivas referentes às não conformidades encontradas. Tudo isso, alinhando com os gestores das áreas onde participamos de reuniões semanais para apresentação dos resultados.

A importância do gerenciamento de riscos é visível, quando comparamos os resultados. Pois hoje, existe uma interação entre as áreas, onde a auditoria entra com a atividade de acompanhamento e avaliação dos riscos muito mais eficiente.

Sabemos que ainda existe um longo caminho para percorrer, mas a auditoria interna hoje contribui de forma direta para a melhoria contínua dos processos, e os gestores entendem a importância desse gerenciamento de risco em seus resultados.

Diante deste contexto, o objetivo do estudo é fazer uma análise da gestão de risco nos processos e auditoria. Para tanto, a metodologia utilizada foi à bibliográfica e documental, onde buscou-se informações acerca do assunto em livros, artigos científicos, normas que regulamenta a auditoria, dentre outros.

2. REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 Auditoria Independente

Segundo o Portal de Contabilidade, a auditoria independente é uma atividade que utilizando-se de procedimentos técnicos específicos tem a finalidade de atestar a adequação de um ato ou fato com o fim de imprimir-lhe características de confiabilidade.

“A auditoria externa ou independente é aquela executada por auditores independentes, ou seja, por contadores devidamente habilitados a exercer atividades de auditoria nas organizações que os contratam para esse fim” (RIBEIRO; RIBEIRO, 2012, p.2).

“A auditoria interna é uma atividade independente e objetiva de avaliação (*assurance*) e de consultoria, desenhada para adicionar valor e melhorar as operações de uma organização. Ela auxilia uma organização a realizar seus objetivos a partir da aplicação de uma abordagem sistemática e disciplinada para avaliar e melhorar a eficácia dos processos de gerenciamento de riscos, controle e governança”.(IIABrasil)

2.2 Gestão de Risco

Gerência de Riscos é o processo de planejar, organizar, dirigir e controlar os recursos humanos e materiais de uma organização, no sentido de minimizar os efeitos dos riscos sobre essa organização ao mínimo possível.

É um conjunto de técnicas que visa reduzir ao mínimo os efeitos das perdas acidentais, enfocando o tratamento aos riscos que possam causar danos pessoais, ao meio ambiente e à imagem da empresa.

O risco é definido como elementos incertos às expectativas, aquilo que age constantemente sobre os objetivos, as metas e os meios estratégicos (pessoas, processos, informação e comunicação), influenciando o ambiente e provocando prejuízos. Entretanto, quando bem gerenciados, criam oportunidades de ganhos financeiros, de reputação e de relacionamento. (BARALDI, 2010)

Para o IBGC – Instituto Brasileiro de Governança Corporativa (2007, p.11) o conceito de risco é definido assim:

O risco é inerente a qualquer atividade na vida pessoal, profissional ou nas organizações, e pode envolver perdas, bem como oportunidades. Em finanças, a relação risco-retorno indica que quanto maior o nível de risco aceito, maior o retorno esperado dos investimentos. Esta relação vale tanto para investimentos financeiros como para os negócios cujo “retorno” é determinado pelos dividendos e pelo aumento do valor econômico da organização.

2.3 Controle Interno

De acordo com Almeida (2007, p. 63):

“O controle interno representa em uma organização o conjunto de procedimentos, métodos ou rotinas com os objetivos de proteger os ativos, produzir dados contábeis confiáveis e ajudar a administração na condução ordenada dos negócios da empresa”.

Segundo artigo publicado pela Universidade de Brasília (UnB):

O conceito de Controle Interno compreende o plano de organização e os conjuntos coordenados dos métodos e medidas, adotados pela empresa, para proteger seu patrimônio, verificar a exatidão e a fidedignidade de seus dados contábeis, promover a eficiência operacional e encorajar a adesão à política traçada pela administração), para ser compreendido corretamente, deve ser examinado quanto ao seu real significado. Vamos efetuar a análise, observando os vários fatores que compõem o conceito.

