

auditor *interno*

MAGAZINE | BRASIL

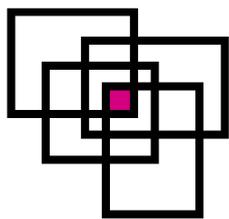


O IIA BRASIL CELEBRA ORGANIZAÇÕES QUE SE DESTACARAM NA PROMOÇÃO DA AUDITORIA INTERNA DURANTE O IIA MAY 2025

Confira os artigos técnicos:

- » Voice of the CEO: O Impacto do Novo Governo sobre os Riscos e a Conformidade;
- » Mind of Jacka: O Prédio Está Pegando Fogo;
- » On the Frontlines: Reimaginando os Talentos do Setor Público;
- » On the Frontlines: Greenwashing e o Fim da Lacuna de Autenticidade

EVENTO
HÍBRIDO



45ª EDIÇÃO
CONBRAI2025

CONGRESSO BRASILEIRO DE AUDITORIA INTERNA

09 a 12 de NOVEMBRO

WORLD TRADE CENTER | SÃO PAULO - SP

FAÇA A SUA INSCRIÇÃO COM O VALOR DO 2º LOTE QUE VAI ATÉ 16/09/2025.

2º LOTE | PRESENCIAL

DE ~~R\$ 5.000,00~~

POR

R\$ 4.800,00

2º LOTE | ON-LINE

DE ~~R\$ 3.000,00~~

POR

R\$ 2.800,00

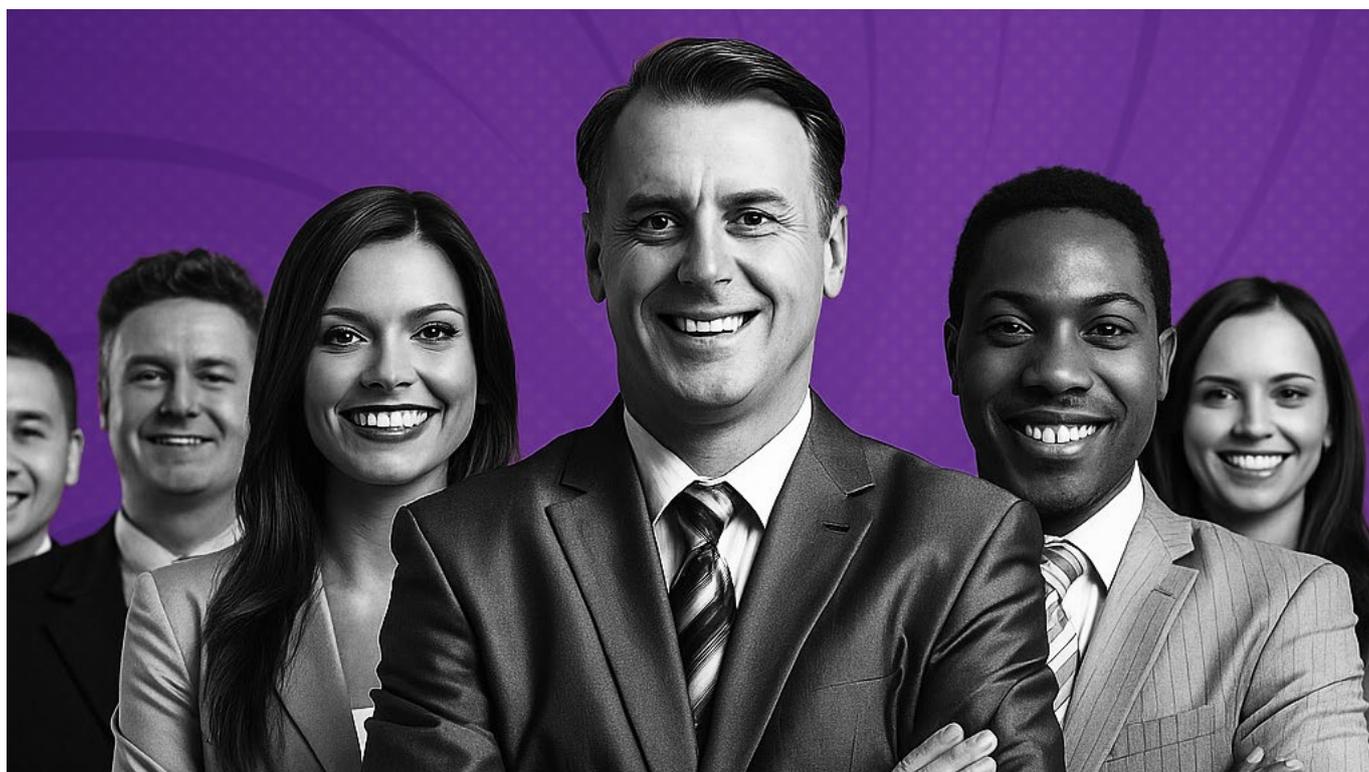


INSCREVA-SE

CONBRAI.COM.BR

Realização





06

O IIA BRASIL CELEBRA ORGANIZAÇÕES QUE SE DESTACARAM NA PROMOÇÃO DA AUDITORIA INTERNA DURANTE O IIA MAY 2025

A matéria destaca a cerimônia do IIA May 2025, em São Paulo, que homenageou empresas pelo apoio à auditoria interna. O evento contou com palestras que reforçaram a necessidade da auditoria assumir um papel estratégico e construtivo, voltado ao futuro das organizações, apoiando governança, inovação e sustentabilidade. A noite foi marcada pela entrega de prêmios e pelo sorteio de inscrições para o 45º Conbrai.



12

O IMPACTO DO NOVO GOVERNO SOBRE OS RISCOS E A CONFORMIDADE

O artigo trata da influência do novo governo dos EUA sobre riscos e conformidade. Destaca três pontos principais: inteligência artificial, com foco em menor regulamentação e necessidade de controles internos; política tarifária, que pode afetar custos e cadeias de suprimentos; e desregulamentação, que reduz exigências de conformidade e amplia o papel estratégico da auditoria interna.

