

# auditor *interno*

MAGAZINE | BRASIL

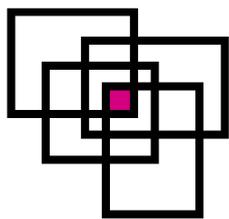


**WEBINAR PROMOVIDO PELO IIA BRASIL,  
DEBATE O PAPEL DA AUDITORIA INTERNA  
FRENTE AOS DESAFIOS E OPORTUNIDADES  
DA AGENDA ESG**

## **Confira os artigos técnicos:**

- » Building a Better Auditor: Uma Jornada de Determinação;
- » Auditoria Ágil na Prática: Um Framework para Integrar a mentalidade Ágil em Projetos de Auditoria Interna;
- » Building a Better Auditor: Em Defesa da Avaliação Razoável;
- » On the Frontlines: Independência e Objetividade na Auditoria

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

## **WEBINAR PROMOVIDO PELO IIA BRASIL, DEBATE O PAPEL DA AUDITORIA INTERNA FRENTE AOS DESAFIOS E OPORTUNIDADES DA AGENDA ESG**

A matéria aborda o Webinar Online e Gratuito do IIA Brasil: “Desafios, Riscos e Oportunidades na Auditoria Interna: Adaptando-se ao Crescimento das Iniciativas ESG”, destacando o papel estratégico da auditoria interna diante dos desafios e demandas da agenda ESG. O conteúdo ressalta a atuação técnica, consultiva e de liderança da auditoria na construção de processos transparentes, fortalecimento da governança e garantia de informações sustentáveis, conforme discutido no webinar promovido pelo IIA Brasil.



## 12

### UMA JORNADA DE DETERMINAÇÃO

A matéria destaca a jornada desafiadora e inspiradora de um auditor do Qatar na preparação para a certificação CIA, ressaltando a importância da perseverança, do autoconhecimento e do apoio familiar e profissional para superar obstáculos pessoais e profissionais ao longo do processo.

## 16

### UM FRAMEWORK PARA INTEGRAR A MENTALIDADE ÁGIL EM PROJETOS DE AUDITORIA INTERNA

O artigo apresenta um framework prático para integrar a mentalidade ágil à auditoria interna, destacando como princípios como colaboração, flexibilidade, comunicação contínua e entregas iterativas podem tornar os projetos mais relevantes, adaptáveis e alinhados aos riscos emergentes.

## 28

### EM DEFESA DA AVALIAÇÃO RAZOÁVEL

O artigo esclarece que a auditoria interna oferece garantia razoável, e não total. Muitas vezes, espera-se que ela identifique todas as falhas, ignorando limitações de escopo, amostragem e mudanças no ambiente após a auditoria.

## 32

### INDEPENDÊNCIA E OBJETIVIDADE NA AUDITORIA

O artigo reforça que independência e objetividade são essenciais para a auditoria interna. Sem elas, não há credibilidade nem eficácia. A independência protege contra influências externas, e a objetividade garante julgamentos imparciais.

E X P E D I E N T E

#### Ano 7 | Edição 53 | Maio e Junho 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](http://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](mailto:marketing@iiabrasil.org.br)

Conselho Editorial | Diretoria Executiva: Paulo Roberto Gomes, Ricardo Henrique Baras e Debora Lage Martins Lelis (CIA, CCSA, CRMA).

Conselho de Administração: Fábio de Figueiredo Pimpão (CIA, CCSA, CRMA), Márcia da Rosa Pereira (CIA, CCSA), Tânia Mara Cordeiro (CCSA), Tikara Yoneya (CIA, CRMA), Hélio Takashi Ito (CCSA, CRMA), Rene Guimarães Andrich (CIA, CCSA, CRMA), Carlos Renato Fontes Trisciuzzi (CIA, QIAL, CCSA, CRMA), Paulo Marcio Vitale e André de Oliveira Seidel

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!**



ESG

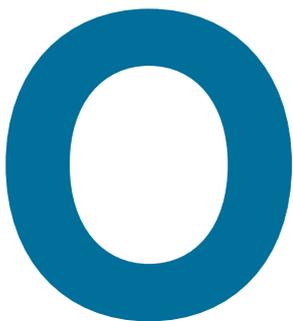
CO<sub>2</sub>  
6016581



# WEBINAR PROMOVIDO PELO IIA BRASIL, DEBATE O PAPEL DA AUDITORIA INTERNA FRENTE AOS DESAFIOS E OPORTUNIDADES DA AGENDA ESG

COM O AVANÇO DAS REGULAMENTAÇÕES E O AUMENTO DA COBRANÇA POR PRÁTICAS RESPONSÁVEIS, INICIATIVAS ESG SE CONSOLIDAM COMO VETOR ESTRATÉGICO PARA TRANSFORMAÇÃO DOS NEGÓCIOS

POR MGA ASSESSORIA DE IMPRENSA  
COMUNICACAO@IIABRASIL.ORG.BR



ESG VEM GANHANDO CONTORNOS CADA VEZ MAIS REGULATÓRIOS, EXIGINDO DAS EMPRESAS UMA ESTRUTURA

ROBUSTA DE GOVERNANÇA, RASTREABILIDADE E CONSISTÊNCIA DOS DADOS. FOI O QUE DISCUTIU O WEBINAR “DESAFIOS, RISCOS E OPORTUNIDADES NA AUDITORIA

INTERNA: ADAPTANDO-SE AO CRESCIMENTO DAS INICIATIVAS ESG”, PROMOVIDO EM JUNHO PELO IIA BRASIL.

O objetivo do encontro online foi refletir sobre o novo protagonismo da auditoria interna e seu papel essencial na construção de processos mais transparentes, auditáveis e alinhados à sustentabilidade corporativa.

O evento contou com a participação de Adriana Moura, líder da área de Governança, Riscos e Compliance



(GRC) da Grant Thornton Brasil, e de Arthur Lavieri, conselheiro em empresas como Romagnole, Tecnogera e COGEN. Com visões complementares, os especialistas compartilharam experiências práticas e debateram os impactos das exigências regulatórias nacionais e internacionais — como a resolução CVM 193 e os padrões IFRS S1 e S2 — no dia a dia das organizações e da atuação da auditoria interna. Durante a sessão, Adriana destacou que o ESG exige um novo nível de maturidade das empresas. A crescente demanda por asseguração das informações relacionadas à sustentabilidade, que se inicia como

limitada e caminha para o modelo razoável, exige da auditoria interna atuação técnica e estratégica. “A auditoria interna precisa não apenas acompanhar, mas liderar essa jornada dentro das organizações”, afirmou. Os dados apresentados por Adriana mostram avanços relevantes, mas também desafios. Enquanto 91% das empresas do Ibovespa já divulgam relatórios ESG — e 71% contam com algum tipo de asseguração —, no Novo Mercado da B3, apenas 29% contratam auditoria para essas informações. O cenário entre empresas de médio porte é promissor, com 71% planejando investir em ESG, indicando



*“A auditoria interna precisa não apenas acompanhar, mas liderar essa jornada dentro das organizações (...) “É uma agenda que exige consistência, governança e responsabilidade coletiva” (...) “Sem uma interlocução clara com sustentabilidade, jurídico, compliance e operação, não se constrói uma atuação eficiente nesse tema”*

**Adriana Moura**, líder da área de Governança, Riscos e Compliance (GRC) da Grant Thornton Brasil

uma expansão da pauta para além das grandes corporações. “É uma agenda que exige consistência, governança e responsabilidade coletiva”, ressaltou. Adriana também apresentou seis frentes prioritárias para integrar o ESG ao escopo da auditoria interna: definição de materialidade, avaliação de riscos socioambientais e de governança, metas e estratégias, engajamento dos stakeholders, consistência dos dados reportados e estruturação da governança ESG. Segundo ela, a auditoria interna deve atuar como fonte interna de credibilidade, promovendo o amadurecimento de processos e controles, sempre em alinhamento com

a independência da função.