3. ANÁLISE DOS RESULTADOS

Antes da implantação do gerenciamento de riscos na empresa, quando o foco estava nos resultados obtidos pelos gestores, em cada tipo de auditoria realizada, os gestores tinham que analisar seu desempenho em cada uma dessas auditorias individualmente (**Figura 1**) e traçar ações para diminuição das não conformidades de forma separada, e era nítida a dificuldade deles em quantificar seu desempenho, de modo geral e consolidado, pois essas informações eram analisadas pela auditoria interna e diretorias das áreas, que não são os responsáveis diretos pelas áreas auditadas, nem pelas ações corretivas. Além de não ser analisado o grau de risco das não conformidades.

Figura 1: Resultado de conformidade contemplando apenas uma única auditoria.

Setor	Itens Auditados		Itens em Conformidade		Itens em Não Conformidade		Conformidade %	Meta %	Resultado
	Quant.	Quant.	Quant.	Motivo Principal	Incid.				
Abastecimento	7	6	1	Não cumpriu descanso de 11 horas	1	85,71%	100,00%	Não conforme	
Acougue	4	3	1	Falta de marcação obrigatória	1	75,00%	100,00%	Não conforme	
Frete de loja	38	34	4	Não cumpriu descanso de 11 horas	2	89,47%	100,00%	Não conforme	
Frios/Salgados	9	9	0			100,00%	100,00%	Conforme	
Frutas e Verduras	9	9	0			100,00%	100,00%	Conforme	
Gerência	13	12	1	Falta de marcação obrigatória	1	92,31%	100,00%	Não conforme	
Padaria	5	3	2	Falta de marcação obrigatória	2	60,00%	100,00%	Não conforme	
Peixaria	0	0	0				100,00%	Não auditado	
Portaria	16	10	6	Falta de marcação obrigatória	3	62,50%	100,00%	Não conforme	
Q. Noturno	0	0	0				100,00%	Não auditado	
Refeitório	4	1	3	Falta de marcação obrigatória	2	25,00%	100,00%	Não conforme	
Corporativo	2	2	0			100,00%	100,00%	Conforme	
Loja	107	89	18	Falta de marcação obrigatória	10	83,18%	100,00%	Não conforme	

Fonte: Dados da Pesquisa, 2015.

Dentro desse novo método de avaliação e gerenciamento de risco, implantado na empresa, as auditorias que antes eram consolidadas em módulos por tipo de auditoria passaram a ser consolidadas, também, por unidade auditada, ou seja, a informações contidas nos módulos e as análises das não conformidades, passaram a ser mais bem acompanhadas pelos gestores das áreas auditadas, pois as informações estão centralizadas em uma única ferramenta de análise, que contempla tanto os resultados de uma auditoria específica, como também, de todas as auditorias realizadas em sua unidade (**Figura 2**), além de quantificar as não conformidades e classificar o grau de risco por auditoria (**Figura 3**), por loja (**Figura 4**) e da toda a unidade.

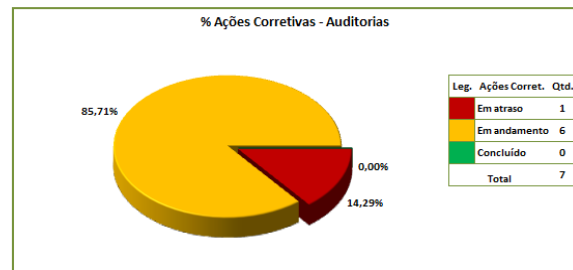
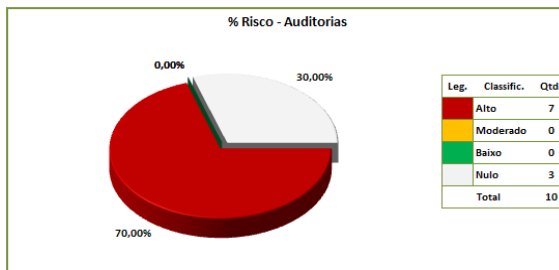
Figura 2: Resultado mensal das auditorias realizadas na unidade.

