

Normas Globais de Auditoria InternaTM



The Institute of
Internal Auditors

Publicado em 9 de janeiro de 2024

As Normas Globais de Auditoria Interna e os materiais relacionados são protegidos pela lei de direitos autorais e são operados pelo The Institute of Internal Auditors, Inc. ("The IIA"). ©2024 The IIA. Todos os direitos reservados.

Nenhuma parte dos materiais, incluindo marcas, gráficos ou logotipos, disponíveis nesta publicação pode ser copiada, fotocopiada, reproduzida, traduzida ou reduzida a qualquer meio físico, eletrônico ou forma legível por máquina, no todo ou em parte, sem a permissão específica do Escritório do Conselho Geral do The IIA, copyright@theiia.org. A distribuição para fins comerciais é estritamente proibida.

Para obter mais informações, leia nossa declaração sobre cópia, download e distribuição de materiais, disponível no site do The IIA em www.theiia.org/Copyright.

Conteúdo

Agradecimentos	5
Sobre o Framework Internacional de Práticas Profissionais	5
Fundamentos das Normas Globais de Auditoria Interna	7
Glossário	10
Domínio I: Propósito da Auditoria Interna	15
Domínio II: Ética e Profissionalismo	16
Princípio 1 – Demonstre Integridade	16
Norma 1.1 – Honestidade e Coragem Profissional.....	17
Norma 1.2 – Expectativas Éticas da Organização.....	18
Norma 1.3 – Comportamento Legal e Ético.....	19
Princípio 2 – Mantenha a Objetividade	20
Norma 2.1 – Objetividade Individual.....	20
Norma 2.2 – Salvaguardando a Objetividade.....	22
Norma 2.3 – Divulgando Prejuízos à Objetividade.....	25
Princípio 3 – Demonstre Competência	26
Norma 3.1 – Competência.....	26
Norma 3.2 – Desenvolvimento Profissional Contínuo.....	28
Princípio 4 – Exerça o Zelo Profissional Devido	29
Norma 4.1 – Conformidade com as Normas Globais de Auditoria Interna.....	29
Norma 4.2 – Zelo Profissional Devido.....	31
Norma 4.3 – Ceticismo Profissional.....	33
Princípio 5 – Mantenha a Confidencialidade	34
Norma 5.1 – Uso das Informações.....	34
Norma 5.2 – Proteção das Informações.....	35
Domínio III: Governando a Função de Auditoria Interna	38
Princípio 6 – Autorizada pelo Conselho	40
Norma 6.1 – Mandato da Auditoria Interna.....	40
Norma 6.2 – Estatuto da Auditoria Interna.....	43
Norma 6.3 – Apoio do Conselho e da Alta Administração.....	45
Princípio 7 – Posicionada Independentemente	46
Norma 7.1 – Independência Organizacional.....	47
Norma 7.2 – Qualificações do Chefe Executivo de Auditoria.....	51
Princípio 8 – Supervisionada pelo Conselho	52
Norma 8.1 – Interação com o Conselho.....	53
Norma 8.2 – Recursos.....	55
Norma 8.3 – Qualidade.....	56

Norma 8.4 – Avaliação Externa de Qualidade.....	58
Domínio IV: Gerenciando a Função de Auditoria Interna.....	61
Princípio 9 – Planeje Estrategicamente	61
Norma 9.1 – Entendendo os Processos de Governança, Gerenciamento de Riscos e Controle.....	62
Norma 9.2 – Estratégia de Auditoria Interna	64
Norma 9.3 – Metodologias	66
Norma 9.4 – Plano de Auditoria Interna.....	67
Norma 9.5 – Coordenação e Confiança.....	71
Princípio 10 – Gerencie os Recursos.....	73
Norma 10.1 – Gestão dos Recursos Financeiros.....	73
Norma 10.2 – Gestão dos Recursos Humanos.....	74
Norma 10.3 – Recursos Tecnológicos	77
Princípio 11 – Comunique-se com Eficácia.....	78
Norma 11.1 – Construindo Relacionamentos e Comunicando-se com os Stakeholders.....	78
Norma 11.2 – Comunicação Eficaz.....	80
Norma 11.3 – Comunicando Resultados.....	81
Norma 11.4 – Erros e Omissões.....	84
Norma 11.5 – Comunicando a Aceitação de Riscos	85
Princípio 12 – Aprimore a Qualidade.....	86
Norma 12.1 – Avaliação Interna de Qualidade.....	87
Norma 12.2 – Mensuração do Desempenho	89
Norma 12.3 – Supervisione e Melhore o Desempenho do Trabalho.....	91
Domínio V: Executando Serviços de Auditoria Interna.....	93
Princípio 13 – Planeje os Trabalhos com Eficácia.....	94
Norma 13.1 – Comunicação do Trabalho.....	94
Norma 13.2 – Avaliação de Riscos do Trabalho.....	96
Norma 13.3 – Objetivos e Escopo do Trabalho.....	99
Norma 13.4 – Critérios de Avaliação.....	101
Norma 13.5 – Recursos do Trabalho.....	102
Norma 13.6 – Programa de Trabalho.....	104
Princípio 14 – Conduza o Trabalho de Auditoria.....	105
Norma 14.1 – Coletando Informações para Análises e Avaliação.....	105
Norma 14.2 – Análises e Potenciais Constatações do Trabalho.....	107
Norma 14.3 – Avaliação das Constatações.....	109
Norma 14.4 – Recomendações e Planos de Ação.....	111
Norma 14.5 – Conclusões do Trabalho.....	112
Norma 14.6 – Documentação do Trabalho.....	113
Princípio 15 – Comunique as Conclusões do Trabalho e Monitore os Planos de Ação.....	114
Norma 15.1 – Comunicação Final do Trabalho	115
Norma 15.2 – Confirmando a Implementação das Recomendações ou Planos de Ação.....	116
Aplicando as Normas Globais de Auditoria Interna no Setor Público	118

Agradecimentos

O **Institute of Internal Auditors** é grato aos stakeholders que forneceram orientação e assistência no desenvolvimento das Normas Globais de Auditoria Interna™. O IIA reconhece especialmente os membros do *International Internal Audit Standards Board* – um grupo global de auditores internos que generosamente ofereceram seu tempo e conhecimento para garantir que as Normas elevem a prática profissional da auditoria interna. O IIA agradece ao Conselho de Supervisão do IPPF por seu papel essencial em garantir que o processo normativo atenda ao interesse público, ao Conselho de Certificações Profissionais por seu aconselhamento e à equipe e aos consultores técnicos do IIA por garantir a implementação e o gerenciamento bem-sucedidos de todos os aspectos do projeto.

Sobre o Framework Internacional de Práticas Profissionais

Um **framework fornece** um projeto estrutural e um sistema coerente que facilita o desenvolvimento, a interpretação e a aplicação consistentes de um corpo de conhecimento útil para uma disciplina ou profissão. O Framework Internacional de Práticas Profissionais (IPPF)® organiza o corpo de conhecimento fidedigno, promulgado pelo Institute of Internal Auditors, para a prática profissional de auditoria interna. O IPPF inclui as Normas Globais de Auditoria Interna, os Requisitos Temáticos e a Orientação Global.

O IPPF aborda as práticas atuais de auditoria interna, também permitindo que profissionais e stakeholders do mundo todo tenham a flexibilidade e a capacidade para responder às necessidades contínuas de auditoria interna de alta qualidade em diversos ambientes e organizações, de diferentes propósitos, portes e estruturas.

Obrigatório	<p>As Normas Globais de Auditoria Interna orientam a prática profissional mundial de auditoria interna e servem como base para avaliar e elevar a qualidade da função de auditoria interna. No centro das Normas estão 15 princípios orientadores que possibilitam uma auditoria interna eficaz. Cada princípio é apoiado por normas que contêm requisitos, considerações para implementação e exemplos de evidências de conformidade. Juntos, esses elementos ajudam os auditores internos a alcançar os princípios e cumprir com o Propósito da Auditoria Interna.</p>
	<p>Os Requisitos Temáticos foram criados para aprimorar a consistência e a qualidade dos serviços de auditoria interna relacionados a assuntos de auditoria específicos e para dar suporte aos auditores internos que realizam trabalhos nessas áreas de riscos. Os auditores internos devem estar em conformidade com os requisitos relevantes quando o escopo de um trabalho incluir um dos tópicos identificados.</p>
	<p>Os Requisitos Temáticos reforçam a relevância contínua da auditoria interna na abordagem do cenário de riscos em evolução em todas as indústrias e setores.</p>

As Orientações Globais apoiam as Normas, fornecendo informações não obrigatórias, assessoria e melhores práticas para a prestação de serviços de auditoria interna. Elas são endossadas pelo The IIA por meio de processos formais de revisão e aprovação.

Os Guias Práticos Globais fornecem abordagens detalhadas, processos passo a passo e exemplos sobre assuntos que incluem:

- Serviços de avaliação e consultoria.
- Planejamento, execução e comunicação do trabalho.
- Serviços financeiros.
- Fraude e outros riscos difundidos.
- Estratégia e gestão da função de auditoria interna.
- Setor público.
- Sustentabilidade.

Os Guias Globais de Auditoria de Tecnologia (*Global Technology Audit Guides – GTAG®*) fornecem aos auditores o conhecimento necessário para prestar serviços de avaliação ou consultoria relacionados à tecnologia da informação e aos riscos e controles de segurança da informação de uma organização.

Fundamentos das Normas Globais de Auditoria Interna



As Normas Globais de Auditoria Interna do **Institute of Internal Auditors** orientam a prática profissional mundial de auditoria interna e servem como base para avaliar e elevar a qualidade da função de auditoria interna. No centro das Normas estão 15 princípios orientadores que possibilitam uma auditoria interna eficaz. Cada princípio é apoiado por normas que contêm requisitos, considerações para implementação e exemplos de evidências de conformidade. Juntos, esses elementos ajudam os auditores internos a alcançar os princípios e cumprir com o Propósito da Auditoria Interna.

Auditoria Interna e o Interesse Público

O interesse público abrange os interesses sociais e econômicos e o bem-estar geral de uma sociedade e das organizações que operam nessa sociedade (incluindo de empregadores, funcionários, investidores, comunidade de negócios e financeira, clientes, consumidores, reguladores e governo). As questões de interesse público são específicas ao contexto e deveriam considerar a ética, a justiça, as normas e valores culturais e os possíveis impactos díspares sobre determinados indivíduos e subgrupos da sociedade.

A auditoria interna desempenha um papel fundamental no aprimoramento da capacidade de uma organização de atender ao interesse público. Embora a sua função principal seja fortalecer os processos de governança, de gerenciamento de riscos e de controle, seus efeitos vão além da organização. A auditoria interna contribui para a estabilidade e sustentabilidade gerais de uma organização, prestando avaliação sobre sua eficiência operacional, confiabilidade do reporte, conformidade com leis e/ou regulamentos, proteção de ativos e cultura ética. Isso, por sua vez, promove a confiança do público na organização e nos sistemas mais amplos dos quais ela faz parte.

O IIA tem o compromisso de estabelecer normas com a contribuição do público e para o benefício do público. O *International Internal Audit Standards Board* é responsável por estabelecer e manter as Normas em prol do interesse do público. Isso é alcançado por meio de um processo extenso e contínuo, supervisionado por um órgão independente, o *International Professional Practices Framework Oversight Council*. O processo inclui a solicitação de contribuições e a consideração dos interesses dos stakeholders – incluindo profissionais de auditoria interna, especialistas da indústria, órgãos governamentais, agências reguladoras, representantes públicos e outros – para que as Normas reflitam as diversas necessidades e prioridades da sociedade.

Aplicabilidade e Elementos das Normas

As Normas Globais de Auditoria Interna estabelecem princípios, requisitos, considerações e exemplos para a prática profissional de auditoria interna no nível global. As Normas aplicam-se a qualquer indivíduo ou função que preste serviços de auditoria interna, seja uma organização que empregue auditores internos diretamente, contrate-os por meio de um prestador de serviços externo ou ambos. As organizações que recebem serviços de auditoria interna variam em termos de afiliação setorial e industrial, propósito, porte, complexidade e estrutura.

As Normas aplicam-se à função de auditoria interna e aos auditores internos individuais, incluindo o chefe executivo de auditoria. Embora o chefe executivo de auditoria seja responsável pela implementação e conformidade da função de auditoria interna com todos os princípios e normas, todos os auditores internos são responsáveis pela conformidade com os princípios e normas relevantes para a execução de suas responsabilidades de trabalho, apresentadas principalmente no Domínio II: Ética e Profissionalismo e no Domínio V: Executando Serviços de Auditoria Interna.

As Normas estão organizadas em cinco domínios:

- Domínio I: Propósito da Auditoria Interna.
- Domínio II: Ética e Profissionalismo.
- Domínio III: Governando a Função de Auditoria Interna.
- Domínio IV: Gerenciando a Função de Auditoria Interna.
- Domínio V: Executando Serviços de Auditoria Interna.

Os Domínios II a V contêm os seguintes elementos:

- Princípios: descrições amplas de um grupo relacionado de requisitos e considerações.
- Normas, que incluem:
 - Requisitos: práticas obrigatórias para auditoria interna.
 - Considerações para Implementação: práticas comuns e preferenciais a serem consideradas ao implementar os requisitos.
 - Exemplos de Evidências de Conformidade: formas de demonstrar que os requisitos das Normas foram implementados.

As Normas usam a palavra “deve” nas seções de Requisitos e as palavras “deveria” e “pode” para especificar práticas comuns e preferenciais nas seções de Considerações para Implementação. Cada Norma termina com uma lista de exemplos de evidências. Os exemplos não são requisitos nem as únicas formas de demonstrar conformidade; ao contrário, são fornecidos para ajudar as funções de auditoria interna a se preparar para avaliações de qualidade, que dependem de evidências demonstrativas. As Normas usam determinados termos, conforme definidos no glossário que as acompanha. Para entender e implementá-las corretamente, é necessário compreender e adotar os significados e usos específicos dos termos, descritos no glossário.

Demonstrando Conformidade com as Normas

Os requisitos, as considerações para implementação e os exemplos de evidências de conformidade foram criados para ajudar os auditores internos a atingir a conformidade com as Normas. Embora a conformidade com os requisitos seja esperada, os auditores internos ocasionalmente podem não conseguir estar em conformidade com um requisito e ainda assim atingir a intenção da norma. Circunstâncias que podem exigir ajustes geralmente estão relacionadas a limitações de recursos ou aspectos específicos de um setor, indústria e/ou jurisdição. Nessas circunstâncias excepcionais, ações alternativas deveriam ser implementadas para atender à intenção da norma relacionada. O chefe executivo de auditoria é responsável por documentar e transmitir para as partes apropriadas a justificativa para o desvio e as ações alternativas adotadas. Os requisitos e informações relacionados aparecem na Norma 4.1 – Conformidade com as Normas Globais de Auditoria Interna e no Domínio III: Governando a Função de Auditoria Interna, juntamente com seus princípios e normas. Embora as circunstâncias que necessitem de ajustes sejam variadas demais para que sejam listadas, a seção a seguir reconhece duas áreas que consistentemente geram dúvidas: as funções de auditoria interna de pequeno porte e as do setor público.

Aplicação em Funções de Auditoria Interna de Pequeno Porte

A capacidade da função de auditoria interna de estar totalmente em conformidade com as Normas pode ser afetada por seu tamanho ou pelo tamanho da organização. Com recursos limitados, a conclusão de determinadas tarefas pode ser um desafio. Além disso, se a função de auditoria interna for composta por apenas um membro, um programa adequado de avaliação e melhoria da qualidade exigirá assistência externa à função de auditoria interna. (Consulte também as Normas 10.1 – Gestão dos Recursos Financeiros, 12.1 – Avaliação Interna de Qualidade e 12.3 – Supervisione e Melhore o Desempenho do Trabalho.)

Aplicação no Setor Público

Embora as Normas Globais de Auditoria Interna sejam aplicáveis a todas as funções de auditoria interna, os auditores internos do setor público trabalham em um ambiente político sob estruturas de governança, organizacionais e de financiamento que podem ser diferentes das do setor privado. A natureza dessas estruturas e condições relacionadas podem ser afetadas pela jurisdição e pelo nível de governo em que a função de auditoria interna opera. Ademais, algumas terminologias usadas no setor público diferem das do setor privado. Essas diferenças podem afetar a forma como as funções de auditoria interna no setor público aplicam as Normas. A seção “Aplicando as Normas Globais de Auditoria Interna no Setor Público”, que segue o Domínio V: Executando Serviços de Auditoria Interna, descreve estratégias para a conformidade em meio às circunstâncias e condições únicas da auditoria interna no setor público.