A liderança da auditoria também foi destacada como peça-chave. Além de promover atualização técnica constante e formar equipes multidisciplinares (com engenheiros, especialistas em SST, em governança e segurança da informação), para ela, é fundamental uma postura mais consultiva e colaborativa com as demais áreas. “Sem uma interlocução clara com sustentabilidade, jurídico, compliance e operação, não se constrói uma atuação eficiente nesse tema”, reforçou Adriana. Na sequência, Arthur Lavieri trouxe a visão de quem vivencia o tema no alto comando das empresas. Com mais

*“Difícilmente, nos últimos 30 anos, vi um momento mais interessante e intelectualmente desafiador para ser um auditor interno. Hoje, mais do que nunca, vocês são protagonistas” (...)* *“Como conselheiro, o que espero da auditoria interna é que seja uma ponte entre as boas intenções das empresas e a concretude dos processos, com responsabilidade técnica e visão de longo prazo”*



Arthur Lavieri, conselheiro em empresas como Romagnole, Tecnogera e COGEN

de 15 anos de atuação em conselhos e experiência como CEO, Arthur reconheceu a evolução da auditoria interna como parceira estratégica das lideranças. “Difícilmente, nos últimos 30 anos, vi um momento mais interessante e intelectualmente desafiador para ser um auditor interno. Hoje, mais do que nunca, vocês são protagonistas”, afirmou.

Para Arthur, a agenda ESG representa um divisor de águas não só em termos regulatórios, mas também em termos culturais e de posicionamento estratégico. “Como conselheiro, o que espero da auditoria interna é que seja

uma ponte entre as boas intenções das empresas e a concretude dos processos, com responsabilidade técnica e visão de longo prazo”, concluiu.

Gostou deste artigo? Junte-se aos mais de 4 mil profissionais que já fazem parte do IIA Brasil, o instituto 100% dedicado à excelência em Auditoria Interna. Ao se associar, você integra a maior e mais influente comunidade de auditores do país, garantindo acesso exclusivo e antecipado às principais tendências globais da profissão. Ser associado ao IIA Brasil significa estar sempre um passo à frente, com benefícios exclusivos como conteúdos

técnicos especializados, cursos de capacitação, participação em congressos e eventos de alto nível, além de uma rede poderosa para ampliar seu networking e impulsionar sua carreira. Não perca a oportunidade de transformar seu desenvolvimento profissional. [ci](#)

GRATUITO ON-LINE

## Webinar

Desafios, Riscos e Oportunidades na Auditoria Interna: Adaptando-se ao Crescimento das Iniciativas ESG

DATA  
**18.06**  
QUARTA  
HORA  
**10h00**  
**11h30**

HORÁRIO DE BRASÍLIA

**CLIQUE AQUI E**  
ASSISTA AO WEBINAR NA ÍNTEGRA





**ABDULLAH AL MAHMUN, CIA, CMA**

ABDULLAH AL MAHMUN É SUPERVISOR DE AUDITORIA INTERNA DA ALI BIN ALI, COM SEDE EM DOHA, QATAR.

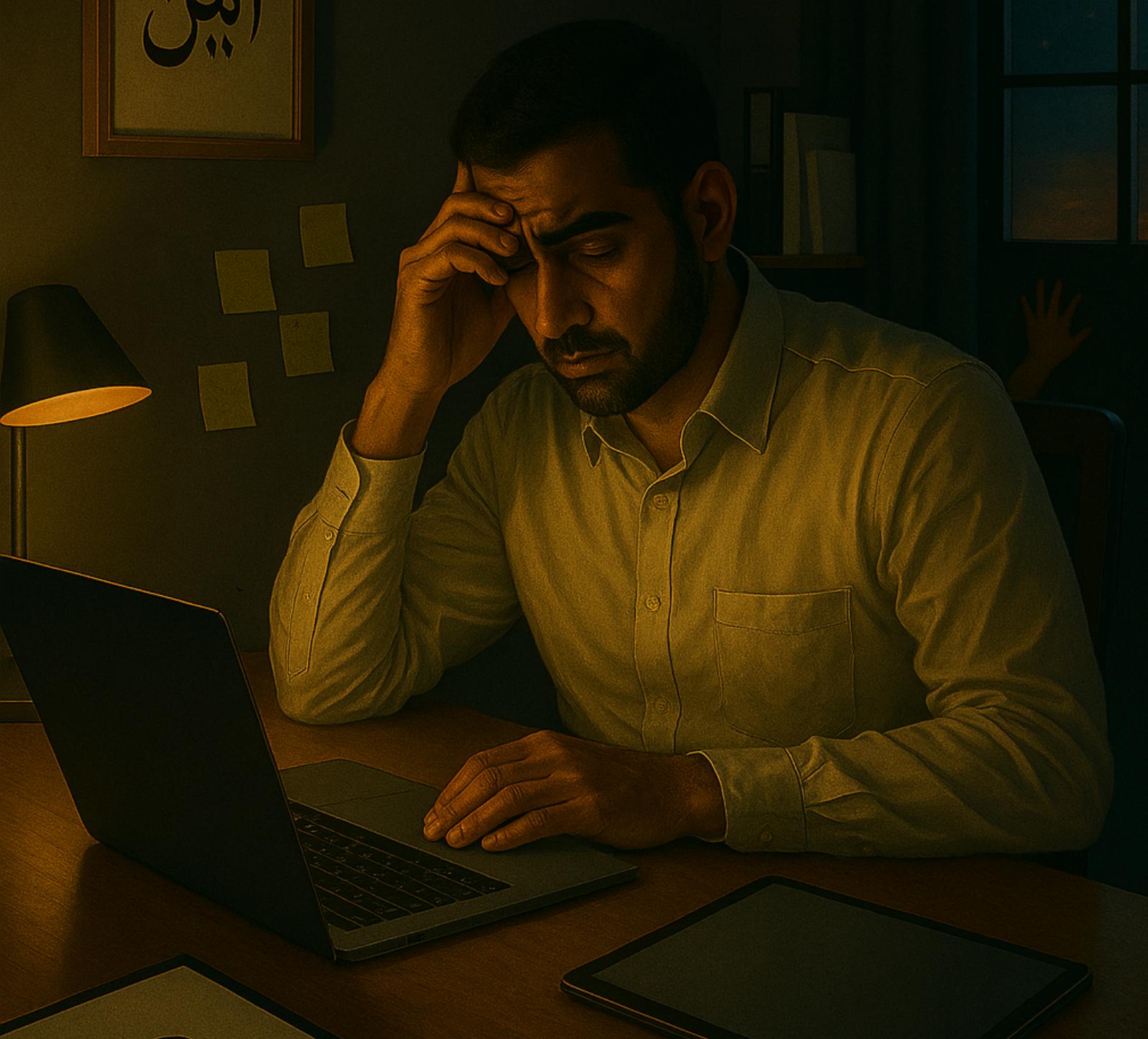
## BUILDING A BETTER AUDITOR: UMA JORNADA DE DETERMINAÇÃO

UM AUDITOR DO QATAR COMPARTILHA SUA EXPERIÊNCIA DE ESTUDO E PREPARAÇÃO PARA O EXAME DE CERTIFICAÇÃO CIA.