Auditorias	Auditado	Conforme	Não conf.	%	Meta	Principal não conformidade identificada	Resultado
Tesouraria	11	9	2	81,82%	100,00%	Valor usado maior que o disponível no Fdo. de Despesa	1 Não conforme
Despesas Avulsas	18	14	4	77,78%	90,00%	Setor requisitante não informado na despesa	4 Não conforme
Vendas Canceladas	307	253	54	82,41%	90,00%	Venda cancelada por erro operacional	39 Não conforme
Trocas de Mercadorias	0	0	0		90,00%		0 Não auditado
Recebimento	15	10	5	66,67%	90,00%	Conferência fora do local determinado	1 Não conforme
Procedimentos Operacionais	0	0	0				Não auditado
Irregularidades no Ponto	229	197	32	86,03%	100,00%	Falta de marcação obrigatória - CLT. Art 74. § 2º	12 Não conforme
Código do Consumidor	0	0	0				Não auditado
Produtos Pré-Medidos	200	192	8	96,00%	90,00%	Produto de Frutas e Verduras abaixo do peso informado	5 Conforme
Verificação de Balanças	0	0	0				Não auditado
Resultado Loja	780	675	105	86,54%	90,00%		3 Não conforme

Fonte: Dados da pesquisa, 2015.

Figura 3: Acompanhamentos das não conformidades e do grau de risco por auditoria.

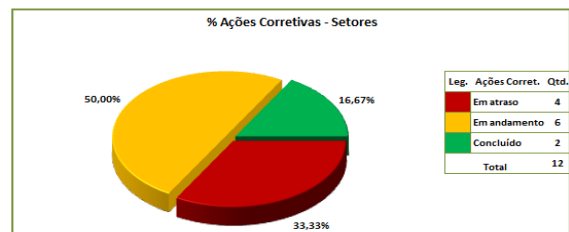
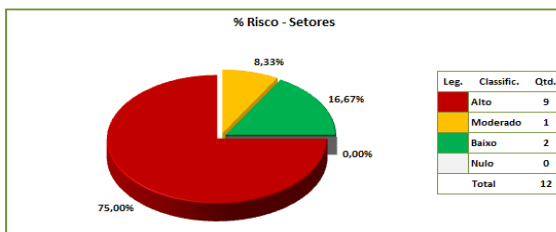
Área	Risco identificado	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez	Ano	Plano Ação	Auditorias	% Risco	Classificação	Ações Corretivas
Auditoria	Tesouraria			2		1	1							4	3	6	50,00%	Alto	Em atraso
Auditoria	Despesas Avulsas			4		19		7						30	3	3	100,00%	Alto	Em andamento
Auditoria	Vendas Canceladas			54			34							88	2	2	100,00%	Alto	Em andamento
Auditoria	Trocas de Mercadorias	49				56				7				112	3	3	100,00%	Alto	Em andamento
Auditoria	Recebimento	4	6	5										15	3	3	100,00%	Alto	Em andamento
Auditoria	Procedimentos Operacionais																	Nulo	Nenhuma
Auditoria	Irregularidades no Ponto	33		32		60			18					143	4	4	100,00%	Alto	Em andamento
Auditoria	Código do Consumidor																	Nulo	Nenhuma
Auditoria	Produtos Pré-Medidos			8			6							14	2	2	100,00%	Alto	Em andamento
Auditoria	Verificação de Balanças																	Nulo	Nenhuma
Programação das Auditorias		ADT	ADT	ADT	ADT	ADT	ADT	ADT	ADT	ADT	N.A	N.A	N.A	<<< ADT = Auditado, N.A = Não auditado					



Fonte: Dados da Pesquisa, 2015.

Figura 4: Acompanhamentos das não conformidades e do grau de risco por setor.