16

O PRÉDIO ESTÁ PEGANDO FOGO

O artigo trata da importância da comunicação honesta dentro das organizações, especialmente em momentos de crise. A partir da experiência do autor durante os tumultos de Los Angeles em 1992, ele mostra como o silêncio diante de problemas pode expor líderes e empresas a riscos graves.

20

REIMAGINANDO OS TALENTOS DO SETOR PÚBLICO

O artigo trata da necessidade de reimaginar a força de trabalho da auditoria interna no setor público diante da crise de talentos que ameaça o futuro da profissão.

24

GREENWASHING E O FIM DA LACUNA DE AUTENTICIDADE

O artigo trata da evolução do conceito de greenwashing e da importância da autenticidade na comunicação de sustentabilidade. Mostra como, desde os anos 2000, muitas empresas divulgaram práticas ambientais enganosas, gerando crises e ações judiciais.

E X P E D I E N T E

Ano 7 | Edição 54 | Julho e Agosto 2025

A AIM (Auditor Interno Magazine) é uma publicação do Instituto dos Auditores Internos do Brasil.

Rua Barão do Triunfo, 520 – cj. 42 [4º andar].

Brooklin Paulista – São Paulo – SP

Contato: +55 (11) 5503.4040 | iiabrasil.org.br

Produção Editorial e Revisão: IIA Brasil

Projeto Gráfico | Diagramação: Elisangela Hiratsuka | Pedro Bulgarelli

Imagem da capa: Shutterstock

Redação: marketing@iiabrasil.org.br

Conselho Editorial | Diretoria Executiva: Paulo Roberto Gomes, Monique Sausmikát CCSA e Isabel Cristina Bittencourt Santiago CIA, CRMA.

Conselho de Administração: Tikara Yoneya CIA, CRMA; Rene Guimarães Andrich CIA, CCSA, CRMA; Tânia Mara Cordeiro CCSA; Márcia da Rosa Pereira CIA, CCSA; Hélio Takashi Ito CCSA, CRMA; Carlos Renato Fontes Trisciuzzi CIA, QIAL, CCSA, CRMA; Paulo Marcio Vitale; André D Oliveira Seidel CIA, CCSA; Eloir Joakinson Jr CIA, CRMA, CCSA

IIA Brasil conquista a **Certificação Mulher!** Um passo importante rumo à diversidade e inclusão.



O IIA Brasil tem o orgulho de anunciar que conquistou a **Certificação Mulher**, um marco importante em nosso compromisso com a promoção da diversidade e inclusão no ambiente corporativo!

Essa certificação reconhece organizações que implementam práticas efetivas para apoiar e valorizar a presença feminina em todos os níveis. Estamos empenhados em criar um espaço onde as mulheres possam prosperar, contribuindo com suas habilidades e talentos para o crescimento da nossa instituição.

Junte-se a nós nessa jornada!



IIA MAY 2025





O IIA BRASIL CELEBRA ORGANIZAÇÕES QUE SE DESTACARAM NA PROMOÇÃO DA AUDITORIA INTERNA DURANTE O IIA MAY 2025

AUDITORIA INTERNA DEVE ASSUMIR UM PAPEL CONSTRUTIVO E ESTRATÉGICO, DEIXANDO DE OLHAR APENAS PARA O PASSADO E PASSANDO A CONTRIBUIR COM O FUTURO DAS ORGANIZAÇÕES, AFIRMA ESPECIALISTA

TEXTO ESCRITO POR:
CDI COMUNICAÇÃO (GRUPO CDI)

N

A NOITE DO DIA 18 DE JULHO DE 2025, O INSTITUTO DOS AUDITORES INTERNOS DO BRASIL (IIA BRASIL) REALIZOU UM JANTAR ESPECIAL PARA HOMENAGEAR AS EMPRESAS VENCEDORAS DO PRÊMIO IIA MAY 2025. O EVENTO ACONTECEU NO ESTANPLAZA INTERNATIONAL, EM SÃO PAULO, REUNINDO REPRESENTANTES DE ORGANIZAÇÕES QUE SE DESTACARAM DURANTE O MÊS INTERNACIONAL DE CONSCIENTIZAÇÃO DA AUDITORIA INTERNA.

A abertura da cerimônia foi conduzida pelo Diretor-geral do IIA Brasil, Paulo Roberto



“Uma classe unida, consciente de seu valor e comprometida com a excelência, se torna cada vez mais forte e preparada para os desafios da atualidade”

Paulo Gomes - Diretor-geral do IIA Brasil

Gomes, que ressaltou a importância do engajamento das instituições na valorização da auditoria interna. “Uma classe unida, consciente de seu valor e comprometida com a excelência, se torna cada vez mais forte e preparada para os desafios da atualidade”, afirmou em seu discurso.

A programação contou com duas palestras de destaque. Sendo uma delas, de Gustavo Lucena, conselheiro e consultor com mais de 30 anos de atuação em finanças, riscos e governança, apresentou a palestra “O Novo Protagonismo da Auditoria Interna na Governança Corporativa”. Ele abordou a evolução da função de auditoria frente aos desafios atuais, destacando sua importância na mediação entre riscos, ética e decisões estratégicas.

Após o jantar, foi iniciado o momento mais esperado da noite: a homenagem oficial às empresas que se destacaram na campanha IIA May 2025. Os representantes das instituições homenageadas foram convidados ao palco para receber o troféu e o certificado de reconhecimento, entregues por Cristiane Casagrande, Head de Relacionamentos do IIA Brasil, e Paulo Gomes, Diretor-Geral da instituição. A cerimônia celebrou o compromisso do setor com a excelência profissional. O evento foi encerrado com o sorteio de duas inscrições (1) online e (1) presencial para o 45º Conbrai, o maior congresso de auditoria interna do Brasil, que acontecerá entre os dias 9 e 12 de novembro no WTC, em São Paulo.



Gustavo Lucena - conselheiro e consultor com mais de 30 anos de atuação em finanças, riscos e governança

Confira abaixo as 81 empresas que atenderam ao regulamento desta edição.