Glossário

alta administração - O nível mais alto da gestão executiva de uma organização, que é responsável, em última instância, perante o conselho por executar as decisões estratégicas da organização, geralmente um grupo de pessoas que inclui o CEO ou o diretor da organização.

apetite a risco - Os tipos e a quantidade de risco que uma organização está disposta a aceitar na busca de suas estratégias e objetivos.

atividade sob revisão - O objeto de um trabalho de auditoria interna. Exemplos incluem uma área, entidade, operação, função, processo ou sistema.

auditoria interna - Um serviço independente e objetivo de avaliação e consultoria, criado para agregar valor e melhorar as operações de uma organização. Ela auxilia a organização a atingir seus objetivos, a partir de uma abordagem sistemática e disciplinada à avaliação e melhoria da eficácia dos processos de governança, gerenciamento de riscos e controle.

avaliação - Declaração destinada a aumentar o nível de confiança dos stakeholders sobre os processos de governança, gerenciamento de riscos e controle de uma organização em relação a uma questão, condição, assunto ou atividade sob revisão, quando comparados com critérios estabelecidos.

avaliação de riscos (assessment) - A identificação e análise dos riscos relevantes para o atingimento dos objetivos de uma organização. A significância dos riscos é normalmente avaliada em termos de impacto e probabilidade.

causa raiz - Questão central ou motivo subjacente da diferença entre os critérios e a condição de uma atividade sob revisão.

ceticismo profissional - Questionar e avaliar criticamente a confiabilidade das informações.

chefe executivo de auditoria - O cargo de liderança responsável pela gestão eficaz de todos os aspectos da função de auditoria interna e por garantir o desempenho de qualidade dos serviços de auditoria interna de acordo com as Normas Globais de Auditoria Interna. O título específico do cargo e/ou as responsabilidades podem variar de uma organização para a outra.

competência - Conhecimento, habilidades e capacidades.

conclusão do trabalho - O julgamento profissional dos auditores internos sobre as constatações do trabalho quando vistas coletivamente. A conclusão do trabalho deveria indicar um desempenho satisfatório ou insatisfatório.

conflito de interesses - Uma situação, atividade ou relacionamento que possa influenciar, ou que pareça influenciar, a capacidade de um auditor interno de fazer julgamentos profissionais objetivos ou desempenhar suas responsabilidades objetivamente.

conformidade - Adesão a leis, regulamentos, contratos, políticas, procedimentos e outros requisitos.

conselho – Órgão de mais alto nível encarregado da governança, como, por exemplo:

- Um conselho de administração.
- Um comitê de auditoria.
- Um conselho de governadores ou curadores.
- Um grupo de funcionários eleitos ou nomeados políticos.
- Outro órgão que tenha autoridade sobre as funções relevantes de governança.

Em uma organização que tenha mais de um órgão de governança, “conselho” refere-se ao órgão ou órgãos autorizados a fornecer à função de auditoria interna a autoridade, o papel e as responsabilidades apropriados.

Se não houver qualquer uma das opções acima, a expressão “conselho” deve ser interpretada como referência ao grupo ou pessoa que atua como o órgão dirigente de mais alto nível da organização. Exemplos incluem o diretor da organização e a alta administração.

constatação - Em um trabalho, a determinação de que existe uma lacuna entre os critérios de avaliação e a condição da atividade sob revisão. Outros termos, como “observações”, podem ser usados.

controle - Qualquer ação tomada pela gestão, pelo conselho e por outras partes para gerenciar riscos e aumentar a probabilidade de que os objetivos e metas estabelecidos sejam atingidos.

critérios - Em um trabalho, especificações do estado desejado da atividade sob revisão (também chamadas de “critérios de avaliação”).

deve - As Normas Globais de Auditoria Interna usam a palavra “deve” para especificar um requisito incondicional.

deveria - Conforme usada nas Considerações para Implementação das Normas Globais de Auditoria Interna, a palavra “deveria” descreve práticas que são preferidas, mas não exigidas.

estatuto de auditoria interna - Um documento formal que inclui o mandato da função de auditoria interna, a posição organizacional, as relações de reporte, o escopo do trabalho, os tipos de serviços e outras especificações.

fraude - Qualquer ato intencional caracterizado por engano, ocultação, desonestidade, apropriação indébita de ativos ou informações, falsificação ou violação de confiança perpetrada por indivíduos ou organizações, para garantir vantagens pessoais ou comerciais injustas ou ilegais.

função de auditoria interna - Um indivíduo ou grupo profissional responsável por prestar serviços de avaliação e consultoria a uma organização.

gerenciamento de riscos - Um processo para identificar, avaliar, gerenciar e controlar possíveis eventos ou situações, para fornecer garantia razoável quanto ao atingimento dos objetivos da organização.

governança - A combinação de processos e estruturas implementadas pelo conselho para informar, dirigir, gerenciar e monitorar as atividades da organização para atingir seus objetivos.

impacto - O resultado ou efeito de um evento. O evento pode ter um efeito positivo ou negativo sobre a estratégia ou os objetivos de negócio da organização.

independência - A liberdade de condições que possam prejudicar a capacidade da função de auditoria interna de executar as responsabilidades de auditoria interna de forma imparcial.

integridade - Comportamento caracterizado pela adesão a princípios morais e éticos, incluindo a demonstração de honestidade e coragem profissional para agir com base em fatos relevantes.

mandato de auditoria interna - A autoridade, papel e responsabilidades da função de auditoria interna, que podem ser concedidos pelo conselho e/ou leis e/ou regulamentos.

manual de auditoria interna - Documentação do chefe executivo de auditoria sobre as metodologias (políticas, processos e procedimentos) para orientar e dirigir os auditores internos dentro da função de auditoria interna.

matriz de risco e controle - Uma ferramenta que facilita o desempenho da auditoria interna. Normalmente, ela vincula os objetivos de negócio, os riscos, os processos de controle e informações-chaves para apoiar o processo de auditoria interna.

metodologias - Políticas, processos e procedimentos estabelecidos pelo chefe executivo de auditoria para orientar a função de auditoria interna e aprimorar sua eficácia.

objetividade - 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.

objetivos do trabalho - Declarações que articulam o propósito de um trabalho e descrevem as metas específicas a serem atingidas.

papéis de trabalho - Documentação do trabalho de auditoria interna realizada durante o planejamento e a execução dos trabalhos. A documentação fornece informações de suporte para as constatações e conclusões do trabalho.

periodicamente - Em intervalos regulares, dependendo das necessidades da organização, incluindo a função de auditoria interna.

planejamento do trabalho - Processo durante o qual os auditores internos coletam informações, avaliam e priorizam os riscos relevantes à atividade sob revisão, estabelecem os objetivos e o escopo do trabalho, identificam os critérios de avaliação e criam um programa de trabalho para um trabalho.

plano de auditoria interna - Um documento, desenvolvido pelo chefe executivo de auditoria, que identifica os trabalhos e outros serviços de auditoria interna previstos para serem prestados em um determinado período. O plano deve ser baseado em riscos e dinâmico, refletindo ajustes oportunos em resposta às mudanças que afetam a organização.

pode - Conforme usado nas Considerações para Implementação das Normas Globais de Auditoria Interna, a palavra “pode” descreve práticas opcionais para implementar os Requisitos.

prestador de serviços externo - Recurso externo à organização que fornece conhecimento, habilidades, experiência e/ou ferramentas relevantes para apoiar os serviços de auditoria interna.

probabilidade - A chance de ocorrência de um determinado evento.

processos de controle - As políticas, procedimentos e atividades criados e implementados para gerenciar os riscos para que estejam dentro do nível de tolerância a risco de uma organização.

programa de avaliação e melhoria da qualidade - Um programa estabelecido pelo chefe executivo de auditoria para avaliar e garantir que a função de auditoria interna esteja em conformidade com as Normas Globais de Auditoria Interna, atinja os objetivos de desempenho e busque a melhoria contínua. O programa inclui avaliações internas e externas.

programa de trabalho - Um documento que identifica as tarefas a serem executadas para atingir os objetivos do trabalho, a metodologia e as ferramentas necessárias e os auditores internos designados para executar as tarefas. O programa de trabalho é baseado nas informações obtidas durante o planejamento do trabalho.

resultados dos serviços de auditoria interna - Resultados, como conclusões do trabalho, temas (como práticas eficazes ou causas raízes) e conclusões no nível da unidade de negócios ou organização.

resultados do trabalho - As constatações e a conclusão de um trabalho. Os resultados do trabalho também podem incluir recomendações e/ou planos de ação.

risco - O efeito positivo ou negativo da incerteza sobre os objetivos.

risco inerente - A combinação de fatores de risco internos e externos que existe na ausência de quaisquer ações por parte da gestão.

risco residual - A parte do risco inerente que permanece após a implementação das ações da gestão.

serviços de consultoria - Serviços por meio dos quais os auditores internos oferecem orientação aos stakeholders de uma organização, sem prestar avaliação ou assumir responsabilidades de gestão. A natureza e o escopo dos serviços de consultoria estão sujeitos a acordo com os stakeholders relevantes. Exemplos incluem consultoria sobre a criação e implementação de novas políticas, processos, sistemas e produtos; a prestação de serviços forenses; condução de treinamento; e a facilitação de discussões sobre riscos e controles. “Serviços de consultoria” também são conhecidos como “serviços de assessoria”.

serviços de avaliação - Serviços por meio dos quais os auditores internos realizam avaliações objetivas para fornecer garantia. Exemplos de serviços de avaliação incluem trabalhos de conformidade, financeiros, operacionais ou de desempenho, e de tecnologia. Os auditores internos podem fornecer garantia limitada ou razoável, dependendo da natureza, do momento e da extensão dos procedimentos executados.

setor público - Governos e todas as agências, empresas e outras entidades controladas ou financiadas com recursos públicos, que fornecem programas, bens ou serviços ao público.

significância - A importância relativa de um assunto dentro do contexto no qual está sendo considerado, incluindo fatores quantitativos e qualitativos, como magnitude, natureza, relevância e impacto. O julgamento profissional auxilia os auditores internos ao avaliar a significância dos assuntos no contexto dos objetivos relevantes.

stakeholder - Uma parte com interesse direto ou indireto nas atividades e nos resultados de uma organização. Stakeholders podem incluir o conselho, a gestão, os funcionários, os clientes, os fornecedores, os acionistas, os órgãos reguladores, as instituições financeiras, os auditores externos, o público e outros.

supervisor do trabalho - Um auditor interno responsável por supervisionar um trabalho de auditoria interna, o que pode incluir treinamento e assistência aos auditores internos, bem como revisão e aprovação do programa de trabalho, papéis de trabalho, comunicação final e desempenho do trabalho. O chefe executivo de auditoria pode ser o supervisor do trabalho ou pode delegar essas responsabilidades.

terceirização - Contratação de um prestador de serviços de auditoria interna externo independente. A terceirização total de uma função refere-se à contratação de toda a função de auditoria interna, e a terceirização parcial (também chamada de “*cosourcing*”) indica que apenas uma parte dos serviços é terceirizada.

tolerância a risco - Variações aceitáveis no desempenho relacionadas ao atingimento dos objetivos.

trabalho - Uma atribuição ou projeto específico de auditoria interna, que inclui várias tarefas ou atividades criadas para atingir um conjunto específico de objetivos relacionados. Consulte também “serviços de avaliação” e “serviços de consultoria”.

Domínio I: Propósito da Auditoria Interna



A declaração de propósito tem o objetivo de ajudar os auditores internos e os stakeholders da auditoria interna a entender e articular o valor da auditoria interna.

Declaração de Propósito

A auditoria interna fortalece a capacidade da organização de criar, proteger e sustentar valor, fornecendo ao conselho e à gestão avaliação, consultoria, insights e previsão independentes, baseados em riscos e objetivos.

A auditoria interna aprimora os seguintes aspectos da organização:

- Atingimento bem-sucedido de seus objetivos.
- Processos de governança, gerenciamento de riscos e controle.
- Tomada de decisões e supervisão.
- Reputação e credibilidade perante seus stakeholders.
- Capacidade de atender ao interesse público.

A auditoria interna é mais eficaz quando:

- É realizada por profissionais competentes, em conformidade com as Normas Globais de Auditoria Interna, que são estabelecidas em prol do interesse público.
- A função de auditoria interna está posicionada de forma independente, com prestação de contas direta ao conselho.
- Os auditores internos estão livres de influências indevidas e comprometidos em fazer avaliações objetivas.

Domínio II: Ética e Profissionalismo



Os princípios e normas no domínio Ética e Profissionalismo das Normas Globais de Auditoria Interna substituem o antigo Código de Ética do The IIA e descrevem as expectativas comportamentais para auditores internos profissionais, incluindo chefes executivos de auditoria, outros indivíduos e quaisquer entidades que prestem serviços de auditoria interna. A conformidade com esses princípios e normas promove confiança na profissão de auditoria interna, cria uma cultura ética dentro da função de auditoria interna e fornece a base para a confiança no trabalho e no julgamento dos auditores internos.

Todos os auditores internos devem estar em conformidade com as normas de ética e profissionalismo. Se for esperado que os auditores internos cumpram com outros códigos de ética, comportamento ou conduta, como os de uma organização, ainda assim se espera a conformidade com os princípios e normas de ética e profissionalismo contidos neste documento. O fato de um determinado comportamento não ser mencionado nesses princípios e normas não impede que ele seja considerado inaceitável ou desacreditável.

Embora os auditores internos sejam responsáveis por sua própria conformidade, espera-se que o chefe executivo de auditoria apoie e promova a conformidade com os princípios e normas no domínio Ética e Profissionalismo, oferecendo oportunidades de treinamento e orientação. O chefe executivo de auditoria pode optar por delegar certas responsabilidades para gerenciar a conformidade, mas mantém a responsabilidade pela ética e pelo profissionalismo da função de auditoria interna.

Princípio 1 – Demonstre Integridade

Os auditores internos demonstram integridade em seu trabalho e comportamento.

Integridade é um comportamento caracterizado pela adesão a princípios morais e éticos, incluindo a demonstração de honestidade e a coragem de agir com base em fatos relevantes, mesmo quando se enfrenta pressão para não o fazer, ou quando isso pode criar potenciais consequências adversas pessoais ou organizacionais. Em termos simples, espera-se que os auditores internos digam a verdade e façam a coisa certa, mesmo quando isso for desconfortável ou difícil.

A integridade é a base dos outros princípios de ética e profissionalismo, incluindo objetividade, competência, zelo profissional devido e confidencialidade. A integridade dos auditores internos é essencial para estabelecer confiança e conquistar respeito.

Norma 1.1 – Honestidade e Coragem Profissional

Requisitos

Os auditores internos devem realizar seu trabalho com honestidade e coragem profissional.

Os auditores internos devem ser verdadeiros, precisos, claros, abertos e respeitosos em todos os relacionamentos e comunicações profissionais, mesmo ao expressar ceticismo ou oferecer um ponto de vista contrário. Os auditores internos não devem fazer declarações falsas, falaciosas ou enganosas, nem ocultar ou omitir constatações ou outras informações pertinentes nas comunicações. Os auditores internos devem divulgar todos os fatos materiais de seu conhecimento que, se não divulgados, poderiam afetar a capacidade da organização de tomar decisões bem-informadas.

Os auditores internos devem demonstrar coragem profissional, comunicando-se com sinceridade e tomando as medidas adequadas, mesmo quando confrontados com dilemas e situações difíceis.

O chefe executivo de auditoria deve manter um ambiente de trabalho em que os auditores internos se sintam apoiados ao expressar resultados de trabalho legítimos e baseados em evidências, sejam eles favoráveis ou desfavoráveis.

Considerações para Implementação

Os auditores internos deveriam aumentar sua conscientização e compreensão da honestidade e coragem profissional, buscando oportunidades de obter educação profissional continuada relacionada à ética. Embora a educação ajude a criar consciência em situações hipotéticas, o treinamento no local de trabalho, a orientação e a supervisão permitem que os auditores internos aprendam e pratiquem habilidades como tato e comunicação respeitosa, que são necessárias para aplicar a coragem profissional de forma eficaz em situações reais. Quando os auditores internos se depararem com situações que desafiem sua honestidade ou coragem profissional, deveriam discutir as circunstâncias com um supervisor, para determinar o melhor curso de ação.

Para apoiar os auditores internos, o chefe executivo de auditoria deveria organizar oportunidades de educação e treinamento, bem como discussões de situações hipotéticas e reais que exijam escolhas éticas. A gestão eficaz da função de auditoria interna inclui a supervisão adequada do trabalho e revisões periódicas do desempenho dos auditores internos. Por exemplo, ao aprovar os programas de trabalho ou revisar os papéis de trabalho, um supervisor de trabalho pode fornecer orientação apropriada para ajudar os auditores internos a lidar com situações potenciais ou encontradas que possam representar uma ameaça à sua honestidade e integridade. Como parte da avaliação do desempenho dos auditores internos, o chefe executivo de auditoria pode solicitar feedback sobre sua honestidade e coragem profissional aos stakeholders com os quais os auditores internos interagem.