Área	Risco identificado	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez	Ano	Plano Ação	Auditorias	% Risco	Classificação	Ações Corretivas
Setor	Abastecimento	3				5			1					9	4	7	57,14%	Alto	Em andamento
Setor	Acougue			1		7	3		1					12	5	9	55,56%	Alto	Em andamento
Setor	Corporativo					1								1	1	4	25,00%	Baixo	Concluído
Setor	Frente de loja	58		67		82	35	7	4	7				260	14	18	77,78%	Alto	Em atraso
Setor	Frios/Salgados	4		3		2	2							11	5	6	83,33%	Alto	Em atraso
Setor	Frutas e Verduras			5			1							6	2	2	100,00%	Alto	Em andamento
Setor	Gerencia	7		12		18			1					38	5	7	71,43%	Alto	Em andamento
Setor	Padaria	2		4		5			2					13	4	4	100,00%	Alto	Em andamento
Setor	Peixaria			2										2	2	6	33,33%	Moderado	Em andamento
Setor	Portaria	10	6	7		6			6					35	7	7	100,00%	Alto	Em atraso
Setor	Q. Noturno	1												1	1	4	25,00%	Baixo	Concluído
Setor	Refeitório	1				3			3					7	4	7	57,14%	Alto	Em atraso
Programação das Auditorias		ADT	ADT	ADT	ADT	ADT	ADT	ADT	ADT	ADT	N.A	N.A	N.A	<<< ADT = Auditado, N.A = Não auditado					



Fonte: Dados da Pesquisa, 2015

Cada auditoria avalia critérios específicos que podem trazer algum risco a empresa, como: riscos financeiros, riscos operacionais e riscos jurídicos, que são analisados pela gerência de auditoria, junto com as gerencias auditadas e validados pelas diretorias e presidência. Também existem demandas específicas, sobre determinada necessidade ou solicitação. Para medir o risco é verificada a frequência que uma determinada não conformidade aparece nas auditorias.

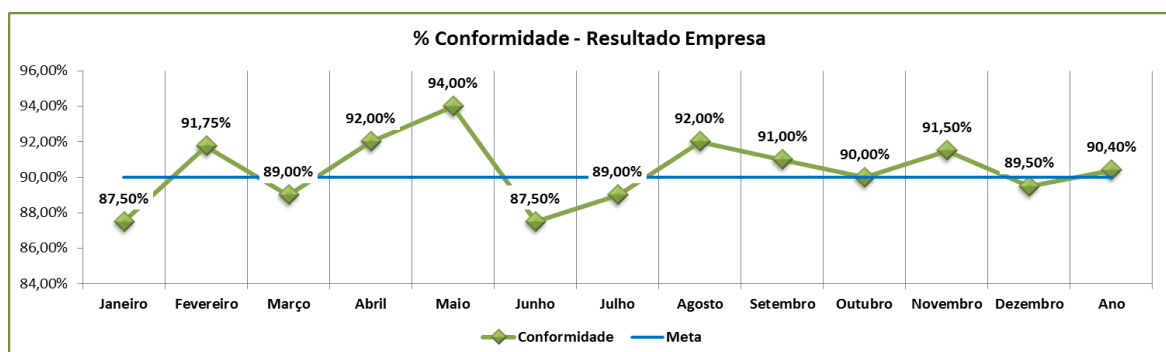
Por exemplo, se nunca for encontrada nenhuma não conformidade o risco é considerado nulo. Se uma não conformidade for encontrada em menos de 25% das auditorias realizadas, é considerada de baixo risco, e de risco moderado se ocorre

em menos de 50% das auditorias. Agora se uma não conformidade ocorre em 50% ou mais das auditorias realizadas essa não conformidade é considerada alta.

Em cada auditoria finalizada, é gerado um plano de ação das não conformidades encontradas, onde os gestores definirão quem vai realizar a ação corretiva, como e qual o prazo que deve ser concluída. Essas ações são avaliadas quanto a sua eficácia, pois se espera uma redução das não conformidades na auditoria seguinte, que medirá a quantidade de não conformidades e verificará se a quantidade diminuiu, aumentou ou se manteve no mesmo patamar. Para isso, avaliamos da seguinte forma: quando não é encontrada nenhuma não conformidade na auditoria seguinte, fica evidenciado que suas ações corretivas foram concluídas, porque seu plano de ação foi eficaz. Mas, se ocorre uma diminuição, percebe-se que seu plano de ação está surtindo efeito, mas ainda está em andamento, e quando as não conformidades aumentam em relação à última auditoria realizada, fica comprovado para auditoria, que o plano de ação do gestor, ainda não surtiu efeito ou nenhuma ação foi realizada para diminuir ou controlar aquela não conformidade. Nesse caso, esse plano de ação será considerado em atraso.