**Q**UANDO COMECEI MINHA CARREIRA EM AUDITORIA INTERNA, TINHA MUITO POUCA COMPREENSÃO DO QUE O TRABALHO REALMENTE IMPLICAVA — MUITO MENOS QUALQUER IDEIA SOBRE A CERTIFICAÇÃO CERTIFIED INTERNAL AUDITOR (CIA).

Durante uma reunião mensal do departamento em 2017, me entregaram um questionário de múltipla escolha relacionado à profissão de auditoria interna. Decidi participar e fiquei agradavelmente surpreso ao perceber que

as perguntas estavam muito alinhadas com o trabalho que fazemos como auditores internos. Para minha alegria — e certo nervosismo —, obtive 80% de pontuação quando as respostas do questionário foram divulgadas. Pouco tempo depois, durante uma conversa com o Sr. Amitava Saha, chefe de auditoria interna da ACI Ltd. em Bangladesh, ele me encorajou persistentemente a buscar a certificação CIA. Fiquei entusiasmado com a ideia, mas não tinha motivação para buscar outra qualificação profissional, especialmente porque ainda estava empenhado em obter minha credencial



Certified Management Accountant (CMA). Além disso, no campo da auditoria interna em Bangladesh, a influência e o respeito que os profissionais de CA e CMA tinham naquela época eram incomparáveis. Esse dilema me fez pensar se valia a pena investir mais tempo e esforço na busca de outra certificação. No entanto, decidi ir em frente e me inscrevi para a certificação CIA em 2018, assim como alguns de meus colegas, mesmo sem ter ideia do que o futuro nos

reservava.

Infelizmente, fui reprovado em minha primeira tentativa, apesar de ter dedicado muito esforço e comprometimento.

No entanto, esse revés teve um lado positivo — ele destacou as áreas em que eu precisava melhorar. Fiz um esforço consciente para entender meus pontos fracos e trabalhei diligentemente para superá-los. Os primeiros sinais de progresso começaram a aparecer no fim de outubro de 2020.



crédito: shutterstock

A vida tomou um novo rumo quando meu primeiro filho nasceu em agosto de 2020. Na mesma época, fiquei sabendo que eu tinha de concluir o processo de certificação em quatro anos — três anos de estudo regular e uma extensão de um ano. Se não o fizesse, perderia todo o meu progresso. A ideia de que todo o meu tempo, esforço e dinheiro seriam desperdiçados pesou muito sobre mim. Passei muitas noites sem dormir, lutando contra a fadiga e a sonolência, enquanto buscava um sonho que parecia cada vez mais impossível de realizar. Conforme meu filho crescia e se tornava uma criança que pedia minha atenção constantemente, manter a motivação se tornou ainda mais desafiador. Lembro-

me vividamente dos momentos em que meu filho batia na porta da minha sala de estudos, gritando “Baba, Baba” e pedindo que eu a abrisse. Mesmo assim, tive que manter o foco e evitar que meus pensamentos se desviassem durante a preparação para o exame. Foi um período incrivelmente difícil de atravessar, e tive que sacrificar inúmeros eventos, encontros e confraternizações durante esse tempo. Manter a motivação por mais de um ano tornou-se cada vez mais difícil, especialmente porque já tinham se passado três anos desde que eu havia passado na Parte Dois. Eu estava agora no período de extensão e enfrentando a Parte Três, que tinha um programa de estudos muito mais amplo do que as outras duas



crédito: shutterstock

crédito: shutterstock

partes. Parecia uma situação de “fazer ou morrer”, e eu sabia que tinha que tentar fazer o exame quantas vezes fossem necessárias dentro daquele período para maximizar minhas chances de sucesso. Finalmente, em janeiro de 2023, durante o último ano de minha extensão, fui aprovado no exame.

Essa jornada permitiu que eu me conectasse com meu Criador de formas que nunca havia experimentado antes, pois acredito que a ajuda de Deus vem quando realmente damos o nosso melhor. O caminho foi longo e desafiador, mas com o apoio de meu mentor, entes queridos, colegas e amigos, consegui

superar os obstáculos.

Valeu a pena o sacrifício, o tempo e o esforço que fiz? Essa é uma pergunta importante para a qual terei que esperar para obter a resposta. Mas o que sei é que essa jornada me ensinou a acreditar em mim mesmo, aprofundou minha compreensão da minha profissão e desenvolveu minha confiança para me destacar em meio à multidão. Ela moldou não apenas o profissional que sou hoje, mas também a pessoa que continuo evoluindo para me tornar. Independentemente do resultado, posso dizer com satisfação que dei o meu melhor e dei tudo de mim. **ci**



**TIAGO CHAVES OLIVEIRA**

DIRETOR DE PLANEJAMENTO, INOVAÇÃO E SUSTENTABILIDADE NA CGU

# AUDITORIA ÁGIL NA PRÁTICA: UM FRAMEWORK PARA INTEGRAR A MENTALIDADE ÁGIL EM PROJETOS DE AUDITORIA INTERNA

**A**

AUDITORIA INTERNA VEM BUSCANDO NOVAS FORMAS DE ATUAÇÃO PARA RESPONDER COM MAIS AGILIDADE AOS RISCOS EMERGENTES E AUMENTAR O VALOR ENTREGUE ÀS ORGANIZAÇÕES. NESSE CONTEXTO, CRESCE O INTERESSE POR PRÁTICAS INSPIRADAS EM MÉTODOS ÁGEIS, CONHECIDAS POR FAVORECEREM ENTREGAS MAIS RÁPIDAS, COLABORAÇÃO CONSTANTE E ADAPTAÇÃO

CONTÍNUA. NO ENTANTO, A LITERATURA SOBRE AUDITORIA ÁGIL AINDA É LIMITADA, TANTO EM PUBLICAÇÕES ACADÊMICAS QUANTO TÉCNICAS, O QUE TORNA SUA APLICAÇÃO PRÁTICA UM CAMPO EM DESENVOLVIMENTO. Este artigo apresenta um conjunto de recomendações práticas para integrar a mentalidade ágil ao trabalho de auditoria interna, com base em uma análise de 32 publicações recentes em português, inglês e espanhol. O objetivo é oferecer um panorama das principais



características, benefícios e desafios observados, indicando caminhos para a adoção gradual dessas práticas. Antes de apresentar a proposta, é importante entender que não existe um modelo único de gestão aplicável a todos os projetos de auditoria. Em geral, as abordagens podem ser classificadas como tradicional, híbrida ou ágil. A abordagem tradicional é mais rígida, baseada em planejamento detalhado e execução sequencial. A abordagem ágil valoriza ciclos curtos, adaptação constante e colaboração

intensa. Já a abordagem híbrida combina elementos das duas anteriores, permitindo flexibilidade sem abrir mão de estrutura.