Exemplos de Evidências de Conformidade

- Um plano de treinamento que inclua educação e treinamento sobre ética.
- Documentos que comprovem a presença ou participação dos auditores internos em educação e treinamento sobre ética.
- Avaliações de desempenho que demonstrem honestidade e coragem profissional como objetivos.
- Feedback dos principais stakeholders sobre a honestidade e a coragem dos auditores internos.

Norma 1.2 – Expectativas Éticas da Organização

Requisitos

Os auditores internos devem entender, respeitar, atender e contribuir para as expectativas legítimas e éticas da organização e devem ser capazes de reconhecer condutas que sejam contrárias a essas expectativas.

Os auditores internos devem incentivar e promover uma cultura baseada na ética na organização. Se os auditores internos identificarem um comportamento dentro da organização que seja inconsistente com as expectativas éticas da organização, eles devem reportar esta preocupação de acordo com as políticas e procedimentos aplicáveis.

Considerações para Implementação

As expectativas éticas de uma organização geralmente são documentadas em um código de ética, código de conduta e/ou políticas relacionadas ao comportamento profissional e à conduta ética. Essas políticas, juntamente com os objetivos e processos da organização para promover sua ética e seus valores, fornecem a base para uma cultura ética.

O plano de auditoria interna pode incluir avaliações dos riscos da organização relacionados à ética, para determinar se as políticas e os processos de controle existentes abordam esses riscos de forma adequada e eficaz. Por exemplo, as políticas da organização podem especificar os critérios e o processo para tratar e comunicar sobre questões relacionadas à ética, as partes que deveriam receber a comunicação e o protocolo para escalar questões não resolvidas. O chefe executivo de auditoria também deveria determinar uma metodologia para abordar questões éticas e discutir a metodologia com o conselho e a alta administração, para garantir o alinhamento das abordagens.

Os auditores internos deveriam considerar os riscos e controles relacionados à ética durante trabalhos individuais. Se identificarem um comportamento dentro da organização que seja inconsistente com as expectativas éticas da organização, deveriam comunicar as preocupações de acordo com a metodologia estabelecida pelo chefe executivo de auditoria, que considera as políticas e os processos da organização, bem como as leis e/ou regulamentos.

Se os auditores internos determinarem que um membro da alta administração se comportou de forma inconsistente com as expectativas éticas da organização – documentadas em um código de conduta, código de ética ou de outra forma –, o chefe executivo de auditoria deveria reportar a violação ao conselho. Se uma preocupação relacionada à ética envolver o presidente do conselho, o chefe executivo de auditoria deveria reportar a preocupação a todo o conselho. Os auditores internos deveriam acompanhar as questões relacionadas à ética que envolvam o conselho ou a alta administração e validar se as ações apropriadas foram tomadas para resolver a questão.

Exemplos de Evidências de Conformidade

- Registros da participação dos auditores internos em workshops, eventos de treinamento ou reuniões em que as expectativas e questões éticas tenham sido discutidas.
- Formulários assinados por auditores internos individuais, reconhecendo seu entendimento e compromisso de seguir as políticas e os procedimentos de ética da organização.
- O plano de auditoria interna, o programa de trabalho ou os papéis de trabalho que mostram a consideração dos objetivos, riscos e processos de controle relacionados à ética da organização.
- Documentação que demonstre que as questões éticas foram comunicadas ao conselho, à alta administração e aos órgãos reguladores, de acordo com as políticas da organização e as leis e/ou regulamentos relevantes.

Norma 1.3 – Comportamento Legal e Ético

Requisitos

Os auditores internos não devem se envolver ou participar de qualquer atividade que seja ilegal ou desacreditável para a organização ou para a profissão de auditoria interna ou que possa prejudicar a organização ou seus funcionários.

Os auditores internos devem compreender e cumprir com as leis e/ou regulamentos relevantes para a indústria e para as jurisdições em que a organização opera, incluindo fazer as divulgações exigidas.

Se os auditores internos identificarem violações legais ou regulatórias, devem reportar esses incidentes a indivíduos ou entidades que tenham autoridade para tomar as medidas adequadas, conforme especificadas em leis, regulamentos e políticas e procedimentos aplicáveis.

Considerações para Implementação

Se as políticas organizacionais não forem suficientemente específicas para abordar as situações que a função de auditoria interna encontra, o chefe executivo de auditoria pode desenvolver e implementar uma metodologia que especifique as ações que se espera que os auditores internos tomem em resposta às violações legais ou regulatórias das quais tomem conhecimento. A metodologia pode incluir um procedimento para validar se as ações adequadas foram tomadas para abordar a violação.

O chefe executivo de auditoria deveria estabelecer uma metodologia para garantir que os auditores internos sejam supervisionados devidamente, estejam em conformidade com as Normas Globais de Auditoria Interna e se comportem de acordo com os valores éticos e profissionais.

Exemplos de comportamentos desacreditáveis incluem, mas não se limitam a:

- Bullying, assédio ou discriminação.
- Mentir, enganar ou intencionalmente induzir outros ao erro, inclusive deturpar sua competência ou suas qualificações (como alegar possuir uma certificação ou exibir credenciais quando a designação está vencida ou inativa, foi revogada ou nunca foi obtida).
- Emitir intencionalmente relatórios ou comunicações falsos ou permitir ou incentivar que outros o

façam, incluindo minimizar, ocultar ou omitir contatações, conclusões ou classificações de auditoria interna em relatórios de trabalho ou avaliações gerais.

- Ignorar atividades ilegais que a organização possa tolerar ou aceitar.
- Solicitar ou divulgar informações confidenciais sem a devida autorização.
- Prestar serviços de auditoria interna com prejuízos não declarados à objetividade ou à independência.
- Afirmar que a função de auditoria interna está operando em conformidade com as Normas Globais de Auditoria Interna, quando a afirmação não é comprovada.
- Não aceitar responsabilidade por erros.

Exemplos de Evidências de Conformidade

- Registros da participação dos auditores internos em treinamentos sobre leis, regulamentos e comportamento ético e profissional.
- Reconhecimentos, por parte dos auditores internos, de seu entendimento e compromisso de agir de acordo com as expectativas legais e profissionais relevantes.
- Metodologias documentadas para lidar com comportamentos ilegais ou desacreditáveis por parte dos auditores internos e violações legais ou regulatórias por parte de indivíduos da organização.
- Comunicação documentada entre os auditores internos e seus supervisores e/ou assessoria jurídica que abordem preocupações sobre ações ilegais ou não profissionais.
- Assinatura comprovando que os papéis de trabalho foram revisados.
- Comunicação final do trabalho, se aplicável.

Princípio 2 – Mantenha a Objetividade

Os auditores internos mantêm uma atitude imparcial e não tendenciosa ao prestar serviços de auditoria interna e ao tomar decisões.

A objetividade é 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. Uma função de auditoria interna posicionada de forma independente apoia a capacidade dos auditores internos de manter a objetividade.

Norma 2.1 – Objetividade Individual

Requisitos

Os auditores internos devem manter a objetividade profissional ao realizar todos os aspectos dos serviços de auditoria interna. A objetividade profissional exige que os auditores internos apliquem uma mentalidade imparcial e não tendenciosa e façam julgamentos com base em avaliações equilibradas de todas as circunstâncias relevantes.

Os auditores internos devem estar cientes e gerenciar possíveis vieses.

Considerações para Implementação

Objetividade significa que os auditores internos realizam seu trabalho sem prejudicar ou subordinar seu julgamento a outros. As Normas Globais de Auditoria Interna, juntamente com as políticas estabelecidas e o treinamento organizado pelo chefe executivo de auditoria, apoiam a objetividade, fornecendo requisitos, procedimentos e orientações que estabelecem uma abordagem sistemática e disciplinada à coleta e avaliação de informações, a fim de fornecer uma avaliação ponderada da atividade sob revisão. O treinamento pode ajudar os auditores internos a entender melhor os cenários que prejudicam a objetividade e a melhor forma de lidar com eles.

A realização de avaliações objetivas exige uma mentalidade imparcial, livre de vieses e influência indevida, o que é essencial para prestar avaliação e consultoria objetivas ao conselho e à alta administração. Os auditores internos deveriam se conscientizar das formas pelas quais as situações, atividades e relacionamentos podem afetar sua capacidade de ser objetivos.

Os auditores internos deveriam considerar a tendência humana de interpretar mal as informações, fazer suposições ou cometer erros, o que prejudica a capacidade de avaliar objetivamente as informações e as evidências.

Exemplos de vieses incluem, mas não se limitam a:

- Viés de autorrevisão – falta de perspectiva crítica ao revisar o próprio trabalho, o que pode levar a ignorar erros ou deficiências.
- Viés de familiaridade – fazer suposições com base em experiências passadas, o que pode comprometer o ceticismo profissional.
- Preconceito ou viés inconsciente – interpretação errônea de informações, baseada em ideias predispostas sobre cultura, etnia, gênero, ideologia, raça ou outras características, que podem causar julgamentos imprecisos.

Exemplos de Evidências de Conformidade

- Referências no estatuto de auditoria interna à responsabilidade dos auditores internos por manter a objetividade.
- Políticas e procedimentos relacionados à objetividade.
- Registros de treinamentos de objetividade planejados e concluídos, incluindo a lista de participantes.
- Formulários de atestado que confirmem a conscientização dos auditores internos sobre a importância da objetividade e sobre a obrigação de divulgar quaisquer possíveis prejuízos.
- Divulgações documentadas de possíveis conflitos de interesses ou outros prejuízos à objetividade.
- Anotações das revisões da supervisão e de mentorias de auditores internos.

Norma 2.2 – Salvaguardando a Objetividade

Requisitos

Os auditores internos devem reconhecer e evitar ou mitigar prejuízos reais, potenciais e percebidos à objetividade.

Os auditores internos não devem aceitar qualquer item tangível ou intangível, tal como um presente, recompensa ou favor, que possa prejudicar ou que se possa presumir que prejudique a objetividade.

Os auditores internos devem evitar conflitos de interesses e não devem ser indevidamente influenciados por seus próprios interesses ou pelos interesses de terceiros, incluindo a alta administração ou outras pessoas em posição de autoridade, ou pelo ambiente político ou outros aspectos de seu entorno.

Ao realizar serviços de auditoria interna:

- Os auditores internos devem se abster de avaliar atividades específicas pelas quais tenham sido responsáveis anteriormente. Presume-se que a objetividade esteja prejudicada se um auditor interno prestar serviços de avaliação para uma atividade pela qual o auditor interno tenha sido responsável nos últimos 12 meses.
- Se a função de auditoria interna tiver que prestar serviços de avaliação onde já prestou serviços de consultoria, o chefe executivo de auditoria deve confirmar que a natureza dos serviços de assessoria não prejudica a objetividade e deve designar recursos de forma que a objetividade individual seja gerenciada. Os trabalhos de avaliação para funções pelas quais o chefe executivo de auditoria tenha responsabilidade devem ser supervisionados por uma parte independente externa à função de auditoria interna.
- Se os auditores internos tiverem que prestar serviços de consultoria relativos a atividades pelas quais tenham tido responsabilidades anteriores, eles devem divulgar os possíveis prejuízos à parte que está solicitando os serviços antes de aceitar o trabalho.

O chefe executivo de auditoria deve estabelecer metodologias para lidar com os prejuízos à objetividade. Os auditores internos devem discutir os prejuízos e tomar as medidas apropriadas de acordo com as metodologias relevantes.

Considerações para Implementação

A objetividade é prejudicada quando situações, atividades ou relacionamentos podem influenciar os julgamentos e as decisões dos auditores internos de forma que possa alterar as constatações e conclusões da auditoria interna. Podem existir prejuízos à objetividade, reais ou aparentes, mesmo que não sejam intencionais. A objetividade pode ser percebida por outros como prejudicada, mesmo que não tenha havido prejuízo de fato. Os auditores internos deveriam aplicar seu julgamento em circunstâncias adicionais que possam prejudicar, ou que se presuma que prejudiquem, a objetividade.

Conflitos de interesses são situações em que um auditor interno tem um interesse profissional ou pessoal concorrente, que pode dificultar o cumprimento imparcial das funções de auditoria interna. Os conflitos de interesses podem criar a aparência de impropriedade, que poderia minar a confiança em um auditor inter-

no, na função de auditoria interna e na profissão de auditoria interna, mesmo sem resultar em qualquer ato antiético ou impróprio.

Exemplos de conflitos de interesses incluem situações, atividades e relacionamentos que possam, real ou aparentemente:

- Opor-se ou competir com os interesses da organização.
- Criar a possibilidade de ganhos financeiros indevidos ou outros ganhos pessoais.
- Ser estabelecidos exclusivamente para se proteger de perdas ou danos, potenciais ou reais.
- Ser nepotistas ou oferecer favoritismo a determinados indivíduos.

As metodologias da função de auditoria interna deveriam especificar as expectativas e os requisitos para os auditores internos quanto a:

- Receber presentes, favores e recompensas.
- Identificar situações que possam prejudicar a objetividade.
- Reagir devidamente ao tomar conhecimento de um prejuízo.

Muitas organizações têm uma política relacionada à aceitação de presentes, recompensas e favores, tal como uma política que limite o valor dos presentes que podem ser aceitos. Devido à importância da objetividade na prática da auditoria interna, o chefe executivo de auditoria pode ter uma política que seja mais restritiva do que a da organização. Os auditores internos deveriam seguir a política mais restritiva e considerar cuidadosamente se a aceitação de um presente, recompensa ou favor pode ser percebida como algo que afete seu julgamento ou que seja dado em troca da produção de constatações, conclusões ou resultados favoráveis de auditoria interna.

As políticas da organização e/ou da função de auditoria interna podem proibir atividades ou relacionamentos específicos que possam criar conflitos de interesses. Os auditores internos deveriam estar cientes de que relacionamentos pessoais próximos fora do trabalho e relacionamentos que envolvam vínculos financeiros, como investimentos, podem ser ou aparentar conflitos de interesses.

O chefe executivo de auditoria deveria tomar precauções para reduzir os possíveis prejuízos à objetividade que podem resultar da elaboração de avaliações de desempenho e acordos de remuneração, bônus e incentivos. Exemplos de acordos de remuneração que podem prejudicar a objetividade incluem:

- Basear as avaliações de desempenho e a remuneração principalmente em pesquisas ou feedback da gestão da atividade sob revisão.
- Mensurar o desempenho em relação ao número de constatações identificadas durante os trabalhos, ao crescimento da receita da atividade sob revisão ou à economia de custos ou eliminação de empregos imposta à atividade sob revisão.
- Permitir que a gestão ofereça remuneração indireta na forma de presentes e gratificações.

Os auditores internos deveriam aplicar seu entendimento da objetividade e das políticas e procedimentos relevantes para avaliar se quaisquer situações, atividades ou relacionamentos podem prejudicar, ou pode-se presumir que prejudiquem, sua objetividade. As percepções de outras pessoas deveriam ser consideradas.

Os requisitos de estruturação de equipe e supervisão de trabalhos têm como objetivo garantir que os auditores internos designados para um trabalho não tenham sido recentemente responsáveis por qualquer aspecto da atividade sob revisão, o que pode influenciar sua visão, gerar um interesse claro em um resultado específico ou criar a percepção ou aparência de que sua objetividade está prejudicada. Para cada trabalho, os auditores internos que realizam e supervisionam o trabalho deveriam ser independentes da atividade sob revisão.

Ao planejar os recursos para um trabalho, o chefe executivo de auditoria ou um supervisor designado deveria discutir o trabalho com os auditores internos, para identificar quaisquer prejuízos reais ou potenciais à objetividade. A discussão deveria incluir a consideração de quaisquer prejuízos divulgados anteriormente.

Como parte do processo de supervisão dos trabalhos, os papéis de trabalho são revisados para garantir que as constatações e conclusões sejam adequadamente corroboradas. A supervisão do trabalho também oferece oportunidades para auditores internos mais experientes fornecerem feedback e mentoria quanto a possíveis preocupações com a objetividade. (Consulte também as Normas 12.3 – Supervisione e Melhore o Desempenho do Trabalho e 13.5 – Recursos do Trabalho.)

Se um prejuízo à objetividade for inevitável, ele deveria ser divulgado e mitigado conforme descrito na Norma 2.3 – Divulgando Prejuízos à Objetividade.

Exemplos de Evidências de Conformidade

- Políticas e procedimentos para identificar possíveis prejuízos e as salvaguardas necessárias.
- Registros de treinamento de objetividade.
- Documentação por meio da qual os auditores internos atestam que não têm prejuízos conhecidos ou que divulgaram possíveis prejuízos.
- Fontes de feedback sobre a percepção da objetividade dos auditores internos, como pesquisas com os stakeholders da função de auditoria interna.
- Anotações de revisões da supervisão.
- Plano de remuneração.
- Atas de reuniões do conselho em que prejuízos à objetividade tenham sido discutidos.
- Planos que demonstrem provisões alternativas para cumprir com as atividades do plano de auditoria interna nas quais prejuízos à objetividade tenham sido inevitáveis.
- Resultados de avaliações externas de qualidade realizadas por um avaliador independente.