Aegea Saneamento e Participações S.A.; Amaggi Exportação e Importação Ltda.; Balcão Brasileiro de Comercialização de Energia S.A. – BBCE; Banco da Amazônia S.A.; Brasal Participações S.A.; Caixa Seguridade Participações S.A.; Câmara de Comercialização de Energia Elétrica – CCEE; CAPEMISA Seguradora de Vida e Previdência S.A.; Casa da Moeda do Brasil – CMB; Centrais Elétricas Brasileiras S.A – Eletrobras; Cequale – Centro de Qualificação e Ensino Profissional Ltda; CNP Seguros Holding Brasil; Cocal Energia S.A; Companhia Brasileira de Gestão de Serviços – Orizon; Companhia de Desenvolvimento de Minas Gerais – Codemge; Companhia de Desenvolvimento dos Vales do São Francisco e do Parnaíba – Codevasf; Companhia de Saneamento de Minas Gerais – COPASA MG; Companhia do Metropolitan do Distrito Federal – METRÔ-DF; Companhia Energética de Minas Gerais – Cemig; Companhia Paulista de Trens Metropolitanos – CPTM; Constellation Oil Services Holding S.A;



Da esquerda para direita: **Carlos Eduardo de Queiroz Pereira** - Secretário de Auditoria Interna no TRE-RJ (Ganhador da inscrição online do 45º Conbrai) e **Paulo Gomes** - Diretor-geral do IIA Brasil



Da esquerda para direita: **Cristiane Casagrande** - Head de Relacionamento do IIA Brasil, **Lucas Fernandes** - antigo Auditor Geral da Codemge (Ganhador da inscrição presencial do 45º Conbrai) e **Paulo Gomes** - Diretor-geral do IIA Brasil



Controladoria e Ouvidoria Geral do Estado do Ceará – CGE-CE; Controladoria-Geral do Distrito Federal - CGDF; Controladoria-Geral do Estado de Mato Grosso do Sul – CGE-MS; Controladoria-Geral do Estado de Minas Gerais – CGE-MG; Controladoria-Geral do Município de Niterói – CGM Niterói; Controladoria-Geral do Município de Oliveira – MG; Crefisa S.A.; Empresa Brasileira de Correios e Telégrafos – ECT; Empresa de Trens Urbanos de Porto Alegre S.A. – TRENSURB; Engie Brasil Energia S.A; Federação das Indústrias do Estado de Minas Gerais – FIEMG; FHE POUPEX ; Foresea S.A; Frísia Cooperativa Agroindustrial; Fundação Banco Central de Previdência Privada – Centrus; Fundação de Assistência e Previdência Social do BNDES – FAPES; Greca Distribuidora de Asfáltos Ltda; Grupo Casas Bahia S.A; Grupo Dominus; Grupo Mateus; Grupo Simões; Grupo Tauá de Hotéis; GS Inima Brasil; Icatu Seguros S.A; INFRA S.A; Instituto Nordeste

Cidadania – Inec; Jaguar Mining; Jirau Energia S.A; LM Auditoria & Consultoria Empresarial; Ministério Público do Estado do Ceará – MPCE; Motiva Infraestrutura de Mobilidade S.A; Neoenergia S.A; Ocyan S.A; Odebrecht Engenharia & Construção; Operador Nacional do Sistema Elétrico – ONS; Orthos Apoio Administrativo e Desenvolvimento de Sistemas Ltda; Petróleo Brasileiro S.A. – Petrobras; Porto Seguro S.A; Postal Saúde - Caixa de Assistência e Saúde dos empregados dos Correios; Prefeitura Municipal de Itabirito; PRIO S.A; Romagnole Produtos Elétricos S.A; Santa Casa de Misericórdia de Belo Horizonte; State Grid Brazil Holding S.A. – SGBH; TARRAF Incorporadora LTDA; Tegra Incorporadora S.A; Telecomunicações Brasileiras S.A. – TELEBRAS; Tribunal de Contas do Estado do Rio de Janeiro – TCE-RJ; Tribunal de Justiça do Estado do Amazonas – TJ-AM; Tribunal de Justiça do Estado do Ceará – TJ-CE; Tribunal de



Justiça do Estado do Rio de Janeiro – TJ-RJ; Tribunal de Justiça do Estado do Rondônia – TJ-RO; Tribunal Regional Eleitoral de Minas Gerais – TRE-MG; Tribunal Regional Eleitoral de Rondônia – TRE-RO; Tribunal Regional Eleitoral do Ceará – TRE-CE; Tribunal Regional Eleitoral do Rio de Janeiro – TRE-RJ; Unimed do Estado do Paraná - Federação Estadual das Cooperativas Médicas; Unimed Fortaleza Sociedade Cooperativa Médica Ltda; We Pay Out Instituição de Pagamento Ltda; Zamp S.A. 



Clique Aqui e
Acesse as fotos da Premiação
IIA May Brasil 2025





ANTHONY PUGLIESE, CIA, CPA, CGMA, CITP
PRESIDENTE E CEO DO THE IIA.

VOICE OF THE CEO:

O IMPACTO DO NOVO GOVERNO SOBRE OS RISCOS E A CONFORMIDADE

O THE IIA ESTÁ MONITORANDO COMO AS MUDANÇAS EM WASHINGTON AFETAM O CENÁRIO DE RISCOS E AS CONSIDERAÇÕES DE CONFORMIDADE.

C

OM O INÍCIO DE UM NOVO GOVERNO EM WASHINGTON, RECEBI MUITAS PERGUNTAS SOBRE COMO OS PRÓXIMOS QUATRO ANOS AFETARÃO O CENÁRIO DE RISCOS E A PROFISSÃO DE AUDITORIA INTERNA E COMPLIANCE NOS EUA.