A introdução de práticas ágeis na auditoria não é uma decisão binária. Ela pode começar com pequenas ações e atitudes, que já produzem efeitos positivos na forma de planejar, executar e comunicar os trabalhos. A escolha da abordagem mais adequada depende do contexto de cada organização, do perfil dos projetos e da maturidade da equipe. Este artigo busca justamente apoiar

esse processo de escolha, oferecendo um framework comparativo e sugestões práticas para aplicação.

### **Princípios e práticas da auditoria ágil**

A auditoria ágil propõe uma mudança de mentalidade e prática em relação aos modelos tradicionais, buscando maior flexibilidade, entrega de valor contínua e maior colaboração com os auditados. Inspirada nos princípios do Manifesto Ágil, essa abordagem adapta seus valores ao contexto da auditoria interna, promovendo ciclos curtos, foco em riscos emergentes e decisões baseadas em interação direta com as partes interessadas. Cinco princípios norteiam essa mudança:

#### **1. Colaboração com o auditado acima da negociação de contratos**

A auditoria ágil enfatiza o envolvimento ativo dos auditados durante todo o processo. Eles deixam de ser receptores passivos e passam a atuar como participantes do trabalho, o que aumenta a relevância dos achados e a aplicabilidade das recomendações.

#### **2. Responder a mudanças acima de seguir um plano fixo**

Em vez de depender exclusivamente de planos anuais rígidos, a auditoria ágil permite ajustes contínuos com base em riscos emergentes e mudanças no ambiente organizacional, tornando a

atuação mais tempestiva e relevante.

#### **3. Indivíduos e interações acima de processos e ferramentas**

A comunicação eficaz e o trabalho em equipe são priorizados, com uso de reuniões rápidas, revisões constantes e retrospectivas que promovem alinhamento contínuo e decisões em tempo real.

#### **4. Produtos de valor acima de documentação exaustiva**

O foco da auditoria passa a ser a geração de insights práticos e úteis, com relatórios enxutos, tempestivos e voltados para a tomada de decisão, sem excessos formais desnecessários.

#### **5. Melhoria contínua como prática constante**

A auditoria ágil valoriza a aprendizagem ao longo do processo. Reuniões de retrospectiva são utilizadas para identificar pontos de melhoria e ajustar o modo de atuação a cada novo ciclo. Esses princípios se traduzem em práticas concretas que reconfiguram o modo de planejar, executar e comunicar os trabalhos de auditoria. As principais práticas observadas são:

- **Planejamento dinâmico:** o plano de auditoria deixa de ser um documento fixo e passa a ser um processo contínuo de priorização baseado em riscos atualizados. A flexibilidade no planejamento permite

que a auditoria responda a eventos novos e mudanças no ambiente organizacional com maior agilidade.

▪ **Execução iterativa:** os trabalhos passam a ser organizados em ciclos curtos (sprints), com entregas parciais e revisões frequentes. O escopo de cada trabalho tende a ser mais enxuto, permitindo entregas constantes de valor em intervalos regulares. Essa abordagem facilita ajustes ao longo do processo, gera resultados mais tempestivos e aumenta a percepção de utilidade por parte dos auditados.

▪ **Colaboração estreita com os auditados:** a proximidade com os gestores facilita o acesso a dados, a construção de recomendações mais aplicáveis e o engajamento nas ações corretivas.

▪ **Integração de tecnologia:** ferramentas como quadros Kanban, automações e análise de dados (analytics) aumentam a eficiência e visibilidade do processo.

▪ **Documentação flexível:** os produtos da auditoria são mais objetivos e ajustados à finalidade prática, reduzindo a burocracia sem comprometer a qualidade técnica.

Apesar dos benefícios, a implementação da auditoria ágil traz desafios que devem ser considerados:



- **Resistência cultural:** a mudança exige ruptura com padrões tradicionais, o que demanda liderança ativa, capacitação e implementação gradual.
- **Restrições regulatórias:** em setores fortemente regulados, pode ser necessário adotar modelos híbridos, que conciliem agilidade com requisitos de conformidade.
- **Alocação de recursos:** a agilidade requer disponibilidade e participação contínua das equipes, o que pode gerar sobrecarga se não houver suporte institucional.
- **Ausência de frameworks consolidados:** ainda não há um modelo único para aplicação da agilidade em auditoria, o que exige adaptação às realidades locais.
- **Preservação da objetividade:** a colaboração intensa com os auditados exige limites claros para não comprometer a independência e a credibilidade do processo. A auditoria ágil não exige uma mudança abrupta. Pode começar com pequenas adaptações, como adoção de ciclos curtos de trabalho, reuniões de alinhamento frequentes e revisão contínua de prioridades. Essas ações, mesmo simples, já geram ganhos significativos na efetividade e no valor entregue pelas auditorias internas.

### Comparação entre abordagens de auditoria: tradicional, híbrida e ágil

Adotar uma mentalidade ágil na auditoria não significa abandonar completamente os processos existentes. Trata-se, antes, de identificar oportunidades para aprimorar as práticas do dia a dia com base em princípios de flexibilidade, colaboração e foco em valor. Isso pode ser feito de forma gradual, respeitando o contexto e a maturidade da equipe.

A tabela a seguir apresenta uma comparação entre as abordagens de gestão de projetos de auditoria tradicional, híbrida e ágil, destacando as principais diferenças em termos de foco, planejamento, execução, comunicação e relacionamento com os auditados. Ela demonstra como pequenas mudanças incrementais podem gerar valor significativo, mesmo sem uma transformação completa da metodologia.

Embora as práticas extremamente ágeis — como as usadas em desenvolvimento de software — nem sempre sejam totalmente aplicáveis à auditoria, a adoção de um modelo híbrido mostra-se uma alternativa eficaz. Essa abordagem permite incorporar os benefícios da agilidade, como maior adaptabilidade e proximidade com os auditados, ao mesmo tempo em que preserva a estrutura e a conformidade exigidas pelas normas e regulamentos.