Norma 2.3 – Divulgando Prejuízos à Objetividade

Requisitos

Se a objetividade for prejudicada real ou aparentemente, os detalhes do prejuízo devem ser divulgados prontamente às partes apropriadas.

Se os auditores internos tomarem conhecimento de um prejuízo que possa afetar sua objetividade, eles devem divulgar o prejuízo ao chefe executivo de auditoria ou a um supervisor designado. Se o chefe executivo de auditoria determinar que um prejuízo está afetando a capacidade de um auditor interno de desempenhar suas funções objetivamente, o chefe executivo de auditoria deve discutir o prejuízo com a gestão da atividade sob revisão, com o conselho e/ou com a alta administração e determinar as ações apropriadas para resolver a situação.

Se um prejuízo que afete a confiabilidade ou a percepção de confiabilidade das constatações, recomendações e/ou conclusões do trabalho for descoberto após a finalização do trabalho, o chefe executivo de auditoria deve discutir a preocupação com a gestão da atividade sob revisão, com o conselho, com a alta administração e/ou com outros stakeholders afetados e determinar as ações apropriadas para resolver a situação. (Consulte também a Norma 11.4 – Erros e Omissões.)

Se a objetividade do chefe executivo de auditoria estiver prejudicada, real ou aparentemente, ele deve divulgar esse prejuízo ao conselho. (Consulte também a Norma 7.1 – Independência Organizacional.)

Considerações para Implementação

Os requisitos para a divulgação de prejuízos à objetividade são normalmente definidos nas metodologias da função de auditoria interna e descrevem as ações a serem tomadas para abordar cada prejuízo à objetividade. A abordagem geral para divulgar e mitigar os prejuízos à objetividade é normalmente determinada pelo chefe executivo de auditoria em acordo com o conselho e com a alta administração.

Se não for possível evitar um prejuízo à objetividade, o chefe executivo de auditoria poderá considerar opções para gerenciar o prejuízo, incluindo:

- Remanejar auditores internos, para remover do trabalho o auditor interno prejudicado.
- Reprogramar um trabalho, para garantir que ele seja conduzido pela equipe adequada.
- Ajustar o escopo de um trabalho.
- Terceirizar a execução ou a supervisão do trabalho.

Quando surgir uma preocupação durante o planejamento do trabalho que se relacione exclusivamente à percepção de um prejuízo à objetividade, o chefe executivo de auditoria pode optar por discutir a preocupação com a gestão da atividade sob revisão e/ou com a alta administração, explicar por que a exposição ao risco é mínima e como será gerenciada, e documentar a discussão e a decisão final sobre como proceder.

A Norma 7.1 – Independência Organizacional fornece requisitos e informações adicionais quanto a casos em que o chefe executivo de auditoria assume papéis ou responsabilidades além da auditoria interna.

Exemplos de Evidências de Conformidade

- Metodologias de auditoria interna para divulgação de prejuízos à objetividade.
- Documentação que divulgue a presença ou que afirme a ausência de prejuízos à objetividade.
- Registros da divulgação de prejuízos à objetividade e da resposta e/ou aprovação da mitigação pelas partes apropriadas.

Princípio 3 – Demonstre Competência

Os auditores internos aplicam o conhecimento, as habilidades e as capacidades para cumprir com seus papéis e responsabilidades com êxito.

Demonstrar competência requer o desenvolvimento e a aplicação do conhecimento, das habilidades e das capacidades para prestar serviços de auditoria interna. Como os auditores internos prestam uma gama diversificada de serviços, as competências necessárias a cada auditor interno variam. Além de possuir ou obter as competências necessárias para prestar serviços, os auditores internos melhoram a eficácia e a qualidade dos serviços buscando desenvolvimento profissional.

Norma 3.1 – Competência

Requisitos

Os auditores internos devem possuir ou obter as competências para desempenhar suas responsabilidades com sucesso. As competências necessárias incluem o conhecimento, as habilidades e as capacidades adequadas ao cargo e às responsabilidades de cada um, de acordo com seu nível de experiência. Os auditores internos devem possuir ou desenvolver conhecimento das Normas Globais de Auditoria Interna do The IIA.

Os auditores internos devem se envolver apenas nos serviços para os quais têm ou podem obter as competências necessárias.

Cada auditor interno é responsável por, continuamente, desenvolver e aplicar as competências necessárias para cumprir com suas responsabilidades profissionais. Além disso, o chefe executivo de auditoria deve garantir que a função de auditoria interna possua coletivamente as competências para executar os serviços de auditoria interna descritos no estatuto de auditoria interna ou deve obter as competências necessárias. (Consulte também as Normas 7.2 – Qualificações do Chefe Executivo de Auditoria e 10.2 – Gestão dos Recursos Humanos.)

Considerações para Implementação

Os auditores internos deveriam desenvolver competências relacionadas a:

- Comunicação e colaboração.
- Processos de governança, gerenciamento de riscos e controle.

- Funções de negócios, como gestão financeira e tecnologia da informação.
- Riscos pervasivos, como fraude.
- Ferramentas e técnicas para coleta, análise e avaliação de dados.
- Os riscos e os possíveis impactos de diversas condições econômicas, ambientais, legais, políticas e sociais.
- Leis, regulamentos e práticas relevantes para a organização, o setor e a indústria.
- Tendências e questões emergentes relevantes para a organização e a auditoria interna.
- Supervisão e liderança.

Para desenvolver e demonstrar competências, os auditores internos podem:

- Obter credenciais profissionais adequadas, como a designação *Certified Internal Auditor*[®] e outras certificações e credenciais.
- Identificar oportunidades de aprimoramento e competências que precisem ser desenvolvidas, com base no feedback fornecido pelos stakeholders, colegas e supervisores.
- Buscar treinamento relevante não apenas sobre metodologias de auditoria interna, mas também sobre atividades de negócios relevantes para a organização. Oportunidades de treinamento podem incluir inscrever-se em cursos, trabalhar com um mentor ou receber novas atribuições sob supervisão durante um trabalho.

Embora os auditores internos sejam responsáveis por garantir seu desenvolvimento profissional individual e possam avaliar suas próprias habilidades e oportunidades de desenvolvimento, o chefe executivo de auditoria deveria apoiar o desenvolvimento profissional dos auditores internos. O chefe executivo de auditoria pode estabelecer expectativas mínimas de desenvolvimento profissional e deveria incentivar a busca de qualificações profissionais. O chefe executivo de auditoria deveria incluir recursos para treinamento e desenvolvimento profissional no orçamento da auditoria interna e deveria oferecer oportunidades interna e externamente, por meio da educação profissional continuada, treinamento e conferências. (Consulte também as Normas 10.1 – Gestão dos Recursos Financeiros e 10.2 – Gestão dos Recursos Humanos.)

Para garantir que a função de auditoria interna possua coletivamente as competências para realizar os serviços de auditoria interna, o chefe executivo de auditoria deveria:

- Manter conhecimento das competências dos auditores internos, a ser usado para atribuir trabalhos, identificar necessidades de treinamento e recrutar auditores internos para preencher vagas abertas.
- Participar das avaliações de desempenho de auditores internos individuais.
- Identificar áreas nas quais as competências da função de auditoria interna deveriam ser aprimoradas.
- Incentivar a curiosidade intelectual dos auditores internos e investir em treinamentos e outras oportunidades de melhorar o desempenho da auditoria interna.
- Entender as competências de outros prestadores de serviços de avaliação e consultoria, e considerar a possibilidade de contar com esses prestadores como fonte de competências adicionais ou especializadas não disponíveis na função de auditoria interna.
- Considerar a contratação de um prestador de serviços externo e independente, quando a função de auditoria interna não possuir coletivamente as competências necessárias para realizar os serviços solicitados.
- Implementar com eficácia um programa de avaliação e melhoria da qualidade.

Exemplos de Evidências de Conformidade

- Documentação listando as certificações, formação, experiência, histórico de trabalho e outras qualificações dos auditores internos.
- Autoavaliações dos auditores internos sobre suas competências e planos de desenvolvimento profissional.
- Documentação da conclusão de atividades de educação profissional contínua dos auditores internos, como cursos, conferências, workshops e seminários.
- Avaliações de desempenho documentadas dos auditores internos.
- Análises de supervisão documentadas dos trabalhos, pesquisas pós-trabalho preenchidas pelos stakeholders da auditoria interna e outras formas de feedback que indiquem as competências demonstradas pelos auditores internos individuais e pela função de auditoria interna.
- Os resultados das avaliações de qualidade internas e externas.
- Documentação das competências relevantes necessárias para cumprir com o plano de auditoria interna, uma análise das lacunas de recursos e a identificação do treinamento e do orçamento necessários para preencher as lacunas.
- Documentação, como um mapa de avaliação, que indique as competências de outros prestadores de serviços de avaliação e consultoria com os quais a função de auditoria interna possa confiar.

Norma 3.2 – Desenvolvimento Profissional Contínuo

Requisitos

Os auditores internos devem manter e desenvolver continuamente suas competências, para melhorar a eficácia e a qualidade dos serviços de auditoria interna. Os auditores internos devem buscar o desenvolvimento profissional contínuo, incluindo educação e treinamento. Os auditores internos praticantes que obtiveram certificações profissionais de auditoria interna devem seguir as políticas de educação profissional continuada e cumprir com os requisitos aplicáveis às suas certificações.

Considerações para Implementação

O desenvolvimento profissional contínuo pode incluir estudo autônomo, treinamento no local de trabalho, oportunidades de aprender novas habilidades em tarefas especiais (como programas de rotação), mentorias, feedback da supervisão e formações gratuitas e pagas. Para melhorar a qualidade da execução dos serviços de auditoria interna, os auditores internos deveriam buscar oportunidades para aprender sobre tendências e melhores práticas, bem como sobre tópicos emergentes, riscos, tendências e mudanças que possam afetar as organizações para as quais eles trabalham e a própria profissão de auditoria interna.

Os auditores internos são responsáveis por desenvolver suas competências e deveriam buscar oportunidades de aprendizado. Entretanto, o chefe executivo de auditoria é responsável pelas competências da função de auditoria interna e deveria orçar e planejar oportunidades de treinar e educar a equipe de auditoria interna. Por exemplo, os auditores internos podem desenvolver novos conhecimentos quando supervisionados adequadamente e designados para trabalhos que envolvam processos ou áreas com as quais tenham experiência limitada. Os auditores internos deveriam buscar e abraçar oportunidades de supervisão e mentoria, por meio das quais possam receber feedback, orientação e insight robustos.

Muitas credenciais profissionais exigem um número mínimo de horas de educação profissional contínua em períodos específicos, como anualmente. O chefe executivo de auditoria deveria considerar a implementação de um plano que exija que os auditores internos obtenham tipos e quantidades específicos de educação profissional continuada.

Os auditores internos que possuem credenciais, como a designação *Certified Internal Auditor*[®], deveriam estar cientes dos requisitos específicos da política do órgão certificador para manter suas credenciais. O não cumprimento de tais exigências pode resultar em consequências, incluindo o prejuízo à permissão dos auditores internos de usar as credenciais. Todos os auditores internos deveriam desenvolver um plano e um cronograma de treinamento e educação contínuos. Como parte da educação profissional continuada exigida, o The IIA exige que os detentores de suas certificações concluam o treinamento em ética. Embora essa exigência esteja vinculada especificamente às certificações do IIA, todos os profissionais de auditoria interna deveriam obter educação profissional continuada ou treinamento com foco em ética regularmente.

Assinaturas de serviços de notícias, webinários e eventos profissionais oferecem aos auditores internos oportunidades de se manter a par dos avanços atuais na profissão de auditoria interna e nas indústrias relevantes para as organizações para as quais trabalham. O treinamento pode ser usado para apresentar novas tecnologias ou mudanças nas práticas de auditoria interna.

As iniciativas de desenvolvimento profissional deveriam incluir revisão e avaliação regulares dos planos de carreira e necessidades de desenvolvimento profissional dos auditores internos. O chefe executivo de auditoria deveria garantir que os planos e orçamentos de treinamento reflitam um equilíbrio entre investir no desenvolvimento das competências da função de auditoria interna como um todo e oferecer aos auditores internos oportunidades de atingir suas metas individuais para crescer profissionalmente.

Exemplos de Evidências de Conformidade

- Planos documentados para participação de eventos de treinamento, conferências profissionais e outras iniciativas de educação profissional contínua.
- Registros das iniciativas de educação profissional contínua concluídas pelos auditores internos e das credenciais obtidas.
- Avaliações de desempenho dos auditores internos e/ou seus planos de desenvolvimento profissional.
- Comprovação de envolvimento ativo no The IIA e em outras organizações profissionais relevantes, como serviço voluntário.

Princípio 4 – Exerça o Zelo Profissional Devido

Os auditores internos aplicam o zelo profissional devido no planejamento e na execução dos serviços de auditoria interna.

As normas que incorporam o exercício do zelo profissional devido exigem:

- Conformidade com as Normas Globais de Auditoria Interna.
- Consideração da natureza, das circunstâncias e dos requisitos do trabalho a ser realizado.
- Aplicação do ceticismo profissional para avaliar criticamente as informações.

O zelo profissional devido exige o planejamento e a execução dos serviços de auditoria interna com a diligência, o julgamento e o ceticismo característicos de auditores internos prudentes e competentes. Ao

exercer o zelo profissional devido, os auditores internos atuam no melhor interesse daqueles que recebem os serviços de auditoria interna, mas não se espera que sejam infalíveis.

Norma 4.1 – Conformidade com as Normas Globais de Auditoria Interna

Requisitos

Os auditores internos devem planejar e executar serviços de auditoria interna de acordo com as Normas Globais de Auditoria Interna.

As metodologias da função de auditoria interna devem ser estabelecidas, documentadas e mantidas em alinhamento com as Normas. Os auditores internos devem seguir as Normas e as metodologias da função de auditoria interna ao planejar e executar os serviços de auditoria interna e comunicar os resultados.

Se as Normas forem usadas em conjunto com requisitos emitidos por outros órgãos oficiais, as comunicações de auditoria interna também devem citar o uso dos outros requisitos, conforme apropriado.

Se as leis ou regulamentos proibirem os auditores internos ou a função de auditoria interna de estar em conformidade com qualquer parte das Normas, é necessário estar em conformidade com todas as outras partes das Normas e as divulgações apropriadas devem ser feitas.

Quando os auditores internos não conseguirem cumprir com um requisito, o chefe executivo de auditoria deve documentar e comunicar uma descrição da circunstância, as ações alternativas tomadas, o impacto das ações e a justificativa. Os requisitos relacionados à divulgação da não conformidade com as Normas estão descritos nas Normas 8.3 – Qualidade, 12.1 – Avaliação Interna de Qualidade e 15.1 – Comunicação Final do Trabalho.

Considerações para Implementação

O chefe executivo de auditoria deveria revisar as Normas quando ocorrerem mudanças e alinhar as metodologias da função de auditoria interna de acordo com elas. Caso haja inconsistências entre as Normas e os requisitos emitidos por outros órgãos oficiais, pode ser exigido que os auditores internos e a função de auditoria interna se adequem, ou podem optar por se adequar, aos requisitos mais rigorosos.

O chefe executivo de auditoria ou um supervisor de trabalho designado deveria garantir que os programas de trabalho estejam alinhados com os requisitos das Normas e que os trabalhos de auditoria interna sejam conduzidos de acordo com os requisitos das Normas.

Embora a conformidade com os requisitos seja esperada, os auditores internos ou a função de auditoria interna podem ocasionalmente não estar em conformidade com um requisito, mas podem adotar ações alternativas para atingir o princípio relacionado. Essas circunstâncias geralmente estão relacionadas a setores, indústrias e jurisdições específicos. Ao documentar a circunstância, as ações alternativas adotadas, o impacto e a justificativa, o chefe executivo de auditoria fornece informações para apoiar a avaliação externa de qualidade, de modo que a função de auditoria interna possa alcançar a conformidade com um

princípio, mesmo quando a conformidade com uma norma não for possível.

Se os auditores internos não tiverem a possibilidade de estar em conformidade com uma norma ao conduzir um trabalho de auditoria interna, eles deveriam discutir com o chefe executivo de auditoria ou com um supervisor designado o motivo da não conformidade e seu efeito sobre o trabalho. O chefe executivo de auditoria ou supervisor deveria fornecer orientação sobre a quem e como comunicar a não conformidade. (Consulte a Norma 15.1 – Comunicação Final do Trabalho.)

Adicionalmente, leis, regulamentos, metodologias de auditoria interna e políticas organizacionais podem fornecer especificações para determinar quando e como a não conformidade deve ser divulgada.