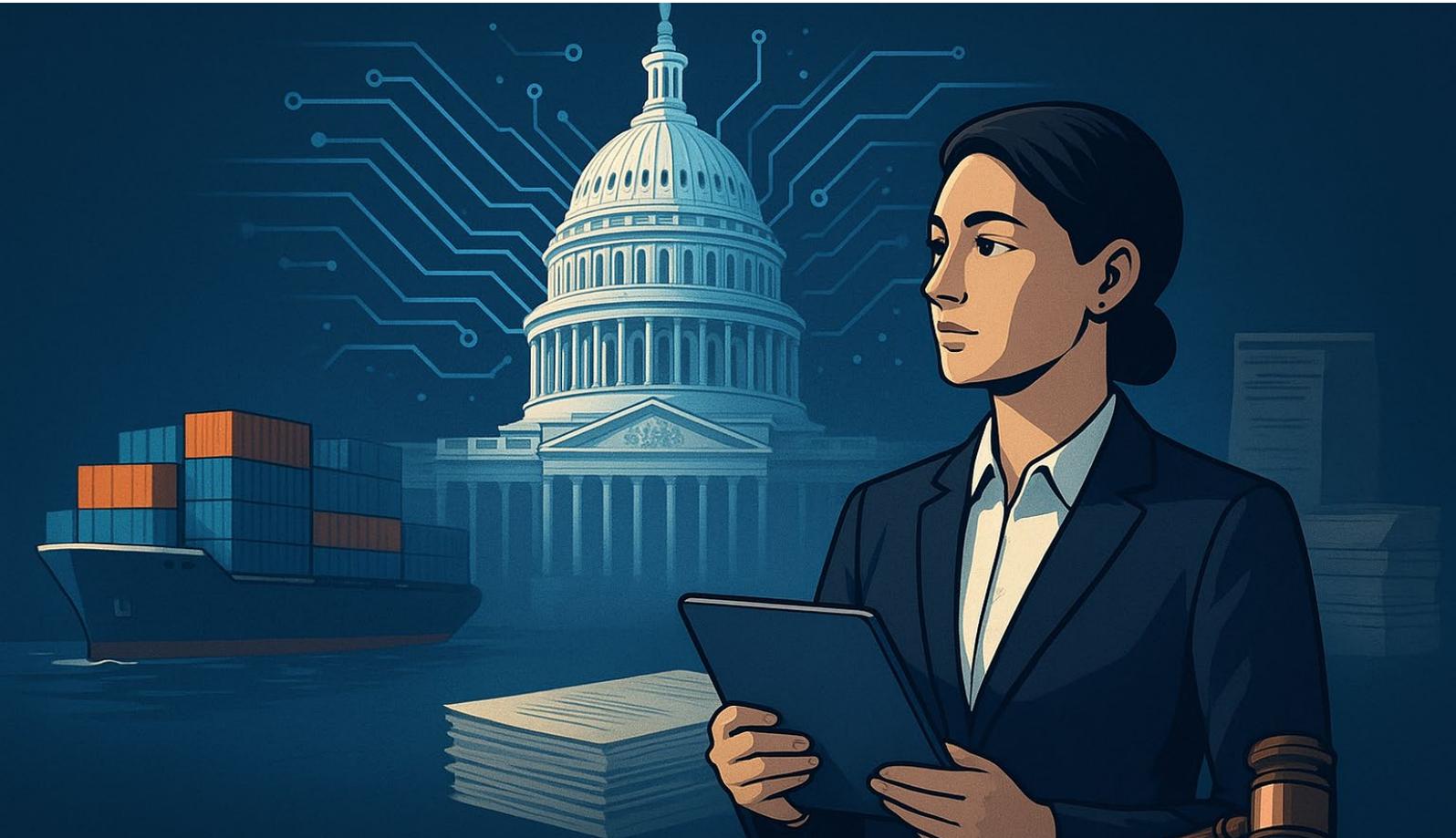
Da inteligência artificial (IA) e políticas tarifárias à desregulamentação em larga escala, há muito a se considerar. A equipe de Advocacy do The IIA continua mantendo um diálogo próximo e aberto com os legisladores de Washington, para garantir que a voz da profissão

seja ouvida. Essa expertise nos ajuda a fornecer orientações tempestivas e relevantes sobre a evolução das mudanças regulatórias e políticas.

Regulamentando a Inteligência Artificial

Uma importante área de política que está em nosso radar, e que deveria ser a principal preocupação das organizações nos EUA, é como a abordagem do novo governo em relação à IA e à tecnologia emergente impactará o cenário de riscos e a profissão de auditoria interna.

Em 23 de janeiro, o Presidente Donald Trump emitiu uma ordem executiva



sobre IA intitulada “Removing Barriers to American Leadership in Artificial Intelligence” (Removendo Barreiras à Liderança Americana na Inteligência Artificial, em tradução livre). Essa ordem executiva instrui o assistente do presidente em ciência e tecnologia a desenvolver um “Plano de Ação de Inteligência Artificial” em 180 dias. O objetivo desse plano é criar uma política que permita que os EUA mantenham o domínio global da IA.

Ordens executivas são documentos oficiais por meio dos quais o presidente dos Estados Unidos gere as operações do governo federal.

Os objetivos da política de IA do presidente foram descritos com mais detalhes pelo vice-presidente JD Vance no recente AI Action Summit em Paris. O vice-presidente disse, em parte relevante, que “acreditamos que regulamentações excessivas do setor de IA poderiam matar uma indústria transformadora no momento em que ela está decolando, e faremos todos os esforços para encorajar políticas de IA pró-crescimento”. Essas ações sugerem que o novo governo pretende adotar uma abordagem diferente para governar o uso da IA nos EUA. Conforme o cenário da política de IA



amadurece, os profissionais de compliance e auditoria interna devem priorizar o estabelecimento de processos e controles internos para monitorar de perto as mudanças regulatórias. Manter-se atento ao desenrolar das políticas é fundamental para assegurar que as organizações que atendemos permaneçam em conformidade em seu próprio uso de IA. Além disso, fortalece a capacidade dos profissionais de avaliar com precisão e de forma proativa os potenciais riscos relacionados à IA. Continuamos monitorando as ordens executivas do presidente e outros acontecimentos relacionados a políticas, para verificar qualquer impacto potencial sobre a profissão de auditoria interna.