Tabela 1 - Análise comparativa das práticas de auditoria interna

Prática	Ágil	Híbrido	Tradicional
Foco	Adaptação rápida a riscos e prioridades; entrega contínua de valor.	Equilíbrio entre adaptação e plano estruturado.	Foco em planos predefinidos e conformidade rigorosa.
Equipe de auditoria	Equipes multifuncionais, auto-organizadas, com alta colaboração. O auditado faz parte da equipe.	Combina equipes auto-organizadas com alguma hierarquia. Relação próxima com o auditado.	Papéis e responsabilidades bem definidos, com hierarquia fixa.
Planejamento anual da auditoria	Planejamento contínuo e iterativo, com revisões frequentes.	Planejamento anual com espaço para ajustes periódicos.	Planejamento anual detalhado e fixo, com poucas mudanças.
Priorização do universo de auditoria	Universo composto por riscos da organização e atualizado continuamente.	Universo fixo baseado na estrutura da organização, priorizado anualmente com possibilidade de ajustes.	Universo fixo baseado na estrutura organizacional, raramente alterado.
Gestão dos trabalhos de auditoria	Uso extensivo de Scrum (sprints, histórias de usuário, backlogs dinâmicos).	Uso de sprints em projetos específicos, combinados com abordagens sequenciais.	Abordagem sequencial com fases fixas.
Fase de planejamento	Planejamento adaptativo com foco em respostas rápidas.	Planejamento inicial com flexibilidade de ajustes.	Planejamento extenso e detalhado antes do início da auditoria.
Supervisão	Supervisão colaborativa e contínua por meio de revisões entre pares.	Supervisão mista com revisões formais e feedback contínuo.	Supervisão com marcos predefinidos e revisões formais.
Papéis de trabalho	Documentação enxuta, focada na entrega de valor.	Equilíbrio entre documentação suficiente e execução eficiente.	Documentação extensa e detalhada, seguindo padrões rigorosos.
Comunicação	Comunicação constante e iterativa com todas as partes interessadas.	Comunicação regular com flexibilidade conforme o projeto.	Comunicação formal e estruturada em pontos específicos.

## ARTIGO TÉCNICO

Papel do auditado	Envolvimento próximo, com feedback e colaboração contínuos.	Envolvimento em fases-chave, combinando estrutura e colaboração.	Papel mais passivo, fornecendo informações e recebendo resultados ao final.
Acesso às evidências	Acesso em tempo real às evidências fornecido pelo auditado.	Acesso durante o trabalho de campo, via colaboração e solicitações formais.	Acesso somente após solicitação formal.
Execução dos testes	Testes iterativos e adaptativos com reavaliações frequentes.	Mistura de testes estruturados e adaptáveis com base em achados intermediários.	Testes estruturados conforme plano fixo.
Entrega dos resultados	Entregas iterativas, com insights imediatos e relatórios contínuos.	Entregas em fases, combinando insights imediatos com relatório final.	Entrega apenas ao final da auditoria com análise completa.
Relatórios de auditoria	Relatórios formais mínimos ou substituídos por dashboards em tempo real e narrativas visuais (gráficos, mapas de calor).	Relatórios híbridos com atualizações intermediárias e análise final.	Relatórios formais e abrangentes ao final da auditoria.
Discussão das recomendações	Recomendações discutidas e refinadas continuamente com os auditados.	Recomendações inicialmente propostas pelos auditores e refinadas em discussões ao longo da auditoria.	Recomendações apresentadas ao final, com pouca discussão anterior.
Implementação das recomendações	Implementação iniciada durante o processo. O relatório final pode já refletir melhorias implementadas.	Planejamento estruturado com ajustes baseados em feedback contínuo.	Implementação após o relatório final, com atraso na solução dos problemas.

Após a comparação, fica evidente que não existe uma abordagem única que funcione para todas as organizações. Cada modelo tem seus pontos fortes e limitações:

- A abordagem tradicional oferece estabilidade, clareza de papéis e forte aderência a normas;
- A abordagem ágil se destaca pela flexibilidade, entrega contínua de valor e resposta rápida a riscos emergentes;
- A abordagem híbrida combina o melhor dos dois mundos, permitindo que as auditorias evoluam em direção à agilidade sem abrir mão da estrutura necessária.

A escolha entre essas abordagens deve levar em conta o perfil da organização, a complexidade dos projetos, o nível de maturidade da equipe e o ambiente regulatório. Mais do que seguir um modelo fixo, trata-se de adotar práticas que façam sentido no contexto específico de cada auditoria, garantindo que o trabalho gere valor, seja efetivo e mantenha a confiança das partes interessadas.

## Conclusão

A introdução de práticas ágeis na auditoria interna representa uma oportunidade concreta de aumentar a adaptabilidade, melhorar o engajamento das partes interessadas e tornar a auditoria mais alinhada aos riscos reais da organização. Mais do que uma mudança metodológica, trata-se de uma transformação na forma de pensar e conduzir os trabalhos, com foco em entregas frequentes, comunicação contínua e aprendizado constante.

Apesar dos desafios — como resistência cultural, exigências regulatórias e ausência de modelos consolidados — é plenamente possível adotar princípios ágeis de forma progressiva e adaptada à realidade de cada equipe. O modelo híbrido, nesse sentido, oferece um caminho equilibrado entre a estrutura dos métodos tradicionais e a flexibilidade das abordagens ágeis.

A auditoria ágil amplia a efetividade da auditoria interna ao permitir entregas mais rápidas, úteis e conectadas com os riscos que importam. Ao incorporar práticas ágeis, mesmo que de forma gradual, a auditoria se reposiciona como parceira da gestão e agente de melhoria contínua.

Como primeiros passos, recomenda-se:

- iniciar com pilotos em auditorias de menor complexidade;
- realizar reuniões rápidas de alinhamento (daily meetings);
- revisar continuamente o plano de auditoria com base nos riscos emergentes;
- utilizar ferramentas visuais simples, como quadros kanban. promover maior proximidade e comunicação com os gestores auditados, inclusive durante a identificação de achados, permitindo que melhorias nos processos auditados sejam iniciadas ainda durante a execução dos trabalhos.

Essas ações já permitem ganhos imediatos em clareza, engajamento e agilidade, contribuindo para que a auditoria interna se torne mais estratégica, relevante e conectada às necessidades das organizações. **cf**



## Referências

- Achdiat, I., Mulyani, S., Sukmadilaga, C. & Azis, Y., 2022. The Information Quality Impact on Internal Audit Innovation: Case Study in Indonesia's Public Service Agencies. *Cuadernos de economia*, 08 03, 45(129).
- Ahmed, K. A. R., Abid, I. D., Al-Mandalawi, B. J. M. & AlKaabi, B. R. H., 2022. The role of auditors' competencies and agile internal auditing on the effective financial reporting: moderating role of financial reporting standards. *International Journal of Economics and Finance Studies*, pp. 81-98.
- Al-Basha, A. S. & Majeed, N. S., 2022. The role of agile auditing in banks listed in the Iraq Stock Exchange: Applied study in the Trans-Iraq Commercial Bank. *Journal of Positive Psychology and Wellbeing*, 6(1).
- Amin, H. H. M. & Al-Shammari, S. A. N., 2023. The Possibility of Applying Agile Internal Auditing in the Iraqi Economic Units. *Journal of Economics and Administrative Sciences*, 29(135), pp. 68-82.
- Anon., 2023. Using the Agile Internal Audit Work Method and its Reflection on the Sustainable Development Report-By Application to a Sample of Economic Units Listed in the Iraq Stock Exchange. *International Journal of Research in Social Sciences and Humanities*, 13(1).
- Arksey, H. & O'Malley, L., 2005. Scoping studies: towards a methodological framework. *International Journal of Social Research Methodology*, 8(1), pp. 19-32.
- Beck, K. et al., 2001. [Online] Available at: <https://agilemanifesto.org/>
- Berbaum, D., 2020. Application of agile audit: A case study research. *Dez*.
- Camilleri, M., 2022. Strategic planning practices in selected Maltese internal audit functions: An evaluation, s.l.: s.n.
- Casares, M., 2023. Casos de aplicación de Metodologías Ágiles en el marco del Sistema de Control Interno Gubernamental, s.l.: Universidad de La Plata.
- Catlin, R. & Watkins, C., 2021. *Agile Auditing: Fundamentals and Applications*. New Jersey: Wiley

Corporate.