Exemplos de Evidências de Conformidade

- Documentação das metodologias da função de auditoria interna e uma indicação de quando elas foram atualizadas pela última vez.
- Quando aplicável, comunicações finais do trabalho e comunicações com o conselho e com a alta administração nas quais a não conformidade tenha sido divulgada.
- Documentação mencionando as leis e/ou regulamentos com os quais os auditores internos tiveram que cumprir e que impediram sua conformidade com as Normas.
- Documentação mencionando requisitos oficiais aos quais a função de auditoria interna adere, além das Normas.
- Resultados do programa de avaliação e melhoria da qualidade.

Norma 4.2 – Zelo Profissional Devido

Requisitos

Os auditores internos devem exercer o zelo profissional devido, avaliando a natureza, as circunstâncias e os requisitos dos serviços a serem prestados, incluindo:

- A estratégia e os objetivos da organização.
- Os interesses daqueles a quem os serviços de auditoria interna são prestados e os interesses de outros stakeholders.
- Adequação e eficácia dos processos de governança, gerenciamento de riscos e controle.
- Custo relativo aos benefícios potenciais dos serviços de auditoria interna a serem realizados.
- Extensão e tempestividade do trabalho necessário para atingir os objetivos do trabalho.
- Complexidade relativa, materialidade ou significância dos riscos para a atividade sob revisão.
- Probabilidade de erros significativos, fraude, não conformidade e outros riscos que poderiam afetar os objetivos, as operações ou os recursos.
- Uso de técnicas, ferramentas e tecnologias apropriadas.

Considerações para Implementação

A execução de serviços com zelo profissional devido exige que os auditores internos considerem e entendam o Propósito da Auditoria Interna e a natureza dos serviços de auditoria interna a serem prestados. Os auditores internos deveriam começar entendendo o estatuto de auditoria interna, o plano de auditoria interna e os fatores que ajudam a determinar quais trabalhos estão incluídos no plano. Ao planejar e executar os serviços de auditoria interna, os auditores internos também consideram os interesses dos clientes da organização e de outros stakeholders (incluindo o público) afetados pelas ações da organização. Esses interesses incluem as expectativas dos stakeholders (como práticas comerciais justas e honestas), necessidades (como segurança) e exposição potencial a riscos subjacentes que podem não estar obviamente relacionados à estratégia e aos objetivos da organização.

As considerações sobre o zelo profissional devido compreendem as circunstâncias e os aspectos de risco que o chefe executivo de auditoria deve considerar ao realizar a avaliação de riscos na qual o plano de auditoria interna se baseia. Circunstâncias relevantes incluem a estratégia e os objetivos da organização e a adequação e eficácia dos processos de governança, gerenciamento de riscos e controle da organização.

Adicionalmente, os auditores internos consideram essas circunstâncias relativas a uma atividade sob revisão durante o planejamento do trabalho, conforme descrito no Domínio V: Executando os Serviços de Auditoria Interna. A complexidade, a materialidade e a significância dos riscos que estão sendo avaliados são relativas. Um risco pode não ser relevante ou significativo para a organização, mas pode ser relevante ou significativo em um trabalho ou para uma atividade sob revisão. Assim, é necessário entender a complexidade, a materialidade e a significância dentro do contexto, para avaliar devidamente os riscos relevantes e determinar quais riscos deveriam ser priorizados para avaliação adicional.

O zelo profissional devido também exige a ponderação dos custos (como requisitos de recursos) dos serviços de auditoria interna em relação aos benefícios que podem resultar. Por exemplo, se os controles de uma atividade sob revisão não tiverem sido criados adequadamente, os benefícios da avaliação completa da eficácia desses controles provavelmente não valerão os custos. Os auditores internos buscam oferecer o maior valor ou benefício para o investimento da organização nos serviços de auditoria interna. Adicionalmente, o planejamento preciso exige que os auditores internos considerem as técnicas, ferramentas, tecnologias, extensão e tempestividade do trabalho necessário para atingir os objetivos do trabalho de auditoria interna de forma mais eficiente. Os auditores internos, especialmente o chefe executivo de auditoria, deveriam considerar o uso de software de análise de dados e outras tecnologias que apoiem os processos de revisão e avaliação.

A supervisão adequada do trabalho de auditoria interna e um programa de avaliação e melhoria da qualidade promovem o zelo profissional devido. (Consulte também as Normas 8.3 – Qualidade, 8.4 – Avaliação Externa de Qualidade, e o Princípio 12 – Aprimore a Qualidade e suas normas.)

Exemplos de Evidências de Conformidade

- Anotações de planejamento que documentem a estratégia e os objetivos da organização e da atividade sob revisão.
- Avaliações documentadas dos processos de governança, gerenciamento de riscos e controle.
- Anotações que demonstrem a análise dos riscos, incluindo erros, não conformidade e fraude.
- Anotações de reuniões ou discussões sobre possíveis custos e benefícios dos serviços de auditoria interna e a extensão e tempestividade do trabalho de auditoria interna.
- Papéis de trabalho que indiquem a revisão dos trabalhos de auditoria interna pela supervisão.

- Avaliações de desempenho dos auditores internos.
- Anotações de reuniões, treinamentos ou outras discussões sobre o zelo profissional devido.
- Feedback dos stakeholders solicitado por meio de pesquisas ou outras ferramentas.
- Avaliações internas e externas realizadas como parte do programa de avaliação e melhoria da qualidade da função de auditoria interna.

Norma 4.3 – Ceticismo Profissional

Requisitos

Os auditores internos devem exercer ceticismo profissional ao planejar e executar serviços de auditoria interna.

Para exercer o ceticismo profissional, os auditores internos devem:

- Manter uma atitude que inclua a curiosidade.
- Avaliar criticamente a confiabilidade das informações.
- Ser diretos e honestos ao comunicar preocupações e fazer perguntas sobre informações inconsistentes.
- Buscar evidências adicionais para fazer um julgamento sobre informações e declarações que possam ser incompletas, inconsistentes, falsas ou enganosas.

Considerações para Implementação

O ceticismo profissional permite que os auditores internos façam julgamentos objetivos com base em fatos, informações e lógica, em vez de confiança ou crença. O ceticismo é a atitude de sempre questionar ou duvidar da validade e veracidade de alegações, declarações e outras informações. Os auditores internos aplicam o ceticismo profissional quando buscam evidências que corroborem e validem as declarações feitas pela gestão, em vez de simplesmente confiar nas informações apresentadas como verdadeiras ou genuínas, sem questionar ou duvidar. O ceticismo profissional exige curiosidade e disposição para explorar além do nível superficial de um determinado tópico.

Ao coletar e analisar informações, os auditores internos deveriam aplicar ceticismo profissional para determinar se as informações são relevantes, confiáveis e suficientes. Se os auditores internos determinarem que as informações são incompletas, inconsistentes, falsas ou enganosas, eles deveriam realizar análises adicionais para identificar as informações corretas e completas necessárias para corroborar os resultados do trabalho. Validação adicional é fornecida pela revisão e aprovação dos papéis de trabalho e/ou comunicações do trabalho pelo chefe executivo de auditoria ou por um supervisor de trabalho designado.

Os chefes executivos de auditoria deveriam ajudar os auditores internos a desenvolver sua competência relacionada ao ceticismo profissional. Workshops e outras oportunidades de treinamento podem ajudar os auditores internos a desenvolver e aprender a aplicar o ceticismo profissional e a entender a importância de evitar vieses e de manter uma mentalidade aberta e curiosa. Os auditores internos podem aprender a reconhecer informações que sejam inconsistentes, incompletas, falsas e/ou enganosas.

Exemplos de Evidências de Conformidade

- Registros de treinamentos relevantes planejados e concluídos, incluindo uma lista de participantes.
- Papéis de trabalho que identifiquem a abordagem de um auditor interno para avaliar e validar as informações coletadas durante um trabalho.
- Documentação de que informações falsas ou enganosas foram tratadas como uma constatação do trabalho.
- Papéis de trabalho e comunicações do trabalho, revisados e assinados ou rubricados pelo supervisor do trabalho.

Princípio 5 – Mantenha a Confidencialidade

Os auditores internos usam e protegem as informações apropriadamente.

Como os auditores internos têm acesso irrestrito aos dados, registros e outras informações necessárias para cumprir o mandato de auditoria interna, eles frequentemente recebem informações confidenciais, proprietárias e/ou pessoalmente identificáveis. (Consulte também o Princípio 6 – Autorizada pelo Conselho e suas normas.) Isso inclui informações em formato físico e digital, bem como informações derivadas de comunicação oral, como discussões em reuniões formais ou informais. Os auditores internos devem respeitar o valor e a propriedade das informações que recebem, usando-as somente para fins profissionais e protegendo-as contra acesso ou divulgação não autorizados, interna e externamente.

Norma 5.1 – Uso das Informações

Requisitos

Os auditores internos devem seguir as políticas, procedimentos, leis e regulamentos relevantes ao usar as informações. As informações não devem ser usadas para ganho pessoal ou de forma contrária ou prejudicial aos objetivos legítimos e éticos da organização.

Considerações para Implementação

Os auditores internos têm acesso irrestrito às informações para que possam prestar serviços de auditoria interna sem interferência. Entretanto, usar e tratar as informações adequadamente são responsabilidades de todo auditor interno. O uso e tratamento inadequados de informações confidenciais, proprietárias e/ou pessoalmente identificáveis podem ter consequências não intencionais, como danos à reputação e multas por violação de leis e/ou regulamentos.

As políticas e procedimentos da organização e da função de auditoria interna geralmente regem o tratamento e o uso das informações pelos auditores internos durante todo o seu ciclo de vida, desde o ponto de acesso até sua coleta, transferência, armazenamento e/ou destruição. Adicionalmente, os auditores internos deveriam estar cientes e em conformidade com quaisquer políticas e procedimentos relacionados às informações de terceiros que possam acessar.

O chefe executivo de auditoria deveria discutir com os auditores internos as políticas, os procedimentos e as expectativas relacionadas ao uso apropriado das informações às quais eles têm acesso. O chefe executivo de auditoria pode exigir que os auditores internos reconheçam seu entendimento por meio de atestados assinados ou outros formatos.

Ao tratar dados confidenciais e/ou pessoais, a função de auditoria interna deveria aplicar medidas de segurança digital adequadas. Exemplos incluem controles automatizados, como senhas e criptografia.

Exemplos de uso indevido de informações incluem o uso, a venda ou a divulgação de conhecimentos financeiros, estratégicos ou operacionais privilegiados da organização, para informar decisões de compra ou venda de ações ou para criar um produto competitivo.

Exemplos de Evidências de Conformidade

- Controles criados e operados com eficácia sobre o acesso e o uso de informações.
- Documentação de políticas, procedimentos e treinamentos relevantes relacionados ao uso adequado das informações.
- Atas de reuniões durante as quais o uso apropriado de informações tenha sido discutido.
- Registros de participação em treinamentos sobre o uso de informações.
- Documentação na qual os auditores internos reconheçam seu entendimento das políticas, procedimentos, leis e regulamentos relevantes.
- Avaliações de desempenho que demonstrem que as políticas, procedimentos, leis e regulamentos relevantes foram seguidos.

Norma 5.2 – Proteção das Informações

Requisitos

Os auditores internos devem estar cientes de suas responsabilidades pela proteção das informações e demonstrar respeito pela confidencialidade, privacidade e propriedade das informações adquiridas durante a execução dos serviços de auditoria interna ou como resultado de relacionamentos profissionais.

Os auditores internos devem entender e cumprir com as leis, regulamentos, políticas e procedimentos aplicáveis à organização e à função de auditoria interna relacionados à confidencialidade, privacidade e segurança das informações.

Considerações especificamente relevantes para a função de auditoria interna incluem:

- Custódia, retenção e descarte dos registros dos trabalhos de auditoria interna.
- Liberação de registros de trabalho para partes internas e externas.
- Tratamento, acesso ou cópias de informações confidenciais, quando elas não forem mais necessárias.

Os auditores internos não devem divulgar informações confidenciais a partes não autorizadas, a menos que haja uma responsabilidade legal ou profissional de que o façam.

Os auditores internos devem gerenciar o risco de expor ou divulgar informações inadvertidamente.

O chefe executivo de auditoria deve garantir que a função de auditoria interna e os indivíduos que auxiliam a função de auditoria interna cumpram com os mesmos requisitos de proteção.

Considerações para Implementação

As informações adquiridas, usadas e produzidas pela função de auditoria interna são protegidas por leis, regulamentos e pelas políticas e procedimentos da organização e da função de auditoria interna, e geralmente cobrem a segurança física e digital, bem como o acesso, retenção e descarte das informações.

O chefe executivo de auditoria deveria consultar a assessoria jurídica para entender melhor o impacto dos requisitos e proteções legais e/ou regulatórias (por exemplo, sigilo legal ou sigilo advogado-cliente). As políticas e procedimentos da organização podem exigir que autoridades específicas analisem e aproveem as informações comerciais antes da divulgação externa.

O acesso às informações pode ser monitorado, para verificar se as metodologias são seguidas. As informações podem ser protegidas contra divulgação intencional ou não intencional, por meio de controles como criptografia de dados, proteção por senha, distribuição de e-mails, restrições ao uso de mídias sociais e restrições ao acesso físico. Quando os auditores internos não precisarem mais acessar os dados, as permissões digitais deveriam ser revogadas e as cópias impressas deveriam ser tratadas de acordo com as metodologias estabelecidas.

Exemplos de informações confidenciais que podem ser protegidas contra divulgação incluem salários individuais e registros de questões pessoais.

O chefe executivo de auditoria deveria avaliar e confirmar periodicamente as necessidades de acesso às informações dos auditores internos e se os controles de acesso estão funcionando de forma eficaz.

Exemplos de Evidências de Conformidade

- Documentação que demonstre a aplicação de metodologias relevantes.
- Documentação referente à implementação de mecanismos que restrinjam o acesso às informações e mitiguem o risco de contornar os controles vigentes.
- Registros de participação em treinamentos sobre proteção de informações.
- Documentação na qual os auditores internos reconhecem seu entendimento das políticas, procedimentos, leis e regulamentos relevantes.
- Documentação de restrições sobre a distribuição de papéis de trabalho e comunicação final.
- Documentação de divulgações e distribuições autorizadas.
- Registros de divulgações exigidas por lei ou aprovadas pela assessoria jurídica, se aplicável, e/ou pelo conselho e pela alta administração.
- Acordos assinados de confidencialidade ou de não divulgação de informações.
- Avaliações de desempenho que demonstrem que as políticas e procedimentos relacionados à proteção e à divulgação de informações foram seguidos.

Domínio III: Governando a Função de Auditoria Interna



Disposições adequadas de governança são essenciais para permitir que a função de auditoria interna seja eficaz. Este domínio delinea os requisitos para que os chefes executivos de auditoria trabalhem em conjunto com o conselho para estabelecer a função de auditoria interna, posicioná-la de forma independente e supervisionar seu desempenho. Este domínio também descreve as responsabilidades da alta administração que apoiam as responsabilidades do conselho e promovem uma forte governança da função de auditoria interna.

Embora o chefe executivo de auditoria seja responsável pelos requisitos deste domínio, as atividades do conselho e da alta administração são essenciais para a capacidade da função de auditoria interna de cumprir com o Propósito da Auditoria Interna. Essas atividades são identificadas como “condições essenciais” em cada norma e estabelecem uma base necessária para um diálogo eficaz entre o conselho, a alta administração e o chefe executivo de auditoria, permitindo, em última análise, uma função eficaz de auditoria interna.

Reunindo-se com o Conselho e a Alta Administração

O chefe executivo de auditoria deve discutir este domínio com o conselho e com a alta administração. As discussões deveriam se concentrar em:

- O Propósito da Auditoria Interna, conforme descrito no Domínio I: Propósito da Auditoria Interna.
- As condições essenciais descritas em cada uma das normas do Domínio III: Governando a Função de Auditoria Interna.
- O impacto potencial sobre a eficácia da função de auditoria interna, se o conselho ou a alta administração não fornecer o apoio descrito nas condições essenciais.

As discussões são necessárias para informar o conselho e a alta administração sobre a importância das condições essenciais e para que suas respectivas responsabilidades estejam alinhadas.

A natureza e a frequência dessas discussões dependem das circunstâncias e das mudanças na organização. Por exemplo, o chefe executivo de auditoria deveria discutir essas condições essenciais com o conselho e a alta administração, se:

- As Normas mudarem significativamente ou uma nova função de auditoria interna for criada.
- O chefe executivo de auditoria for novo na função ou na organização.
- Houver mudanças significativas no relacionamento entre o conselho e o chefe executivo de auditoria, como um novo presidente ao qual o chefe executivo de auditoria reporta ou uma mudança na estrutura ou composição do conselho que afete essa relação de reporte.
- Houver mudanças significativas na estrutura ou composição da alta administração que afetem o posicionamento do chefe executivo de auditoria dentro da organização.