Política Tarifária e Disrupção da Cadeia de Suprimentos

A política tarifária é outro tópico que continua atraindo muita atenção. Embora ainda haja um alto nível de incerteza sobre como as mudanças na política irão se desenrolar, o potencial impacto que ela terá nas operações de negócios deveria ser uma preocupação, especialmente para as organizações que dependem fortemente de cadeias de suprimentos internacionais. As mudanças na política tarifária podem introduzir diversos riscos para uma organização, inclusive o potencial de aumento nos custos de produção, a necessidade de diversificar os fornecedores ou considerar a reorientação do fornecimento, quando possível, e mudanças na demanda do consumidor que

podem afetar a receita da organização. Os profissionais de auditoria interna devem garantir que haja processos para monitorar e avaliar o potencial impacto que a política tarifária terá sobre as relações da cadeia de suprimentos e as operações de negócios da organização. Além de avaliar potenciais planos de contingência e estratégias alternativas de fornecimento, os gestores também devem priorizar a due diligence do fornecedor dentro dos sistemas de gerenciamento de riscos de terceiros, caso a organização precise se adaptar a fornecedores novos ou alternativos para acompanhar o ritmo das mudanças nas políticas. Os futuros Requisitos Temáticos de Terceiros do The IIA fornecerão orientação crítica aos profissionais, conforme suas organizações estabelecem novos relacionamentos na cadeia de suprimentos.

O Impacto Potencial da

Desregulamentação

Talvez um dos temas mais dominantes no novo governo, no que se refere ao setor de auditoria interna e compliance, seja o potencial de desregulamentação em larga escala nos próximos diversos anos. Em uma era com menos regulamentações, os profissionais de auditoria interna devem se valer de práticas de autorregulação para gerenciar os riscos potenciais da melhor forma possível. O potencial de desregulamentação também apresenta uma oportunidade importante



para que os profissionais aprimorem seu papel de consultoria estratégica. Com menos demanda por trabalhos de auditoria focados em conformidade, os profissionais de auditoria interna deveriam demonstrar o valor da auditoria interna além dos serviços de avaliação e se inclinar ainda mais para a consultoria e assessoria estratégicas para os conselhos e a gestão. A desregulamentação continuará sendo um tema proeminente nos próximos anos e o The IIA está comprometido em defender os profissionais e os órgãos de governança.

A Importância do Trabalho de Advocacy

Cada mudança no governo traz novas oportunidades, riscos e um grau de incerteza. O papel da auditoria interna é trabalhar ao lado dos conselhos, da gestão

e de outros stakeholders importantes para navegar pelas mudanças políticas e econômicas e, ao mesmo tempo, manter a prestação de contas e a governança, mesmo com uma supervisão regulatória mínima.

O The IIA continuará sendo um recurso essencial para conselhos e profissionais de auditoria, conforme eles navegam por essas mudanças, e continuará trabalhando ao lado dos legisladores americanos de ambos os partidos, para promover leis e regulamentações que reconheçam a importância da auditoria interna.

Nesse novo ambiente político, temos orgulho das relações bipartidárias que estabelecemos com os legisladores dos EUA, bem como dos esforços diligentes de nossa equipe de Advocacy para promover e proteger os interesses da auditoria interna. [ci](#)



MIKE JACKA, CIA, CPA, CPCU, CLU

COFUNDADOR E PILOTO CRIATIVO CHEFE DA FLYING PIG AUDIT, CONSULTING, AND TRAINING SERVICES (FPACTS), SEDIADA EM PHOENIX.

MIND OF JACKA:

O PRÉDIO ESTÁ PEGANDO FOGO

PODE SER DIFÍCIL DIZER À LIDERANÇA QUE AS COISAS ESTÃO INDO MAL.

E

M 1992, HOVE UMA SÉRIE DE GRANDES TUMULTOS EM LOS ANGELES – OS TUMULTOS DE RODNEY KING. TALVEZ VOCÊ SE LEMBRE DISSO, POIS SAIU EM TODOS OS JORNAIS. POR OUTRO LADO, MUITOS DE VOCÊS PROVAVELMENTE SÃO JOVENS DEMAIS PARA SE LEMBRAR. MAS FOI UM INCIDENTE NACIONAL. E, POR ACASO, EU ESTAVA LÁ.

Como parte do treinamento para se tornar gestor da Farmers Insurance, os candidatos eram levados ao escritório central em Los Angeles para várias semanas de treinamento: palestras de executivos explicando a organização,

insights sobre o futuro da organização e um projeto em grupo com o objetivo de demonstrar os talentos que nos colocaram no radar de alguém. Outros detalhes sobre tudo isso, embora interessantes por outros motivos, não são importantes para a história em questão. Durante a segunda semana, em uma quarta-feira à noite, começaram os tumultos. No dia seguinte, sem perceber a extensão do desastre, voltamos ao escritório. Com o passar do dia, podíamos ver os incêndios subindo pela cidade a partir do sul, em direção aos nossos escritórios. Mas o treinamento continuou. Felizmente, no meio da tarde, fomos orientados a retornar ao nosso hotel. Foi então, assistindo à televisão



(na época anterior às redes sociais), que todos ficamos sabendo da dimensão dos tumultos. Também ficamos sabendo que, pouco depois de voltarmos ao hotel, os tumultos haviam se espalhado para o norte, passando pelo escritório central. Quando as coisas se acalmaram (uma calma assustadora que merece análise própria), o treinamento começou. O CEO fez sua apresentação e discutiu os eventos dos últimos dias. E foi nessa apresentação que reconheci uma questão importante na forma como nossa organização era administrada — um grande problema de comunicação e honestidade. (Novamente, lembre-se de que isso foi há mais de 30

anos, portanto, essa história não tem relevância para a forma como as coisas são administradas atualmente). Ele comentou que teria deixado todos saírem mais cedo, mas como seu escritório estava voltado para o norte, ele não tinha visto o progresso do tumulto e ninguém o havia orientado sobre o problema iminente. Vou lhe dar uma chance de dar um passo atrás e ver todos os lados dessa história. O perigo estava se aproximando, e ninguém estava disposto a avisar o líder. A comunicação é a chave para o sucesso em qualquer parte de uma organização. É essencial que os funcionários se sintam à vontade para contar aos seus superiores

quando as coisas estão dando errado, para avisá-los de que os incêndios estão se espalhando em direção ao prédio. E a comunicação tem sua máxima importância quando se trata do nível executivo.