- Chan, F. K. & Thong, J. Y., 2009. Acceptance of agile methodologies: A critical review and conceptual framework. *Decision Support Systems*, Volume 46, pp. 803-814.
- Chong, S. W. & Tingjun, L., 2022. A Methodological Review of Systematic Literature Reviews in Higher Education: Heterogeneity and Homogeneity. *Educational Research Review*.
- Christ, M. H., Eulerich, M., Krane, R. & Wood, D. A., 2021. New Frontiers for Internal Audit Research. *Accounting Perspectives*, 20(4), pp. 449-475.
- Daidj, N., 2023. The Digital Transformation of Auditing and the Evolution of the Internal Audit. Abingdon: Routledge.
- Deloitte, 2021. Premier Global Research Study, s.l.: Internal Audit Foundation.
- DeRoche, T., 2022. *Agile Audit Transformation and Beyond*. Boca Raton: CRC Press.
- Dickey, G., Wilcox, W. E. & Cahalan, R., 2022. Agile strategy development and implementation for internal audit departments. *Corporate Ownership & Control*, 17(4), pp. 66-71.
- Dobrowolski, Z., 2021. Are the Supreme Audit Institutions Agile? A Cognitive Orientation and Agility Measures. *European Research Studies Journal*, XXIV(1), pp. 52-62.
- Feltrini, V. R., 2022. *Ágil para auditoria interna: transformando o processo auditar*, Brasília: s.n.

- Flanders, K., 2018. Internal audit departments may need to recalibrate to accept more risk. [Online] Available at: <https://internalauditor.theiia.org/en/articles/2018/april/an-appetite-for-risk/>
- IIA, 2024. *Global Internal Audit Standards*. s.l.:The Institute of Internal Auditors (IIA).
- Inyang, E. O. et al., 2021. Modernization of the public sector internal audit function following the COVID-19 pandemic. *Natural Volatiles and Essential Oils*, 8(6), pp. 4940-4948.
- Joshi, P. L., 2021. A Review of Agile Internal Auditing: Retrospective and Prospective. *International Journal of Smart Business and Technology*, Volume 9, pp. 13-32.
- Khan, M. G. S. H., 2023. PERSUADING DRIVERS OF INTERNAL AUDIT FUNCTIONS EFFECTIVENESS: DEVELOPMENT OF CONCEPTUAL MODEL. *AMERICAN INTERNATIONAL JOURNAL OF ECONOMICS AND FINANCE RESEARCH*, 6(1).
- Koerniawati, D., 2021. the Remote and Agile Auditing: a Fraud Prevention Effort To Navigate the Audit Process in the Covid-19 Pandemic. *Jurnal Riset Akuntansi Dan Bisnis Airlangga*, 6(2), pp. 1131-1149.
- Lehmann, D., 2020. Building a Next-Generation Internal Audit Organizational Structure. [Online] Available at: <https://www.cpajournal.com>

- com/2020/12/22/building-a-next-generation-internal-audit-organizational-structure/ [Acesso em 2 Oct 2023].
- Levac, D., Colquhoun, H. & O'Brien, K., 2010. Scoping studies: advancing the methodology. *Implement Sci*, 5(69), pp. 1-9.
- Lucas, C., 2023. Beyond Agile Auditing: Three Core Components to Revolutionize Your Internal Audit Practices. Portland: IT Revolution.
- Moher, D., Liberati, A., Tetzlaff, J. & Altman, D. G., 2009. Preferred reporting items for systematic reviews and meta-analyses: The PRISMA statement. *BMJ*, Volume 339, p. b2535.
- Moreno, N. R., 2020. Implementación de auditorías Ágiles en las organizaciones de Colombia para mejorar el rendimiento y generar valor de la auditoría interna, s.l.: Universidad Militar Nueva Granada.
- Muir, J., 2020. Lean is a Journey, Not a Destination for Internal Audit. *Journal of Cost Management*, Jan/Feb, pp. 25-30.
- Nanjundaswamy, A. & Divyashree, M. S., 2022. Emerging Trends and Innovation in Internal Audit Practices: An Indian Perspective. *The Management Accountant Journal*, 57(7), pp. 47-50.
- Newmark, R. I., Dickey, G. & Wilcox, W. E., 2018. Agility in Audit: Could Scrum Improve the Audit Process?. *Current Issues in Auditing*, Mar.pp. A18-A28.
- PWC, 2018a. 2018 State of the Internal Audit Profession Study - Moving at the speed of innovation The foundational tools and talents of technology-enabled Internal Audit, s.l.: PWC.
- PWC, 2018b. Agile auditing - Mindset over matter, s.l.: PWC UK.
- PWC, 2020. Internal Audit: Adding value in the business response to COVID-19, s.l.: PWC.
- Ramamoorti, S., Wanserski, J. & Stover, R., 2019. The velocity of risk. *IA Internal Auditor*, 76(2), pp. 20-21.
- Setyaningrum, D., Mita, A. F. & Rosdini, D., 2022. Internal Auditor Competency Gap: Perception Of Students, Academics And Practitioners. *Jurnal Reviu Akuntansi dan Keuangan*, 12(3), pp. 696-710.
- Shyriaieva, L. et al., 2023. Transformation Processes of Audit in Covid-19 Conditions. *Economic Affairs*, 68(1), pp. 163-172.
- Truong, L., 2020. Agile auditing: more value, less resources. *EDPACS*, 62(1), pp. 4-7.
- Valdivia, W. D., 2019. Marco de trabajo SCRUM aplicado a la auditoría interna en el área de administración de proyectos de COSAPI, s.l.: Universidade Cesar Vallejo.
- Wang, X., Zhao, T. & Chang, C.-T., 2021. An integrated FAHP-MCGP approach to project selection and resource allocation in risk-based internal audit planning: A case study. *Computers & Industrial Engineering*, Volume 152.
- Wilhelm, P., 2021. Agile Internal Auditing - The Case Back To Normal. *European Proceedings of Social and Behavioural Sciences*, 101(1), pp. 173-185.