É importante que o chefe executivo de auditoria receba contribuições tanto do conselho quanto da alta

administração. Embora o conselho possa ter a responsabilidade final de aprovar o mandato da auditoria interna, o estatuto e outros requisitos delineados neste domínio, a alta administração normalmente tem um papel fundamental de fornecer contribuições ao conselho e ao chefe executivo de auditoria. A perspectiva da alta administração é valiosa e ajuda a apoiar o posicionamento e a autoridade da função de auditoria interna na organização.

Discordâncias sobre Condições Essenciais

Se o conselho ou a alta administração discordar de uma ou mais dessas condições essenciais, o chefe executivo de auditoria deve enfatizar – com exemplos – como a ausência da(s) condição(ões) pode afetar a capacidade da função de auditoria interna de cumprir com seu propósito ou de estar em conformidade com normas específicas. O chefe executivo de auditoria também deveria discutir alternativas às condições essenciais que possam levar aos mesmos resultados.

O chefe executivo de auditoria pode chegar a um acordo com o conselho e a alta administração de que uma ou mais condições essenciais não são necessárias para estar em conformidade com as Normas. Nesses casos, o chefe executivo de auditoria deve documentar:

- Os motivos para concordar que uma determinada condição é desnecessária.
- Condições alternativas que compensem as condições ausentes, para apoiar os julgamentos do conselho e da alta administração.

Se o chefe executivo de auditoria não concordar com os motivos do conselho e/ou da alta administração para não cumprir com uma ou mais condições, o chefe executivo de auditoria poderá concluir que a função de auditoria interna não é capaz de estar em conformidade com as Normas. Nesses casos, o chefe executivo de auditoria deveria documentar os motivos pelos quais o conselho e/ou a alta administração não cumprirá com as condições essenciais. Essa documentação deveria ser compartilhada com o conselho e a alta administração, para garantir clareza em relação às suas posições e disponibilizada a um avaliador externo de qualidade.

Se o cargo de chefe executivo de auditoria estiver vago por qualquer motivo, o conselho deveria nomear um ou mais indivíduos neste interim.

Definição de Conselho

O glossário das Normas Globais de Auditoria Interna define o termo “conselho” como o órgão de mais alto nível encarregado da governança, como, por exemplo:

- Um conselho de administração.
- Um comitê de auditoria.
- Um conselho de governadores ou curadores.
- Um grupo de funcionários eleitos ou nomeados políticos.
- Outro órgão que tenha autoridade sobre as funções relevantes de governança.

Em uma organização que tenha mais de um órgão de governança, “conselho” refere-se ao órgão ou órgãos autorizados a fornecer à função de auditoria interna a autoridade, o papel e as responsabilidades apropriados.

Se não houver qualquer uma das opções acima, a expressão “conselho” deveria ser interpretada como referência ao grupo ou pessoa que atua como o órgão dirigente de mais alto nível da organização. Exemplos incluem o diretor da organização e a alta administração.

Se a natureza do conselho variar em relação à definição fornecida no glossário, o chefe executivo de auditoria deveria documentar a estrutura de governança à qual a função de auditoria interna reporta e como essa estrutura é consistente com a definição de conselho. Isso pode incluir ambientes onde haja múltiplos conselhos, às vezes encontrados em organizações multinacionais ou no setor público, ou onde houver uma estrutura de múltiplos níveis.

Aplicação deste Domínio

As Normas aplicam-se a indivíduos e funções que prestam serviços de auditoria interna. Os serviços de auditoria interna podem ser prestados por pessoas internas ou externas à organização, para organizações que variam em propósito, porte, complexidade e estrutura. As Normas aplicam-se quer uma organização empregue auditores internos diretamente, contrate-os por meio de um prestador externo de serviços ou ambos. As responsabilidades do chefe executivo de auditoria são desempenhadas por um ou mais indivíduos designados pelo conselho. O chefe executivo de auditoria, seja ele empregado diretamente pela organização ou por meio de um prestador externo de serviços, é responsável pela conformidade com as Normas, conforme demonstrada pelo programa de avaliação e melhoria da qualidade. Em todos os casos, o conselho mantém a responsabilidade de apoiar e supervisionar a função de auditoria interna.

Princípio 6 – Autorizada pelo Conselho

O conselho estabelece, aprova e apoia o mandato da função de auditoria interna.

A função de auditoria interna recebe seu mandato do conselho (ou da lei aplicável a certos ambientes do setor público). O mandato especifica a autoridade, o papel e as responsabilidades da função de auditoria interna e é documentado no estatuto de auditoria interna. O mandato capacita a função de auditoria interna a fornecer ao conselho e à alta administração avaliação, consultoria, insights e previsão objetivos. A função de auditoria interna executa o mandato trazendo uma abordagem sistemática e disciplinada à avaliação e melhoria da eficácia dos processos de governança, gerenciamento de riscos e controle em toda a organização.

Norma 6.1 – Mandato da Auditoria Interna

Requisitos

O chefe executivo de auditoria deve fornecer ao conselho e à alta administração as informações necessárias para estabelecer o mandato da auditoria interna. Nas jurisdições e setores em que o mandato da função de auditoria interna for prescrito total ou parcialmente em leis ou regulamentos, o estatuto de auditoria interna deve incluir os requisitos legais do mandato. (Consulte também a Norma 6.2 – Estatuto da Auditoria Interna e a seção “Aplicando as Normas Globais de Auditoria Interna no Setor Público”.)

Para ajudar o conselho e a alta administração a determinar o escopo e os tipos de serviços de auditoria interna, o chefe executivo de auditoria deve coordenar com outros prestadores internos e externos de avaliação, para obter um entendimento dos papéis e responsabilidades de cada um. (Consulte também a Norma 9.5 – Coordenação e Confiança.)

Periodicamente, o chefe executivo de auditoria deve avaliar se mudanças nas circunstâncias justificam uma discussão com o conselho e com a alta administração sobre o mandato da auditoria interna. Se sim, ele deve discutir o mandato da auditoria interna com o conselho e com a alta administração, para avaliar se a autoridade, o papel e as responsabilidades continuam permitindo que a função de auditoria interna execute sua estratégia e atinja seus objetivos.

Condições Essenciais

Conselho

- Discutir com o chefe executivo de auditoria e a alta administração a autoridade, o papel e as responsabilidades apropriados da função de auditoria interna.
- Aprovar o estatuto de auditoria interna, que inclui o mandato de auditoria interna e o escopo e os tipos de serviços de auditoria interna.

Alta Administração

- Participar de discussões com o conselho e com o chefe executivo de auditoria e fornecer informações sobre as expectativas quanto à função de auditoria interna, que o conselho deveria considerar ao estabelecer o mandato da auditoria interna.
- Apoiar o mandato da auditoria interna em toda a organização e promover a autoridade concedida à função de auditoria interna.

Considerações para Implementação

O chefe executivo de auditoria informa o conselho e a alta administração sobre as características de uma função eficaz de auditoria interna, compartilhando conhecimento sobre as Normas, leis e/ou regulamentos relevantes e os resultados de pesquisas sobre as principais práticas das funções de auditoria interna.

O chefe executivo de auditoria deveria discutir com o conselho e com a alta administração o mandato da auditoria interna e outras considerações importantes do estatuto de auditoria interna, concentrando-se em ajudar o conselho e a alta administração a entender os seguintes conceitos:

- **Autoridade** – A autoridade da função de auditoria interna é criada por sua relação de reporte direto ao conselho. Essa autoridade permite o acesso livre e irrestrito ao conselho, bem como a todas as atividades da organização (por exemplo, registros, pessoal e propriedades físicas).
- **Papel(éis)** – O papel principal da função de auditoria interna é conduzir atividades de auditoria interna e prestar serviços de auditoria interna. Pode haver situações em que papéis além da auditoria interna façam parte das responsabilidades do chefe executivo de auditoria, como gerenciamento de riscos ou conformidade. Esses papéis que não são de auditoria são discutidos mais detalhadamente na Norma 7.1 – Independência Organizacional.
- **Responsabilidades** – As responsabilidades de uma função de auditoria interna compreendem sua prestação de contas e suas obrigações de desempenhar seu(s) papel(éis), bem como as expectativas específicas dos principais stakeholders. Por exemplo, as responsabilidades normalmente incluem expectativas quanto ao desempenho dos serviços de auditoria; comunicações; conformidade com leis, regulamentos e políticas; conformidade com as Normas Globais de Auditoria Interna; e outras atividades inerentes ao papel.
- **Escopo** – O escopo dos serviços de auditoria interna abrange toda a amplitude da organização

à qual a função de auditoria interna é responsável por prestar serviços. Isso pode incluir todas as atividades, ativos e pessoal da organização ou pode estar restrito a um subconjunto, de acordo com a geografia ou outra divisão. O escopo pode especificar a natureza dos serviços de auditoria interna (por exemplo, somente avaliação ou avaliação e consultoria, foco nas demonstrações financeiras, conformidade com leis e/ou regulamentos) ou pode especificar outras limitações na cobertura dos serviços de auditoria interna.

- Serviços de auditoria interna – Os serviços de auditoria interna podem ser definidos simplesmente como serviços de avaliação e consultoria ou podem ser definidos de forma mais específica, como auditoria de desempenho, avaliação dos controles internos sobre o reporte financeiro e investigações.

As circunstâncias podem justificar uma discussão adicional com o conselho e a alta administração sobre o mandato da auditoria interna ou outros aspectos do estatuto de auditoria interna. Essas condições podem incluir, mas não estão limitadas a:

- Uma mudança notável nas Normas Globais de Auditoria Interna.
- Uma aquisição ou reorganização significativa na organização.
- Mudanças significativas no conselho e/ou na alta administração.
- Mudanças significativas nas estratégias, objetivos, perfil de risco ou no ambiente em que a organização opera.
- Novas leis ou regulamentos que possam afetar a natureza e/ou o escopo dos serviços de auditoria interna.

Essas condições podem surgir a qualquer momento durante o ano. No entanto, o chefe executivo de auditoria deveria considerar essas mudanças formalmente pelo menos uma vez por ano.

O chefe executivo de auditoria coordena com os prestadores de avaliação da organização e orienta o conselho sobre como outras funções podem contribuir para o mandato da auditoria interna. Ao ajudar o conselho a entender aos papéis e responsabilidades de outros prestadores internos e externos de avaliação e dos órgãos reguladores, o chefe executivo de auditoria também pode proporcionar clareza sobre um mandato de auditoria interna apropriado. (Consulte também a Norma 9.5 – Coordenação e Confiança.)

Exemplos de Evidências de Conformidade

- Atas de reuniões do conselho em que o mandato tenha sido discutido, que possam fazer parte da aprovação mais ampla do estatuto de auditoria interna.
- Atas de reuniões do conselho durante as quais quaisquer alterações no estatuto de auditoria interna sejam discutidas e aprovadas pelo conselho.

Norma 6.2 – Estatuto da Auditoria Interna

Requisitos

O chefe executivo de auditoria deve desenvolver e manter um estatuto de auditoria interna que especifique, no mínimo, os seguintes aspectos da função de auditoria interna:

- Propósito da Auditoria Interna.
- Compromisso de aderir às Normas Globais de Auditoria Interna.
- Mandato, incluindo o escopo e os tipos de serviços a serem prestados, e as responsabilidades e expectativas do conselho com relação ao apoio da gestão à função de auditoria interna. (Consulte também a Norma 6.1 – Mandato da Auditoria Interna.)
- Posição organizacional e relações de reporte. (Consulte também a Norma 7.1 – Independência Organizacional.)

O chefe executivo de auditoria deve discutir o estatuto proposto com o conselho e com a alta administração, para confirmar que ele reflete com precisão o entendimento e as expectativas quanto à função de auditoria interna.

Condições Essenciais

Conselho

- Discutir com o chefe executivo de auditoria e com a alta administração outros tópicos que deveriam ser incluídos no estatuto de auditoria interna para permitir uma função de auditoria interna eficaz.
- Aprovar o estatuto de auditoria interna.
- Revisar o estatuto de auditoria interna com o chefe executivo de auditoria, para considerar mudanças que afetem a organização, como a contratação de um novo chefe executivo de auditoria ou mudanças no tipo, gravidade e interdependências dos riscos à organização.

Alta Administração

- Comunicar-se com o conselho e com o chefe executivo de auditoria sobre as expectativas da gestão que deveriam ser consideradas para inclusão no estatuto de auditoria interna.

Considerações para Implementação

Os principais requisitos para o estatuto de auditoria interna estão descritos nas Normas 6.1 – Mandato da Auditoria Interna e 7.1 – Independência Organizacional.

O estatuto de auditoria interna deveria descrever as responsabilidades de reporte administrativo, tais como os processos para:

- Aprovar a administração de recursos humanos e orçamentos da função de auditoria interna.
- Aprovar as despesas do chefe executivo de auditoria.
- Revisar o desempenho do chefe executivo de auditoria.

Quando leis ou regulamentos especificarem a relação de reporte, referências a esses documentos deveriam ser incluídas no estatuto. Se leis e/ou regulamentos cobrirem de forma abrangente os requisitos para um estatuto, eles poderão ser usados como estatuto formal.

O formato de um estatuto de auditoria interna pode variar de uma organização para outra. Embora existam modelos para um estatuto de auditoria interna, o chefe executivo de auditoria deveria personalizar o estatuto de auditoria interna, para abordar aspectos organizacionais únicos que possam afetar o mandato, o escopo e os serviços de auditoria interna.

O chefe executivo de auditoria normalmente apresenta uma versão final do estatuto de auditoria interna durante uma reunião do conselho para que seja discutida e aprovada.

O chefe executivo de auditoria e o conselho também deveriam concordar sobre a frequência com que devem revisar e reafirmar se as disposições do estatuto continuam permitindo que a função de auditoria interna cumpra com seus objetivos. Uma prática preferida é revisar o estatuto periodicamente, consultá-lo quando surgirem dúvidas sobre o mandato da auditoria interna e atualizá-lo conforme necessário.

Outros tópicos a serem considerados no estatuto de auditoria interna incluem:

- Salvaguardas para a objetividade e a independência, incluindo processos para abordar possíveis prejuízos, e a frequência com que essas salvaguardas são reavaliadas, para garantir que estejam atingindo o resultado desejado. (Consulte também a Norma 7.1 – Independência Organizacional.)
- Acesso irrestrito, incluindo como a função de auditoria interna acessa os dados, os registros, as informações, o pessoal e as propriedades físicas necessárias para cumprir o mandato da auditoria interna.
- Comunicações, incluindo a natureza e a tempestividade da comunicação com o conselho e a alta administração.
- Processo de auditoria, incluindo quaisquer expectativas quanto às comunicações com a gestão na área sob revisão (antes, durante e depois de um trabalho) e como as divergências com a gestão são tratadas.
- Avaliação e melhoria da qualidade, incluindo expectativas quanto ao desenvolvimento e a condução de avaliações internas e externas da função de auditoria interna e à comunicação dos resultados das avaliações. (Consulte também as Normas 8.3 – Qualidade e 8.4 – Avaliação Externa de Qualidade, e o Princípio 12 – Aprimore a Qualidade e suas normas.)
- Aprovações, incluindo quaisquer circunstâncias especificadas pelo conselho e pela alta administração.

Exemplos de Evidências de Conformidade

- Atas das reuniões do conselho durante as quais o estatuto de auditoria interna tenha sido discutido e aprovado.
- O estatuto aprovado e a data de aprovação.
- Atas de reuniões do conselho que incluam evidências de que o chefe executivo de auditoria revisa periodicamente o estatuto de auditoria interna com o conselho e a alta administração.

Norma 6.3 – Apoio do Conselho e da Alta Administração

Requisitos

O chefe executivo de auditoria deve fornecer ao conselho e à alta administração as informações necessárias para apoiar e promover o reconhecimento da função de auditoria interna em toda a organização.

O chefe executivo de auditoria deve coordenar as comunicações da função de auditoria interna ao conselho com a alta administração, para apoiar a capacidade do conselho de cumprir com suas exigências.

Condições Essenciais

Conselho

- Advogar em prol da função de auditoria interna, para permitir que ela cumpra com o Propósito da Auditoria Interna e busque sua estratégia e objetivos.
- Trabalhar com a alta administração para permitir o acesso irrestrito da função de auditoria interna aos dados, registros, informações, pessoal e propriedades físicas necessários para cumprir o mandato de auditoria interna.
- Apoiar o chefe executivo de auditoria por meio de comunicações regulares e diretas.
- Demonstrar apoio:
 - Especificando que o chefe executivo de auditoria reporta a um nível dentro da organização que permite que a função de auditoria interna cumpra com o mandato da auditoria interna.
 - Aprovando o estatuto de auditoria interna, o plano de auditoria interna, o orçamento e o plano de recursos.
 - Fazendo os devidos questionamentos à alta administração e ao chefe executivo de auditoria para determinar se alguma restrição no escopo, acesso, autoridade ou recursos da função de auditoria interna limita a capacidade da função de desempenhar suas responsabilidades com eficácia.
 - Reunindo-se periodicamente com o chefe executivo de auditoria em sessões sem a presença da alta administração.