Assim, é fundamental para qualquer análise realizada pela auditoria interna determinar se essa comunicação ocorre livremente. É claro que isso deveria fazer parte de qualquer auditoria da cultura organizacional. Mas também deveria estar incorporado em quase todas as outras auditorias.

Quantas vezes você já fez uma análise e foi informado de que algo está errado? No entanto, quando você pergunta à pessoa se a mensagem foi enviada para a cadeia hierárquica superior, recebe respostas que consistem em olhares vazios, medo ou humilhação. E há a pior resposta: “Ah, eles já sabem”. (O que sempre levanta a questão: “quem são ‘eles’ e o que ‘eles’ sabem?” O que geralmente resulta em olhares vazios, medo ou humilhação). Quanto mais você sobe na cadeia corporativa, mais importante isso se torna. Muitos executivos da gestão executiva têm a reputação de atirar no mensageiro. E você pode ter uma ideia de quantos tiros foram disparados pela forma como os diretores, vice-presidentes assistentes (AVPs), etc. reagem a qualquer notícia potencialmente ruim que você tenha dado a eles e que deva ser encaminhada aos superiores reativos. Você não precisa perguntar. Você pode

ver a reação deles e saber se eles têm medo de transmitir a mensagem.

Mas essas questões de comunicação existem em toda parte — até mesmo na auditoria interna. Pergunte a si mesmo como as pessoas reagem em seu próprio departamento. Há comunicação aberta e honestidade na auditoria interna? Os auditores estão dispostos a se abrir com os líderes, os líderes se abrem com os gestores, os gestores se abrem com os diretores e os diretores se abrem com o CAE?

Eu estava treinando um departamento de auditoria interna — um grupo grande, com mais de 100 pessoas, e encontrei questões significativas na forma como o departamento de auditoria estava trabalhando. Quando o treinamento se transformou em uma discussão sobre os problemas que todos estavam enfrentando, ficou claro que não apenas os auditores e supervisores (o foco do treinamento) sabiam sobre a questão, mas também os gestores. No debriefing, mencionei o fato ao AVP, que pareceu chocado. Ele nunca soube e, ainda assim, eu poderia dizer, por sua reação, que o CAE nunca ficaria ciente da questão. O AVP não queria ser o responsável por informá-lo.

O prédio estava pegando fogo e ninguém queria acionar o alarme.

E, é claro, há mais uma área com a qual a auditoria interna precisa se preocupar. O departamento de auditoria interna está disposto a informar à gestão — especialmente à gestão executiva —



quando as coisas estão indo mal? Gosto de pensar que sim e que isso não é um problema nos departamentos de auditoria interna. Por outro lado, já ouvi histórias em que questões sérias foram identificadas e a gestão da auditoria pediu aos auditores que voltassem e confirmassem, questionou a capacidade do auditor de tirar tais conclusões e, por fim, até mesmo varreu o problema para debaixo do tapete. (Pelo menos uma dessas operações não está mais em atividade).

Acredito que essa é uma pequena minoria das funções de auditoria. Mas há abordagens mais sutis que podem ter o mesmo efeito. Na hora da avaliação de riscos, alguns riscos altos são adiados por um ou dois anos? Certos testes são evitados? E surgem questões durante o ano para as quais não há tempo disponível, por mais importantes que sejam? As coisas são evitadas, porque a

gestão da auditoria não quer assumir a responsabilidade pelo que for encontrado?

Quando se trata de falar a verdade aos poderosos, há diversas ramificações para a auditoria interna. Primeiro, qual é o clima da organização? Essas situações negativas são levadas aos níveis apropriados? Segundo, há uma questão semelhante na auditoria interna? Essas questões negativas são levadas aos níveis apropriados? E, por fim, a auditoria interna se posiciona em todas as instâncias e informa os poderosos devidos sobre questões significativas?

O minuto em que qualquer um de nós deixa de se comunicar — funcionários, auditores ou liderança de auditoria — é o minuto em que o fogo começa a se alastrar sem controle. Se o prédio está prestes a pegar fogo, você hesita? Ou está disposto a informar as pessoas, independentemente das consequências. **ai**

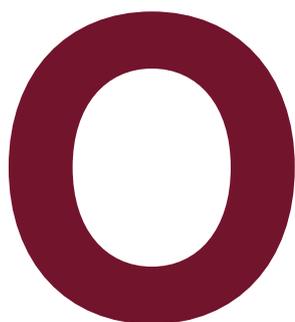


MARA ASH, CIA, CRMA, CGFM, CICA
CEO DA BFS STRATEGIC PARTNERS E ESTÁ SEDIADA EM AUSTIN, TEXAS.

ON THE FRONTLINES:

REIMAGINANDO OS TALENTOS DO SETOR PÚBLICO

OS AUDITORES DO SETOR PÚBLICO PRECISAM SER CRIATIVOS PARA CRIAR A FORÇA DE TRABALHO DE AUDITORIA DO FUTURO.



VISION 2035 DELINEIA UM FUTURO OUSADO PARA A AUDITORIA INTERNA – UM FUTURO DE CONHECIMENTO TECNOLÓGICO, ORIENTADO POR DADOS E ESTRATEGICAMENTE ALINHADO COM AS METAS ORGANIZACIONAIS. MAS HÁ UM GRANDE OBSTÁCULO NO CAMINHO DAS FUNÇÕES DE AUDITORIA DO SETOR PÚBLICO: AS PESSOAS.

A verdade é que o setor público está enfrentando uma crise de talentos. O

trabalho está evoluindo mais rapidamente do que a força de trabalho. Espera-se agora que os auditores analisem dados, orientem sobre os riscos à cibersegurança e ponderem sobre as estratégias de sustentabilidade, mas muitas equipes ainda estão operando com descrições de cargos desatualizadas, canais de recrutamento limitados e salários que não podem competir com o setor privado. Então, como consertamos isso? Começando por repensar quem contratamos, como os desenvolvemos e o que valorizamos.



crédito: shutterstock

O problema não é apenas o salário — é o pipeline

Sim, orçamento importa. As agências do setor público muitas vezes não conseguem se equiparar aos salários oferecidos pelas empresas privadas. Mas não se trata apenas de dinheiro — trata-se das regras.