Com essas medidas de gerenciamento dos riscos ficou evidenciado pelos resultados obtidos ao longo de determinado período que os níveis de risco da empresa têm diminuído e vem mantendo-se dentro dos objetivos e das metas de conformidade (**Figura 5**) definidas pela presidência da empresa.

Figura 5: Percentual de conformidade atingido pela empresa no cumprimento dos procedimentos.



Fonte: Dados da Pesquisa, 2015.

O cumprimento dos procedimentos e das normas internas é essencial para que a empresa não perca seu padrão de qualidade e de atendimento, além de reduzir e manter os riscos dentro de níveis aceitáveis, aumentando a lucratividade e controlando as perdas operacionais, jurídicas e financeiras.

4. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Com o presente estudo, concluem-se as principais vantagens da auditoria baseada na gestão de riscos, em comparativo com os processos de auditoria convencional são: o foco nas ações corretivas, foco na incidência dos riscos e o foco no gestor. Percebe-se que, além de conceder uma nova visão para a atividade de auditoria, dentro da organização, a gestão de riscos preenche as lacunas deixadas pela auditoria convencional no que concerne aos resultados dos trabalhos realizados. Nesses termos, afirma-se que a essa nova metodologia se sobrepõe à convencional e se firma como tendência mundial, conforme defendem os estudiosos da área. Ou seja, nessa metodologia de gestão de risco, a auditoria acompanha a incidência de todos os riscos identificados nos processos, enquanto nos modelos utilizados anteriormente apenas se preocupavam se os resultados estavam atingindo as metas, sem trabalhar as causas.

Observa-se também que essa pesquisa pode não representar a realidade de outras empresas, pois o sucesso também depende de uma série de fatores, como: a capacitação profissional, o uso de ferramenta de análise adequada, procedimentos e normas muito bem definidas, além de apoio dos mais diversos níveis de gestão, porém, representou um grande avanço na gestão de risco nos processos da auditoria interna.

Por fim, conclui-se que a presente pesquisa proporcionou dois grandes benefícios. Primeiro a autora, pela contribuição significativa no seu engrandecimento acadêmico e profissional, e segundo a empresa-objeto, pois tem nela uma boa fonte de pesquisa sobre a importância da gestão de riscos na manutenção dos resultados dentro das metas definidas pela empresa.

REFERÊNCIAS

Congresso Brasileiro de Auditoria Interna (2014: Goiânia). Práticas de Auditoria Interna; Governança, Compliance & Gestão de Riscos; Tecnologia e Segurança da Informação e Auditoria Governamental. **Anais do 35º Congresso Brasileiro de Auditoria Interna**. Goiânia: 2014.

RIBEIRO, Osni Moura; RIBEIRO, Juliana Moura. **Auditoria fácil**. São Paulo: Saraiva, 2012.

PORTAL DE CONTABILIDADE Disponível em:

<<http://www.portaldecontabilidade.com.br/tematicas/auditoria>> Acesso em: 01 out. 2015.

IIABASIL – Instituto dos auditores internos do brasil. IIA-Estrutura Profissional de Práticas profissionais. Disponível em:

<http://www.iiabrasil.org.br/new/home/5_2012/Clarissa_Schuler_Tupy_SA.pdf> Acesso em 5 de outubro de 2015.

ISEGNET. **Gerenciamento de riscos**. Disponível em:

<<http://www.isegnet.com.br/siteedit/arquivos/12-3-O-que-e-gerenciamento-de-riscos.pdf>> Acesso em: 5 de outubro de 2015.

BARALDI, Paulo. **Gerenciamento de Riscos**. 3ª ed. Rio de Janeiro: Campus, 2010.

IBGC - Instituto Brasileiro de Governança Corporativa. **Guia de Orientação para Gerenciamento de Riscos Corporativos**. Coordenação: Eduarda La Rocque. São Paulo, SP: IBGC, 2007 (Série de Cadernos de Governança Corporativa, 3).

Disponível em: *<<http://www.ibgc.org.br/inter/arquivos/IBGC>> Acesso em: 5 de outubro de 2015.*

ALMEIDA, Marcelo C. **Auditoria**: um curso moderno e completo. 6ª. Edição, São Paulo: Atlas, 2007.