Alta Administração

- Apoiar o reconhecimento da função de auditoria interna em toda a organização.
- Trabalhar com o conselho e a gestão em toda a organização para permitir o acesso irrestrito da função de auditoria interna aos dados, registros, informações, pessoal e propriedades físicas necessários para cumprir o mandato da auditoria interna.

Considerações para Implementação

O conselho e o chefe executivo de auditoria deveriam se reunir pelo menos uma vez por ano sem a presença da gestão. A realização dessas reuniões trimestralmente é considerada uma prática preferida de gover-

nança. Essas reuniões geralmente ocorrem como uma sessão privada ou fechada após uma reunião do conselho agendada normalmente.

O chefe executivo de auditoria também deveria ter outras interações com o conselho entre as reuniões oficiais, para manter o conselho informado sobre o progresso da função de auditoria interna. Os tipos de informações e o nível de detalhes a serem comunicados pelo chefe executivo de auditoria ao conselho deveriam ser acordados por ambas as partes.

Conforme discutido na Norma 7.1 – Independência Organizacional, é importante que o chefe executivo de auditoria reporte administrativamente a um indivíduo na organização que possa apoiar a função de auditoria interna no desempenho do mandato da auditoria interna. Uma prática preferida é que o chefe executivo de auditoria reporte ao diretor executivo (CEO) ou equivalente.

Embora seja fundamental que o chefe executivo de auditoria se reúna em particular com o conselho, o chefe executivo de auditoria deveria informar a alta administração sobre essas discussões, a menos que isso seja inapropriado (por exemplo, se uma conversa particular estiver relacionada a uma impropriedade de um membro da alta administração).

O chefe executivo de auditoria deveria trabalhar com a alta administração para entender seus respectivos requisitos de reporte ao conselho, para ajudar a permitir o reporte oportuno, claro e transparente, que não seja redundante ou conflitante. Isso ajuda o conselho a exercer suas responsabilidades de supervisão e permite um relacionamento de trabalho colaborativo entre o chefe executivo de auditoria e a alta administração.

A aprovação do orçamento de auditoria interna e do plano de recursos pelo conselho é importante, pois demonstra que a função de auditoria interna tem os recursos necessários para concluir suas atividades de auditoria planejadas. Os detalhes fornecidos ao conselho estão sujeitos ao julgamento do chefe executivo de auditoria.

Exemplos de Evidências de Conformidade

- Atas das reuniões do conselho indicando a análise e aprovação do plano de auditoria interna, do orçamento de auditoria interna e do plano de recursos.
- Atas ou outra documentação de comunicação entre o conselho e a alta administração nas quais o acesso irrestrito da função de auditoria interna tenha sido discutido.
- Uma matriz acordada ou documentação semelhante que mostre quais informações deveriam ser comunicadas pelo chefe executivo de auditoria ao conselho e à alta administração e a frequência esperada.

Princípio 7 – Posicionada Independentemente

O conselho estabelece e protege a independência e as qualificações da função de auditoria interna.

O conselho é responsável por permitir a independência da função de auditoria interna. A independência é definida como a liberdade de condições que prejudiquem a capacidade da função de auditoria interna de desempenhar suas responsabilidades de forma imparcial. A função de auditoria interna só é capaz de cumprir com o Propósito da Auditoria Interna quando o chefe executivo de auditoria reporta diretamente ao conselho, é qualificado e está posicionado em um nível dentro da organização que permita que a função de auditoria interna cumpra com seus serviços e responsabilidades sem interferência.

Norma 7.1 – Independência Organizacional

Requisitos

O chefe executivo de auditoria deve confirmar ao conselho a independência organizacional da função de auditoria interna pelo menos uma vez por ano. Isso inclui a comunicação de incidentes em que a independência possa ter sido prejudicada e as ações ou salvaguardas empregadas para abordar o prejuízo.

O chefe executivo de auditoria deve documentar no estatuto de auditoria interna as relações de reporte e o posicionamento organizacional da função de auditoria interna, conforme determinados pelo conselho. (Consulte também a Norma 6.2 – Estatuto da Auditoria Interna.)

O chefe executivo de auditoria deve discutir com o conselho e a alta administração quaisquer papéis e responsabilidades atuais ou propostos que tenham o potencial de prejudicar a independência da função de auditoria interna, real ou aparentemente. O chefe executivo de auditoria deve orientar o conselho e a alta administração sobre os tipos de salvaguardas para gerenciar os prejuízos reais, potenciais ou percebidos.

Quando o chefe executivo de auditoria tiver um ou mais papéis contínuos além da auditoria interna, as responsabilidades, a natureza do trabalho e as salvaguardas estabelecidas devem ser documentadas no estatuto de auditoria interna. Se essas áreas de responsabilidade estiverem sujeitas a auditoria interna, devem ser estabelecidos processos alternativos para obter avaliação, como contratar um prestador externo de avaliação, objetivo e competente, que reporte de forma independente ao conselho.

Quando as responsabilidades do chefe executivo de auditoria não relacionadas a auditoria forem temporárias, a avaliação sobre essas áreas deve ser prestada por um terceiro independente durante a atribuição temporária e nos 12 meses subsequentes. Além disso, o chefe executivo de auditoria deve estabelecer um plano para transferir essas responsabilidades para a gestão.

Se a estrutura de governança não apoiar a independência organizacional, o chefe executivo de auditoria deve documentar as características da estrutura de governança que limitam a independência e quaisquer salvaguardas que possam ser empregadas para atingir esse princípio.

Condições Essenciais

Conselho

- Estabelecer uma relação de reporte direto com o chefe executivo de auditoria e a função de auditoria interna, para permitir que a função de auditoria interna cumpra com seu mandato.
- Autorizar a nomeação e a remoção do chefe executivo de auditoria.
- Contribuir com informações à alta administração para apoiar a avaliação de desempenho e remuneração do chefe executivo de auditoria.
- Proporcionar ao chefe executivo de auditoria oportunidades de discutir assuntos significantes e delicados com o conselho, incluindo reuniões sem a presença da alta administração.

- Exigir que o chefe executivo de auditoria esteja posicionado em um nível na organização que permita que os serviços e responsabilidades de auditoria interna sejam executados sem interferência da gestão. Esse posicionamento confere a autoridade e o status organizacional para levar questões diretamente à alta administração e escalar questões para o conselho quando necessário.
- Reconhecer os prejuízos reais ou potenciais à independência da função de auditoria interna ao aprovar papéis ou responsabilidades para o chefe executivo de auditoria que estejam além do escopo da auditoria interna.
- Envolver-se com a alta administração e o chefe executivo de auditoria para estabelecer salvaguardas apropriadas se os papéis e responsabilidades do chefe executivo de auditoria prejudicarem ou parecerem prejudicar a independência da função de auditoria interna.
- Envolver-se com a alta administração para garantir que a função de auditoria interna esteja livre de interferências ao determinar seu escopo, executar trabalhos de auditoria interna e comunicar os resultados.

Alta Administração

- Posicionar a função de auditoria interna em um nível na organização que permita que ela execute seus serviços e responsabilidades sem interferência, conforme orientados pelo conselho.
- Reconhecer a relação de reporte direto do chefe executivo de auditoria ao conselho.
- Envolver-se com o conselho e o chefe executivo de auditoria para entender quaisquer possíveis prejuízos à independência da função de auditoria interna causados por papéis que não sejam de auditoria ou outras circunstâncias, e apoiar a implementação de salvaguardas adequadas para gerenciar esses prejuízos.
- Contribuir com informações ao conselho sobre a nomeação e remoção do chefe executivo de auditoria.
- Solicitar informações ao conselho sobre a avaliação de desempenho e remuneração do chefe executivo de auditoria.

Considerações para Implementação

A auditoria interna é mais eficaz quando a função de auditoria interna presta contas diretamente ao conselho (o que também é conhecido como “reporte funcional ao conselho”), em vez de prestar contas diretamente à gestão pelas atividades sobre as quais presta avaliação e consultoria. Uma relação de reporte direto entre o conselho e o chefe executivo de auditoria permite que a função de auditoria interna execute serviços de auditoria interna e comunique os resultados do trabalho sem interferência ou limitações indevidas. Exemplos de interferência incluem a falha da gestão em fornecer as informações solicitadas de forma oportuna e a restrição de acesso a informações, pessoal ou propriedades físicas. Limitar orçamentos ou recursos de uma forma que interfira na capacidade da função de auditoria interna de operar com eficácia é um exemplo de limitação indevida. (Consulte também a Norma 11.3 – Comunicando Resultados.)

Embora o chefe executivo de auditoria reporte funcionalmente ao conselho, a relação de reporte administrativo geralmente é a um membro da gestão. Isso permite o acesso à alta administração e a autoridade para questionar as perspectivas da gestão. Para obter essa autoridade, uma prática preferida é que o chefe executivo de auditoria reporte administrativamente ao CEO ou equivalente, embora o reporte a outro executivo sênior possa atingir o mesmo objetivo, se forem implementadas as devidas salvaguardas. Chefes de

subsidiárias, filiais e divisões da função de auditoria interna deveriam ser capazes de se comunicar diretamente com a alta administração responsável por essas áreas.

Ao avaliar se a independência está prejudicada, o chefe executivo de auditoria deveria considerar as relações, papéis e responsabilidades de reporte, para determinar se há prejuízos reais, potenciais ou percebidos. Adicionalmente, por meio de discussões com as partes pertinentes, o chefe executivo de auditoria pode ser capaz de resolver quaisquer situações de prejuízos percebidos que, de fato, não afetem a capacidade da função de auditoria interna de desempenhar suas responsabilidades de forma independente.

Situações que podem trazer prejuízos à independência incluem:

- O chefe executivo de auditoria não tem comunicação ou interação direta com o conselho.
- A gestão tenta limitar o escopo dos serviços de auditoria interna previamente aprovados pelo conselho e documentados no estatuto de auditoria interna.
- A gestão tenta restringir o acesso aos dados, registros, informações, pessoal e propriedades físicas necessários para realizar os serviços de auditoria interna.
- A gestão pressiona os auditores internos a suprimir ou alterar constatações da auditoria interna.
- O orçamento para a função de auditoria interna está reduzido a um nível que deixa a função incapaz de cumprir com suas responsabilidades, conforme descritas no estatuto de auditoria interna.
- Um trabalho de avaliação é realizado pela função de auditoria interna, ou supervisionado pelo chefe executivo de auditoria, em uma área funcional pela qual o chefe executivo de auditoria é responsável, supervisiona ou pode exercer outra forma de influência significativa.
- A função de auditoria interna executa, ou o chefe executivo de auditoria supervisiona, serviços de avaliação relacionados a uma atividade gerenciada por um executivo sênior (que não seja o diretor executivo) a quem o chefe executivo de auditoria reporta administrativamente. Por exemplo, o chefe executivo de auditoria reporta ao diretor financeiro e é responsável pela auditoria da tesouraria, uma função que também reporta ao diretor financeiro.

Além das responsabilidades de gerenciar a função de auditoria interna, é ocasionalmente solicitado ao chefe executivo de auditoria que ele assuma funções que não são de auditoria e que podem prejudicar ou parecer prejudicar a independência da função de auditoria interna. Exemplos incluem situações como:

- Uma nova exigência regulatória gera uma necessidade imediata de desenvolver controles e outras atividades de gerenciamento de riscos para garantir a conformidade.
- O chefe executivo de auditoria tem o conhecimento mais adequado para adaptar as atividades de gerenciamento de riscos existentes a um novo segmento de negócios ou mercado geográfico.
- Os recursos da organização estão limitados demais ou a organização é pequena demais para custear uma função de conformidade separada.

Ao discutir papéis e responsabilidades que não são de auditoria com o conselho e a alta administração, o chefe executivo de auditoria deveria identificar as salvaguardas apropriadas, dependendo se os papéis são permanentes ou temporários e se pretendem que sejam transferidos para a gestão.

Quando o conselho concorda que houve um prejuízo, o chefe executivo de auditoria deveria sugerir ao conselho e à alta administração possíveis salvaguardas para gerenciar os riscos. Também é importante especificar um cronograma para a transição das responsabilidades temporárias de não auditoria para a gestão.

O requisito é que as atividades de avaliação sejam supervisionadas por um terceiro independente durante os 12 meses seguintes à conclusão das responsabilidades temporárias do chefe executivo de auditoria nessa área. No entanto, o bom senso deveria ser usado, visto que pode haver circunstâncias em que a

percepção de prejuízo possa existir além dos 12 meses. O chefe executivo de auditoria deveria discutir com o conselho e com a alta administração se 12 meses são um período apropriado ou não.

Para determinar as outras partes às quais a divulgação dos prejuízos existentes deve ser feita, o chefe executivo de auditoria deveria considerar a natureza do prejuízo, o impacto do prejuízo na confiabilidade dos resultados dos serviços de auditoria interna e nas expectativas dos stakeholders relevantes. Se um possível prejuízo da independência da função de auditoria interna for descoberto após a conclusão de um trabalho e possa afetar a confiabilidade real ou percebida das constatações, recomendações e/ou conclusões do trabalho, o chefe executivo de auditoria deveria discutir a preocupação com a gestão da atividade sob revisão, o conselho, a alta administração e/ou outros stakeholders afetados, e determinar as ações apropriadas para resolver a situação. (Consulte também as Normas 2.3 – Divulgando Prejuízos à Objetividade e 11.4 – Erros e Omissões.)

Antes da contratação de um chefe executivo de auditoria, o conselho deveria estar envolvido no processo de recrutamento e nomeação. Por exemplo, o conselho pode discutir as qualificações e competências necessárias para liderar a função de auditoria interna e para desempenhar quaisquer papéis e responsabilidades adicionais esperados pela organização. Adicionalmente, o conselho deveria considerar revisar os currículos dos candidatos e participar das entrevistas antes que um candidato seja selecionado.

Exemplos de Evidências de Conformidade

- O estatuto de auditoria interna, que documenta as relações de reporte da função de auditoria interna.
- Atas de reuniões ou outras evidências da comunicação direta do chefe executivo de auditoria com o conselho e a alta administração sobre possíveis prejuízos à independência e salvaguardas planejadas.
- Atas de reuniões do conselho ou outra documentação que mostre que o chefe executivo de auditoria confirmou com o conselho a independência contínua da função de auditoria interna, ou discutiu os prejuízos que afetam a capacidade da função de auditoria interna de cumprir com seu mandato e as salvaguardas para gerenciar os prejuízos.
- O estatuto de auditoria interna, documentando a aprovação do conselho quanto a papéis e responsabilidades de longo prazo que não sejam de auditoria e as respectivas salvaguardas à independência, incluindo a duração esperada dos papéis, responsabilidades e salvaguardas e como a eficácia das salvaguardas será avaliada periodicamente.
- Metodologias documentadas a serem seguidas quando houver suspeita ou identificação de um prejuízo à independência.
- Planos de ação formais que descrevam salvaguardas específicas para abordar preocupações com a independência.
- Documentação dos serviços de avaliação a serem prestados por outros prestadores internos ou externos como uma salvaguarda à independência.
- Atas ou outra documentação que comprove a aprovação do conselho quanto à nomeação ou remoção do chefe executivo de auditoria.

Norma 7.2 – Qualificações do Chefe Executivo de Auditoria

Requisitos

O chefe executivo de auditoria deve ajudar o conselho a entender as qualificações e competências de um chefe executivo de auditoria necessárias para gerenciar a função de auditoria interna. O chefe executivo de auditoria facilita esse entendimento fornecendo informações e exemplos de qualificações e competências comuns e importantes.

O chefe executivo de auditoria deve manter e aprimorar as qualificações e competências necessárias para cumprir com os papéis e responsabilidades esperados pelo conselho. (Consulte também o Princípio 3 – Demonstre Competência e suas normas.)

Condições Essenciais

Conselho

- Analisar os requisitos necessários para que o chefe executivo de auditoria gerencie a função de auditoria interna, conforme descritos no Domínio IV: Gerenciando a Função de Auditoria Interna.
- Aprovar os papéis e responsabilidades do chefe executivo de auditoria e identificar as qualificações, a experiência e as competências necessárias para desempenhar esses papéis e responsabilidades.
- Envolver-se com a alta administração para nomear um chefe executivo de auditoria que tenha as qualificações e competências necessárias para gerenciar a função de auditoria interna de forma eficaz e para garantir o desempenho de qualidade dos serviços de auditoria interna.

Alta Administração

- Envolver-se com o conselho para determinar as qualificações, a experiência e as competências do chefe executivo de auditoria.
- Permitir a nomeação, o desenvolvimento e a remuneração do chefe executivo de auditoria por meio dos processos de recursos humanos da organização.