As classificações de cargos no governo costumam ser impostas por sistemas de RH, órgãos regulatórios do serviço civil e uma mentalidade antiquada. Quer contratar alguém com diploma em ciência de dados ou engenharia ambiental? Boa sorte — muitos cargos de auditoria ainda exigem um diploma em contabilidade ou administração, ponto final. E mesmo que a liderança queira

mudar isso, a revisão de uma descrição de cargo pode levar meses, se não anos.

Como resultado, as funções de auditoria do setor público estão pescando em um mar cada vez menor de candidatos, mesmo quando o trabalho se torna mais amplo e complexo.

Repense quem se encaixa na Auditoria

A auditoria não é mais apenas sobre débitos e créditos. Trata-se de analisar sistemas complexos, compreender riscos emergentes e encontrar sentido em dados confusos. Esse tipo de raciocínio não está presente apenas nos programas de contabilidade — ele vem da engenharia, das ciências, da tecnologia e



crédito: shutterstock

até mesmo de campos investigativos. Os auditores do setor público precisam ser criativos. Se ainda não for possível alterar a descrição do cargo, procure talentos internamente ou por meio de parcerias. Aproveite programas de rodízio. Ofereça mentorias significantes. E, quando puder, defenda requisitos de graduação mais amplos — do tipo que reflita o trabalho real que as funções de auditoria estão realizando atualmente.

Invista nas pessoas que você já tem

Se você não puder contratar o candidato perfeito, desenvolva-o. O Vision 2035 enfatiza o aprimoramento das habilidades, e por um bom motivo. Os auditores do setor público não precisam apenas aprender novas ferramentas — eles precisam de tempo, de apoio e de um treinamento que reflita a realidade de suas funções. Ofereça oportunidades de aprendizado que vão além de cumprir horas de CPE.

Concentre-se na alfabetização tecnológica, na análise de dados e nas habilidades informais, como a comunicação com os stakeholders e a conscientização política. A auditoria interna está mudando - e a única forma de acompanhá-la é desenvolvendo a capacidade interna.

O resultado final

As funções de auditoria do setor público são essenciais, mas a força de trabalho por trás delas precisa evoluir. Isso significa reimaginar quem é contratado, como eles crescem e quais conjuntos de habilidades são mais importantes.

A próxima geração de auditores do setor público não virá de um único caminho acadêmico. É hora de expandir o canal de talentos e reformular o que significa estar “pronto para a auditoria” no governo. Porque o futuro da auditoria é amplo, ousado e muito mais do que uma simples checklist. **ci**

O IIA Brasil conquista nova certificação SAFETY: **Saúde e Segurança Ocupacional** no Ambiente de Trabalho da INTUIX



O IIA Brasil acaba de conquistar a nova certificação SAFETY: **Saúde e
Segurança Ocupacional** no Ambiente de Trabalho da INTUIX!

Essa certificação é um marco importante que reafirma nosso compromisso com a saúde e segurança dos colaboradores. Através de práticas e protocolos, garantimos um ambiente de trabalho seguro e saudável, promovendo o bem-estar de todos.



MARY BETH WEST, APR, FPRCA

TRABALHOU COMO RELAÇÕES PÚBLICAS POR 30 ANOS E FUNDOU A COMUNIDADE THE #PRETHICS COMMUNITY NO LINKEDIN.

ON THE FRONTLINES:

GREENWASHING E O FIM DA LACUNA DE AUTENTICIDADE

O PENSAMENTO ASPIRACIONAL PODE OBSCURECER O JULGAMENTO QUANDO SE TRATA DO REPORTE DA SUSTENTABILIDADE.

ALÉM DO MOVIMENTO DE DIVERSIDADE, EQUIDADE E INCLUSÃO (DEI), SERIA DIFÍCIL ENCONTRAR UMA ONDA DE TRANSFORMAÇÕES E MUDANÇAS CORPORATIVAS E DE CONSCIENTIZAÇÃO NOS ÚLTIMOS 10 A 15 ANOS QUE FOSSE MAIOR DO QUE O ATIVISMO DA SUSTENTABILIDADE E A CONSEQUENTE CONSTRUÇÃO

DO CONCEITO DE MEIO AMBIENTE, SOCIAL E GOVERNANÇA (ESG). Há uns 20 anos, eu trabalhava como consultora de relações públicas em uma agência de publicidade especializada em comunicação de sustentabilidade, trabalhando principalmente com clientes do setor energético. Apesar de ter sido originalmente cunhado na década de 1980, o termo greenwashing ganhou mais atenção



pública no início dos anos 2000, como denominação para comunicações inautênticas e antiéticas, frequentemente utilizadas por várias marcas de primeira linha e de credibilidade.

Muitas vezes, profissionais do marketing corporativo promoviam suas empresas como bastiões do ecologicamente correto, quando, na verdade, os métodos, políticas e operações da empresa contavam uma história muito diferente. Crises de relações públicas eclodiam quando as

marcas eram confrontadas – muitas vezes, por ativistas bem-organizados – por suas mensagens falsas e enganosas. A equipe da agência de publicidade com a qual eu estava trabalhando procurava ajudar os clientes a acabarem com quaisquer lacunas de autenticidade existentes ou potenciais, alinhando as mensagens com uma conformidade verificável e resultados mensuráveis em toda a gama de seus scorecards de sustentabilidade. O objetivo: criar mensagens de sustentabilidade



significativas e verdadeiras, que pudessem resistir a escrutínios e ganhar o respeito dos stakeholders, apoiando, assim, os objetivos de negócios e de competitividade.

Nosso trabalho coletivo com os clientes, ao longo de diversos anos, para superar ou evitar proativamente a armadilha do greenwashing se mostrou um exercício esclarecedor para mim, uma estrategista de relações públicas que valoriza a ética da comunicação.