# 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.



**SETH AGYEI ABOAGYE ACIB**

É UM PROFISSIONAL DE AUDITORIA E INVESTIMENTO BANCÁRIO, QUE ATUALMENTE É ESTUDANTE DE PÓS-GRADUAÇÃO E ASSISTENTE DE ENSINO DE PÓS-GRADUAÇÃO NA OLIN BUSINESS SCHOOL DA WASHINGTON UNIVERSITY, EM ST. LOUIS

## BUILDING A BETTER AUDITOR: EM DEFESA DA AVALIAÇÃO RAZOÁVEL

O CONCEITO ERRÔNEO DE QUE A AUDITORIA INTERNA FORNECE GARANTIA TOTAL EM VEZ DE GARANTIA RAZOÁVEL DEVE SER CORRIGIDO

**A** AUDITORIA INTERNA DESEMPENHA UM PAPEL CRÍTICO NA MELHORIA DA GOVERNANÇA CORPORATIVA, DO GERENCIAMENTO DE RISCOS E DA EFICÁCIA DO CONTROLE INTERNO. ENTRETANTO, UM EQUÍVOCO CRESCENTE ENTRE OS CLIENTES DE AUDITORIA, INCLUINDO OS PROPRIETÁRIOS DE RISCOS DE PRIMEIRA LINHA E A GESTÃO

EXECUTIVA, É QUE, UMA VEZ QUE UMA ÁREA TENHA SIDO AUDITADA, NÃO DEVERIA OCORRER QUALQUER FALHA DE CONTROLE. ESSE MAL-ENTENDIDO ESTÁ GRADUALMENTE DESVIANDO AS EXPECTATIVAS DE FORNECER GARANTIA RAZOÁVEL PARA FORNECER UMA GARANTIA TOTAL, O QUE NÃO É PRÁTICO NEM ESTÁ ALINHADO COM OS PRINCÍPIOS DA AUDITORIA INTERNA.

A garantia razoável, conforme praticada



pelos auditores internos, significa que as auditorias são elaboradas para avaliar a criação dos controles dentro de um escopo definido, usando metodologias estabelecidas e técnicas de amostragem. Isso não implica que cada transação, controle ou processo seja revisado exhaustivamente. Em vez disso, as auditorias se concentram em áreas de alto risco, alavancando a análise de dados, testes de controle e julgamento profissional para identificar riscos e

anomalias materiais. A expectativa de que a auditoria interna deveria descobrir todas as falhas possíveis ignora realidades como limitações de escopo, técnicas de amostragem e questões autoidentificadas pela gestão.

Toda auditoria é governada por termos de referência acordados, delineando as áreas específicas cobertas, a metodologia usada e as potenciais limitações. Os auditores trabalham dentro desse escopo,



crédito: shutterstock

assegurando o uso eficiente do tempo e dos recursos e, ao mesmo tempo, abordando os principais riscos. A realização de uma análise completa de todas as transações é inviável, portanto, os auditores dependem de técnicas que envolvem estatísticas, julgamento, observação, entrevistas, amostragem, etc. A frequência e o volume das amostras dependem da natureza do processo, dos dados disponíveis e de outros fatores. Mesmo com a adoção de ferramentas avançadas de IA ou de análise de dados, podemos não ser capazes de dizer que estamos prestando

avaliação total, devido à subjetividade naquilo que o auditor diz para a IA ou o bot fazer.

Apesar das limitações inerentes à auditoria interna, os auditores são frequentemente responsabilizados quando falhas de controle se materializam. Muitos executivos e proprietários de riscos não revisam os papéis de trabalho ou as metodologias de auditoria antes de questionar por que uma questão não foi detectada. Eles ignoram fatores importantes, como o momento da auditoria, as mudanças no ambiente de negócios que

podem ter afetado os controles após a auditoria e os riscos operacionais que são inerentemente difíceis de mitigar — ameaças cibernéticas externas, erro humano, falhas de sistema e outros. Essa lacuna de expectativa coloca uma pressão excessiva sobre os auditores internos, obrigando-os a realizar revisões de ponta a ponta além do que é viável, muitas vezes às custas do foco em áreas de risco críticas.

Embora a auditoria interna forneça uma revisão independente da eficácia do controle, ela não é a única guardiã do gerenciamento de riscos. Os papéis de primeira linha (unidades de negócios) são os donos do risco e são responsáveis pela implementação e manutenção dos controles. A auditoria interna desempenha uma função de consultoria e monitoramento, assegurando que os riscos sejam identificados, gerenciados e mitigados com eficácia. A mitigação dos riscos também depende de fatores externos que podem estar fora do controle direto da organização. Os riscos de cibersegurança continuam evoluindo, apesar dos investimentos em tecnologias avançadas de segurança. A questão fundamental não é se uma organização pode impedir completamente as ameaças cibercriminosas, mas com que rapidez ela pode detectar, responder e se recuperar de um ataque. Da mesma forma, os riscos macroeconômicos, como inflação, flutuações nas taxas de câmbio e eventos geopolíticos, não podem ser eliminados,

mas podem ser gerenciados por meio de planejamento financeiro proativo e análise de cenários.

A manutenção do sucesso organizacional é uma responsabilidade coletiva. As unidades de negócios de primeira linha devem garantir que os controles sejam robustos, eficazes e continuamente monitorados. As funções de segunda linha, que compreendem as equipes de gerenciamento de riscos e conformidade, devem fornecer supervisão e orientação para reforçar uma forte cultura de riscos. A terceira linha, a auditoria interna, presta avaliação independente — não como uma garantia absoluta, mas como uma avaliação informada e baseada em riscos sobre a eficácia dos controles.

O conceito errôneo de que a auditoria interna presta garantia total em vez de razoável deve ser corrigido. Os clientes de auditoria e a gestão deveriam reconhecer as limitações práticas das auditorias e apreciar o papel das técnicas de amostragem, da definição de escopo e da priorização baseada em riscos no processo de auditoria. Ao promover uma cultura em que todos os stakeholders reconheçam seus papéis no gerenciamento de riscos, as organizações podem criar um framework de avaliação mais realista, eficiente e eficaz — um framework em que a auditoria interna seja valorizada por aprimorar a governança, em vez de ser injustamente responsabilizada por cada falha de controle. **ci**



**HASSAN KHAYAL, DBA, CIA, CRMA, CFE**

É AUDITOR INTERNO CHEFE DA UNIVERSIDADE DE INTELIGÊNCIA ARTIFICIAL MOHAMED BIN ZAYED, NOS EMIRADOS ÁRABES UNIDOS, E LÍDER EMERGENTE DE AUDITORIA INTERNA DE 2020.

## ON THE FRONTLINES: INDEPENDÊNCIA E OBJETIVIDADE NA AUDITORIA

A INDEPENDÊNCIA E A OBJETIVIDADE SÃO OS FUNDAMENTOS DE UMA FUNÇÃO EFICAZ DE AUDITORIA INTERNA.

**A** AUDITORIA INTERNA DESEMPENHA UM PAPEL IMPORTANTE NA GOVERNANÇA CORPORATIVA, NO GERENCIAMENTO DE RISCOS E NA EFICIÊNCIA OPERACIONAL. NO

ENTANTO, SUA EFICÁCIA DEPENDE MUITO DOS DOIS PILARES ESSENCIAIS DE INDEPENDÊNCIA E OBJETIVIDADE. ESSES PILARES

PERMITEM QUE OS AUDITORES INTERNOS REPORTEM UM FEEDBACK IMPARCIAL E BASEADO EM FATOS AO CONSELHO E À ALTA ADMINISTRAÇÃO, O QUE GERA CONFIANÇA NO PROCESSO DE AUDITORIA.