Isso me mostrou o quanto tantas empresas estavam presas em meras aspirações – e hoje, muitas ainda estão –, com suas esperanças e sonhos de desempenho sustentável em um serviço louvável em prol de um mundo mais limpo. A exaltação de tudo isso muitas vezes obscurecia o julgamento das pessoas, quando se tratava de mensagens precisas sobre a “realidade” das declarações ecológicas.

Para algumas empresas, essa desconexão entre o “falar” e o “fazer” em relação à sustentabilidade aparece de forma tão flagrante que violações de desempenho geraram ações judiciais. Pesquise na internet “os piores casos de greenwashing” e você encontrará uma verdadeira enciclopédia de violações passíveis de ações judiciais ocorridas nas últimas décadas, algumas envolvendo as maiores e mais valiosas marcas do mundo.

Vinte anos depois, o mundo corporativo global – especialmente, os principais

players com orçamentos imensos – tem feito progressos para evitar o rótulo de greenwashing. Porém, desafios imensos permanecem.

Por exemplo, as regulamentações governamentais continuam evoluindo rapidamente no mundo todo, com algumas normas e objetivos traçados por políticos, deixando os líderes das indústrias sem saber o que fazer, se perguntando qual coelho devem tirar da cartola na próxima vez e com tecnologias que podem nem existir.

Demonstrar um nível de esforço e impacto além do esperado tornou-se uma estratégia essencial, não apenas para comprovar a conformidade com as normas e os estatutos existentes, mas também para evitar proativamente novas normas dispendiosas, que podem ou não representar um valor real por um meio ambiente mais limpo.

Como alguém que acredita na importância de ajudar todas as pessoas a alcançarem a linha de chegada nesta era desafiadora, patrocinei a Business Integrity Library há alguns anos, biblioteca organizada pela Ethics & Compliance Initiative (ECI), uma organização sem fins lucrativos sediada em Viena, Virgínia.

O acervo inclui relatórios robustos de ESG de algumas das maiores empresas do mundo. Ao catalogá-los por meio de palavras-chave pesquisáveis e disponibilizá-los para análise, a ECI mostra o mundo corporativo em seu



“Para algumas empresas, essa desconexão entre o “falar” e o “fazer” em relação à sustentabilidade aparece de forma tão flagrante que violações de desempenho geraram ações judiciais. Pesquise na internet “os piores casos de greenwashing” e você encontrará uma verdadeira enciclopédia de violações passíveis de ações judiciais ocorridas nas últimas décadas, algumas envolvendo as maiores e mais valiosas marcas do mundo.”

melhor, por meio das práticas, ideias e inovações detalhadas nos relatórios, assim como pela comunicação e apresentação dos dados. Ambos os elementos são importantes.

Depois de analisar muitos relatórios da Business Integrity Library, fiquei impressionada com o quanto as empresas evoluíram nos últimos 20 anos, quando comecei a prestar consultoria nessa área. O grau de sofisticação de ESG documentado em seus relatórios ajuda a comprovar que muitas empresas realmente compreendem a importância de alinhar as mensagens ao desempenho. Isso é bom para a ética corporativa e para os stakeholders. 

agenda



*anota em
sua agenda
e inscreva-se!*

Os treinamentos do IIA Brasil sempre foram referência de qualidade e credibilidade em Auditoria Interna.

Com a impossibilidade de oferecer os cursos de forma presencial, devido ao cenário pandêmico, a solução encontrada foi disponibilizar as aulas virtualmente. A escolha de uma boa ferramenta de transmissão e a adaptação dos instrutores foram fundamentais para o sucesso da nova modalidade.

Diante disso, o IIA Brasil venceu a barreira da desconfiança e provou que, tanto presencial como on-line, os serviços oferecidos sempre mantêm a excelência.

Inscrições abertas



ESCANEE O QR CODE
E SAIBA MAIS



Instituto dos
Auditores Internos
do Brasil

PADRÃO DE QUALIDADE



LGPD À LUZ DA AUDITORIA INTERNA

11 a 12 de Setembro | On-line
 Valor: R\$ 2.200,00
 19 créditos de CPE

AFA - AUDITORIA FINANCEIRA PARA AUDITORES INTERNOS

15 a 16 de Setembro | On-line
 Valor: R\$ 2.200,00
 19 créditos de CPE

NORMAS GLOBAIS DE AUDITORIA INTERNA

15 a 18 de Setembro | On-line
 Valor: R\$ 2.000,00
 38 créditos de CPE

AUDI 1

15 a 17 de Setembro | On-line
 Valor: R\$ 2.500,00
 28 créditos de CPE

COSO ICIF

22 a 26 de Setembro | On-line
 Valor: R\$ 3.000,00
 48 créditos de CPE

AUDI TI - ATUALIZADO

23 a 29 de Setembro | On-line
 Valor: R\$ 2.500,00
 38 créditos de CPE

IMPLANTANDO O PROGRAMA DE INTEGRIDADE E COMPLIANCE NO SETOR PÚBLICO

24 a 26 de Setembro | On-line
 Valor: R\$ 2.500,00
 28 créditos de CPE

REPORT - ATUALIZADO

29 de Setembro | On-line
 Valor: R\$ 1.100,00
 09 créditos de CPE

O Instituto dos Auditores Internos conta com uma equipe de instrutores qualificada que possui alta avaliação de desempenho. Eles passam por constantes análises dos participantes de cada evento administrado pelo IIA Brasil. Suas certificações e históricos profissionais garantem treinamentos com excelente potencial de aprendizagem e absorção do conteúdo ministrado. Saiba mais no link [iiabrasil.org.br//cursos/instrutores](http://iiabrasil.org.br/cursos/instrutores).

Os treinamentos do IIA Brasil são exclusivos para associados. Para detalhes consulte iiabrasil.org.br. As datas poderão sofrer alterações e as turmas cancelamentos por falta de quórum. Condições diferenciadas para grupos empresariais. As informações exibidas aqui também podem conter modificações após a publicação da revista.

O IIA Brasil está certificado na Lei Geral de Proteção de Dados (LGPD) com a Intuix