Contudo, algumas pessoas confundem os conceitos de independência e objetividade e, erroneamente, os utilizam de forma intercambiável. Para manter e fortalecer a independência e



a objetividade, é importante entender a diferença entre os dois.

### **Independência**

A independência na auditoria interna refere-se à liberdade de não estar sob a influência e os vieses dos stakeholders, da gestão e de outros indivíduos

interessados. A liberdade de tais vieses e influências permite que os auditores internos desempenhem suas funções de forma justa e sem interferência. A definição de independência do The IIA é “A liberdade de condições que possam prejudicar a capacidade da função de auditoria interna de executar as



*“Os fatores que podem comprometer a objetividade incluem o interesse próprio, que pode entrar em jogo quando os auditores internos têm uma participação financeira no que estão auditando ou se preocupam com a segurança de seu próprio emprego”*

responsabilidades de auditoria interna de forma imparcial”, de acordo com as Normas Globais de Auditoria Interna.

Há diversas formas de independência que afetam a auditoria interna. A independência organizacional garante que a função de auditoria interna tenha livre acesso à alta administração e ao conselho, com o CAE reportando funcionalmente ao conselho e não à alta administração. A independência pessoal garante que os auditores individuais sejam imparciais, sem conflitos de interesse e livres de pressões externas. A independência profissional garante o ceticismo profissional e o raciocínio crítico, evitando que noções preconcebidas ou relacionamentos pessoais afetem os julgamentos.

Manter a independência da função de auditoria interna é fundamental por vários motivos. Ela confere credibilidade à função, porque os stakeholders podem confiar nas recomendações e constatações da auditoria interna. Ela garante avaliações de riscos independentes, permitindo que a auditoria

interna identifique e gerencie os riscos sem influência externa. Ela fortalece o valor dos requisitos legais, como a Lei Sarbanes-Oxley de 2002 dos EUA e a ISO 37001 (sistemas de gestão antissuborno). Por fim, aprimora a governança corporativa, garantindo ao conselho e ao comitê de auditoria um gerenciamento de riscos eficaz.

## Objetividade

A objetividade na auditoria interna significa ser imparcial, justo e sem preconceitos.

Voltando mais uma vez às Normas Globais de Auditoria Interna, o The IIA define objetividade como “Uma atitude mental imparcial que permite que os auditores internos façam julgamentos profissionais, cumpram com suas responsabilidades e atinjam o Propósito da Auditoria Interna sem concessões”. Isso significa que os auditores devem se basear em fatos e evidências e não devem ser influenciados por conflitos de interesse ao fazer julgamentos.

Manter a objetividade é de extrema importância, porque garante um reporte justo e mantém a integridade do processo de auditoria interna. Ela garante que os auditores emitam opiniões verdadeiras e baseadas em fatos sobre os processos, riscos e controles da empresa. Os auditores internos devem apresentar suas constatações de forma verdadeira, mesmo que os resultados não sejam do interesse da gestão. A objetividade também apoia a identificação de fraudes e más práticas, de modo que auditores internos independentes são capazes de identificar e reportar práticas

fraudulentas sem hesitação. Os auditores internos também facilitam a tomada de decisões éticas para uma organização, defendendo rigorosos requisitos éticos e assegurando que as práticas comerciais estejam em conformidade com as regulamentações e as normas de conformidade.

Os fatores que podem comprometer a objetividade incluem o interesse próprio, que pode entrar em jogo quando os auditores internos têm uma participação financeira no que estão auditando ou se preocupam com a segurança de seu próprio emprego. As relações de trabalho também podem desempenhar um papel no comprometimento da objetividade, se os auditores internos se permitirem ser lenientes ou complacentes ao auditar colegas de longa data. Além disso, a objetividade é comprometida quando se espera que os auditores internos auditem seus trabalhos anteriores. Os auditores internos devem estar constantemente atentos às ameaças à sua objetividade para preveni-las e gerenciá-las.

## Superando os Desafios

A auditoria interna pode achar desafiador manter a independência e a objetividade devido a vários fatores. Embora seja relativamente simples criar uma estrutura de reporte em que a auditoria interna reporte funcionalmente ao conselho ou órgão de governança e administrativamente à alta administração, o fato é que a auditoria interna geralmente gerencia suas atividades

diárias com a alta administração, e a alta administração pode ter um impacto considerável sobre o que a auditoria interna comunica ao conselho, bem como influenciar significativamente as decisões do conselho. Mesmo quando o conselho toma decisões para a auditoria interna, é possível que a alta administração ainda possa exercer controle sobre a auditoria interna por meio de orçamento, recrutamento, compras e mais. Então, como a função de auditoria interna pode gerenciar sua independência e objetividade? A construção de um relacionamento sólido com o comitê de auditoria é a defesa mais forte. Da mesma forma, o comitê de auditoria deveria ser bem instruído sobre seu papel no apoio à função de auditoria interna, para que a alta administração não possa manipulá-la. Isso significa assegurar que os auditores internos tenham acesso irrestrito ao conselho, à equipe e aos dados organizacionais, pois, sem isso, os deveres da função ficam comprometidos. Por fim, a capacidade da auditoria interna de comunicar e reportar observações deveria estar livre da influência e das liberdades editoriais da gestão. A independência e a objetividade são os fundamentos de uma função eficaz de auditoria interna. Sem elas, a capacidade da auditoria interna de ser eficaz é praticamente anulada. Ao implementar estruturas de governança robustas, as organizações podem ajudar a garantir que a auditoria interna permaneça independente e objetiva em suas funções. [CI](#)

# 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



## AUDITANDO A GESTÃO DE RISCOS CORPORATIVOS (GRC)

21 a 23 de Julho | On-line  
 Valor: R\$ 2.500,00  
 28 créditos de CPE

## COSO ERM

21 a 24 de Julho | On-line  
 Valor: R\$ 3.000,00  
 38 créditos de CPE

## AUDITANDO A CULTURA ORGANIZACIONAL

28 de Julho | On-line  
 Valor: R\$ 1.250,00  
 09 créditos de CPE

## AUDI 1

28 a 30 de Julho | On-line  
 Valor: R\$ 2.500,00  
 28 créditos de CPE

## COSO ICIF

28 a 01 de Julho e Agosto | On-line  
 Valor: R\$ 3.000,00  
 48 créditos de CPE

## LGPD À LUZ DA AUDITORIA INTERNA

31 a 01 de Julho e Agosto | On-line  
 Valor: R\$ 2.200,00  
 19 créditos de CPE

## AAC

04 a 05 de Agosto | On-line  
 Valor: R\$ 2.200,00  
 19 créditos de CPE

## AUDI 1 - EOP

06 a 08 de Agosto | On-line  
 Valor: R\$ 2.500,00  
 28 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](http://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