Considerações para Implementação

O conselho colabora com a alta administração para determinar quais competências e qualificações a organização espera de um chefe executivo de auditoria. As competências podem variar de acordo com o mandato da auditoria interna, a complexidade e as necessidades específicas da organização, o perfil de risco da organização, e a indústria e a jurisdição em que a organização opera, entre outros fatores. As competências e qualificações desejadas são normalmente documentadas em uma descrição de cargo e incluem:

- Uma compreensão abrangente das Normas Globais de Auditoria Interna e das principais práticas de auditoria interna.
- Experiência em criar e gerenciar uma função de auditoria interna eficaz, recrutando, contratando e treinando auditores internos e ajudando-os a desenvolver competências relevantes.
- Designação *Certified Internal Auditor*[®] ou outras formações, certificações e credenciais profissionais relevantes.

- Experiência em liderança.
- Experiência na indústria ou no setor.

Embora essa lista inclua as competências e qualificações ideais, o chefe executivo de auditoria pode ser selecionado por outras qualidades ou áreas de especialização que sejam complementadas pelas competências de outros membros da função de auditoria interna, especialmente quando o chefe executivo de auditoria entrou no cargo vindo de uma função, indústria ou setor diferente. Nesses casos, o chefe executivo de auditoria deveria trabalhar de forma colaborativa com membros experientes da função de auditoria interna e estabelecer networking com outros na profissão para obter a experiência relevante.

O conselho pode revisar e aprovar a descrição do cargo do chefe executivo de auditoria, para garantir que ela reflita as qualificações e competências esperadas.

O conselho deveria incentivar o chefe executivo de auditoria a buscar educação profissional continuada, filiação a associações profissionais, certificações profissionais e outras oportunidades de desenvolvimento profissional. (Consulte também o Princípio 3 – Demonstre Competência e suas normas.)

Dada a importância da função de chefe executivo de auditoria, um plano de sucessão deveria ser desenvolvido para identificar candidatos internos ou externos para substituir o chefe executivo de auditoria. Esses planos deveriam estar alinhados com o processo geral de planejamento de sucessão da organização e ser compartilhados com o conselho e a alta administração.

Exemplos de Evidências de Conformidade

- Aprovação documentada pelo conselho da descrição do cargo e/ou nomeação do chefe executivo de auditoria ou outras evidências de que o conselho avaliou as qualificações e competências necessárias para a função do chefe executivo de auditoria.
- Os planos de educação profissional do chefe executivo de auditoria e evidências de sua conclusão.
- Participação documentada em associações profissionais.
- Conversas documentadas sobre planejamento de sucessão com o conselho, a alta administração e/ou a função de recursos humanos da organização.

Princípio 8 – Supervisionada pelo Conselho

O conselho supervisiona a função de auditoria interna, para garantir a eficácia da função.

A supervisão do conselho é essencial para permitir a eficácia geral da função de auditoria interna. Atingir esse princípio exige uma comunicação colaborativa e interativa entre o conselho e o chefe executivo de auditoria, bem como o apoio do conselho para garantir que a função de auditoria interna obtenha recursos suficientes para cumprir o mandato da auditoria interna. Além disso, o conselho recebe avaliação sobre a qualidade do desempenho do chefe executivo de auditoria e da função de auditoria interna por meio do programa de avaliação e melhoria da qualidade, incluindo a revisão direta pelo conselho dos resultados da avaliação externa de qualidade.

Norma 8.1 – Interação com o Conselho

Requisitos

O chefe executivo de auditoria deve fornecer ao conselho as informações necessárias para conduzir suas responsabilidades de supervisão. Essas informações podem ser especificamente solicitadas pelo conselho ou podem ser valiosas, de acordo com o julgamento do chefe executivo de auditoria, para que o conselho exerça suas responsabilidades de supervisão.

O chefe executivo de auditoria deve reportar ao conselho e à alta administração:

- O plano e o orçamento de auditoria interna e suas revisões significativas subsequentes. (Consulte também as Normas 6.3 – Apoio do Conselho e da Alta Administração e 9.4 – Plano de Auditoria Interna.)
- Mudanças que possam afetar o mandato ou o estatuto. (Consulte também as Normas 6.1 – Mandato da Auditoria Interna e 6.2 – Estatuto da Auditoria Interna.)
- Possíveis prejuízos à independência. (Consulte também a Norma 7.1 – Independência Organizacional.)
- Resultados dos serviços de auditoria interna, incluindo conclusões, temas, avaliação, consultoria, insights e resultados de monitoramento. (Consulte também as Normas 11.3 – Comunicando Resultados, 14.5 – Conclusões do Trabalho e 15.2 – Confirmando a Implementação das Recomendações ou Planos de Ação.)
- Resultados do programa de avaliação e melhoria da qualidade. (Consulte também as Normas 8.3 – Qualidade, 8.4 – Avaliação Externa de Qualidade, 12.1 – Avaliação Interna de Qualidade e 12.2 – Mensuração do Desempenho.)

Pode haver casos em que o chefe executivo de auditoria discorde da alta administração ou de outros stakeholders sobre o escopo, as constatações ou outros aspectos de um trabalho que possam afetar a capacidade da função de auditoria interna de executar suas responsabilidades. Nesses casos, o chefe executivo de auditoria deve informar ao conselho os fatos e circunstâncias, para permitir que o conselho considere se, no seu papel de supervisão, deveria intervir junto à alta administração ou outros stakeholders.

Condições Essenciais

Conselho

- Comunicar-se com o chefe executivo de auditoria para entender como a função de auditoria interna está cumprindo com seu mandato.
- Comunicar a perspectiva do conselho sobre as estratégias, os objetivos e os riscos da organização, para auxiliar o chefe executivo de auditoria a determinar as prioridades de auditoria interna.
- Definir expectativas com o chefe executivo de auditoria sobre:
 - A frequência com que o conselho deseja receber comunicações do chefe executivo de auditoria.
 - Os critérios para determinar quais questões deveriam ser escaladas ao conselho, como riscos significativos que excedam a tolerância a risco do conselho.

- O processo para escalar questões importantes para o conselho.
- Obter um entendimento da eficácia dos processos de governança, gerenciamento de riscos e controle da organização com base nos resultados dos trabalhos de auditoria interna e nas discussões com a alta administração.
- Discutir com o chefe executivo de auditoria as discordâncias com a alta administração ou outros stakeholders e fornecer apoio conforme necessário para permitir que o chefe executivo de auditoria cumpra com as responsabilidades delineadas no mandato da auditoria interna.

Alta Administração

- Comunicar a perspectiva da alta administração sobre as estratégias, objetivos e riscos da organização, para auxiliar o chefe executivo de auditoria a determinar as prioridades de auditoria interna.
- Auxiliar o conselho no entendimento da eficácia dos processos de governança, gerenciamento de riscos e controle da organização.
- Trabalhar com o conselho e o chefe executivo de auditoria no processo para escalar questões importantes para o conselho.

Considerações para Implementação

Para fornecer ao conselho as informações necessárias para exercer suas responsabilidades de supervisão, é necessária uma comunicação de mão dupla. O chefe executivo de auditoria pode usar uma variedade de métodos de comunicação, como relatórios e apresentações escritos e orais, reuniões formais e discussões informais. O chefe executivo de auditoria pode documentar formalmente as expectativas do conselho nas metodologias de auditoria interna. Periodicamente, o chefe executivo de auditoria deveria confirmar com o conselho se a frequência, a natureza e o conteúdo das comunicações atendem às expectativas do conselho e se ajudam o conselho a cumprir com suas responsabilidades de supervisão.

A frequência da comunicação entre o conselho e o chefe executivo de auditoria deveria considerar a necessidade de comunicação oportuna sobre questões significantes. O chefe executivo de auditoria deveria buscar informações por parte do conselho sobre suas perspectivas e expectativas quanto ao entendimento e à supervisão não apenas do gerenciamento de riscos financeiros, mas também de uma ampla gama de preocupações não financeiras de governança e gerenciamento de riscos, incluindo, por exemplo, iniciativas estratégicas, cibersegurança, saúde e segurança, sustentabilidade, resiliência comercial e reputação.

Para identificar as questões que o chefe executivo de auditoria escala além da alta administração, podem ser estabelecidos critérios delineando a significância ou materialidade que exceda a tolerância a risco. Os critérios deveriam estar vinculados a um processo a ser seguido pelo chefe executivo de auditoria para escalar as comunicações da gestão para o conselho. Geralmente, as discordâncias entre o chefe executivo de auditoria e a alta administração deveriam ser discutidas com a alta administração, para garantir que as informações apresentadas ao conselho sejam precisas e reflitam a perspectiva da gestão.

Normalmente, as reuniões formais do conselho permitem uma comunicação formal pelo menos trimestral. Adicionalmente, o chefe executivo de auditoria e os membros do conselho frequentemente se comunicam entre as reuniões, conforme necessário, às vezes informalmente.

Exemplos de Evidências de Conformidade

- Pautas e atas de reuniões do conselho documentando a natureza, os tópicos e a frequência das discussões com o chefe executivo de auditoria.
- Apresentações feitas pelo chefe executivo de auditoria ao conselho.
- Comunicações da auditoria interna aos membros do conselho.
- Documentação dos critérios para identificar questões a serem abordadas com o conselho e um processo para comunicar ou escalar essas questões.

Norma 8.2 – Recursos

Requisitos

O chefe executivo de auditoria deve avaliar se os recursos de auditoria interna são suficientes para cumprir o mandato da auditoria interna e executar o plano de auditoria interna. Se não forem, o chefe executivo de auditoria deve desenvolver uma estratégia para obter recursos suficientes, e informar o conselho sobre o impacto da insuficiência de recursos e como qualquer deficiência de recursos será abordada.

Condições Essenciais

Conselho

- Colaborar com a alta administração para fornecer à função de auditoria interna recursos suficientes para cumprir o mandato da auditoria interna e executar o plano de auditoria interna.
- Discutir com o chefe executivo de auditoria, pelo menos anualmente, a suficiência, tanto em quantidade quanto em capacidades, dos recursos de auditoria interna para cumprir o mandato da auditoria interna e executar o plano de auditoria interna.
- Considerar o impacto de recursos insuficientes sobre o mandato e o plano de auditoria interna.
- Envolver-se com a alta administração e o chefe executivo de auditoria para remediar a situação, se os recursos forem considerados insuficientes.

Alta Administração

- Envolver-se com o conselho para fornecer à função de auditoria interna recursos suficientes para cumprir o mandato da auditoria interna e executar o plano de auditoria interna.
- Envolver-se com o conselho e o chefe executivo de auditoria sobre quaisquer questões de recursos insuficientes e sobre como remediar a situação.

Considerações para Implementação

Para analisar a suficiência dos recursos necessários para cumprir o mandato da auditoria interna e executar o plano, o chefe executivo de auditoria pode realizar uma análise de lacuna entre os recursos disponíveis na função de auditoria interna e aqueles necessários para realizar os serviços de auditoria interna. (Consulte também o Princípio 10 – Gerencie os Recursos e suas normas.) A estratégia do chefe executivo de auditoria deveria fornecer um plano de recursos, que pode incluir uma solicitação de orçamento, e deveria considerar opções para a estruturação da equipe da função de auditoria interna e para o uso de tecnologias para prestar

os serviços. Esse plano também pode incluir uma análise de custo-benefício das diversas abordagens para apresentação ao conselho.

Embora uma discussão de recursos entre o conselho e o chefe executivo de auditoria normalmente ocorra pelo menos anualmente, em conexão com a apresentação do plano de auditoria interna, ter uma discussão trimestral é uma prática recomendada. A discussão deveria incluir a consideração das opções para atingir a cobertura de auditoria interna desejada, incluindo terceirização ou uso de auditores convidados, bem como a implementação de tecnologias para melhorar a eficiência e a eficácia da função de auditoria interna.

Exemplos de Evidências de Conformidade

- Pautas, atas de reuniões e comunicações entre o chefe executivo de auditoria e o conselho e/ou a alta administração, documentando discussões sobre a suficiência dos recursos de auditoria interna.
- Planos de recursos de auditoria interna, indicando a suficiência dos recursos necessários para executar o plano de auditoria interna.
- Solicitações de orçamento referentes a recursos de auditoria interna.
- Documentação de análises de lacunas entre o plano de auditoria interna e os recursos disponíveis.
- Documentação de uma análise de custo-benefício.
- Documentação da estratégia de estruturação de recursos do chefe executivo de auditoria.

Norma 8.3 – Qualidade

Requisitos

O chefe executivo de auditoria deve desenvolver, implementar e manter um programa de avaliação e melhoria da qualidade que abranja todos os aspectos da função de auditoria interna. O programa inclui dois tipos de avaliações:

- Avaliações externas. (Consulte também a Norma 8.4 – Avaliação Externa de Qualidade.)
- Avaliações internas. (Consulte também a Norma 12.1 – Avaliação Interna de Qualidade.)

Pelo menos anualmente, o chefe executivo de auditoria deve comunicar os resultados da avaliação interna de qualidade ao conselho e à alta administração. Os resultados das avaliações externas de qualidade devem ser informados quando concluídos. Em ambos os casos, essas comunicações incluem:

- A conformidade da função de auditoria interna com as Normas e o atingimento dos objetivos de desempenho.
- Se aplicável, a conformidade com leis e/ou regulamentos relevantes para a auditoria interna.
- Se aplicável, planos para abordar as deficiências e oportunidades de melhoria da função de auditoria interna.

Condições Essenciais

Conselho

- Discutir com o chefe executivo de auditoria o programa de avaliação e melhoria da qualidade, conforme descrito no Domínio IV: Gerenciando a Função de Auditoria Interna.

- Aprovar os objetivos de desempenho da função de auditoria interna pelo menos anualmente. (Consulte também a Norma 12.2 – Mensuração do Desempenho.)
- Avaliar a eficácia e a eficiência da função de auditoria interna. Essa avaliação inclui:
 - Revisar os objetivos de desempenho da função de auditoria interna, incluindo sua conformidade com as Normas, leis e regulamentos; sua capacidade de cumprir o mandato da auditoria interna; e seu progresso para conclusão do plano de auditoria interna.
 - Considerar os resultados do programa de avaliação e melhoria da qualidade da função de auditoria interna.
 - Determinar até que ponto os objetivos de desempenho da função de auditoria interna estão sendo atingidos.

Alta Administração

- Contribuir com informações sobre os objetivos de desempenho da função de auditoria interna.
- Participar, com o conselho, de uma avaliação anual do chefe executivo de auditoria e da função de auditoria interna.

Considerações para Implementação

As comunicações do chefe executivo de auditoria ao conselho e à alta administração sobre o programa de avaliação e melhoria da qualidade da função de auditoria interna deveriam incluir:

- O escopo, a frequência e os resultados das avaliações internas e externas de qualidade realizadas sob a direção ou com a assistência do chefe executivo de auditoria.
- Planos de ação que abordem as deficiências e oportunidades de melhoria. As ações deveriam ser acordadas com o conselho.
- Progresso em direção à conclusão das ações acordadas.

Uma avaliação da qualidade da função de auditoria interna pode considerar:

- O nível de contribuição para a melhoria dos processos de governança, gerenciamento de riscos e controle.
- A produtividade da equipe de auditoria interna (por exemplo, horas planejadas comparadas às horas reais em projetos, ou tempo usado em projetos de auditoria comparado ao tempo administrativo).
- Conformidade com as leis e/ou regulamentos de auditoria interna.
- Eficiência de custo dos processos de auditoria interna.
- Solidez da relação com a alta administração e outros stakeholders importantes.
- Outras métricas de desempenho. (Consulte também a Norma 12.2 – Mensuração do Desempenho.)

Exemplos de Evidências de Conformidade

- Pautas e atas de reuniões do conselho que documentem discussões com o chefe executivo de auditoria sobre o programa de avaliação e melhoria da qualidade da função de auditoria interna.
- Apresentações do chefe executivo de auditoria e outras comunicações que abranjam os resultados das avaliações de qualidade e o status dos planos de ação para abordar quaisquer oportunidades de melhoria.

- Papéis de trabalho do programa de avaliação e melhoria da qualidade ou outras evidências que demonstrem a conclusão das atividades relacionadas.

Norma 8.4 – Avaliação Externa de Qualidade

Requisitos

O chefe executivo de auditoria deve desenvolver um plano para uma avaliação externa de qualidade e discutir o plano com o conselho. A avaliação externa deve ser realizada pelo menos uma vez a cada cinco anos por um avaliador qualificado e independente, ou por uma equipe de avaliação qualificada e independente. O requisito de uma avaliação externa de qualidade também pode ser cumprido por meio de uma autoavaliação com validação independente.

Ao selecionar o avaliador ou equipe de avaliação independente, o chefe executivo de auditoria deve garantir que pelo menos uma pessoa tenha a designação ativa *Certified Internal Auditor*®.

Condições Essenciais

Conselho

- Discutir com o chefe executivo de auditoria os planos para ter uma avaliação externa de qualidade da função de auditoria interna conduzida por um avaliador independente e qualificado, ou equipe de avaliação independente e qualificada.
- Colaborar com a alta administração e com o chefe executivo de auditoria para determinar o escopo e a frequência da avaliação externa de qualidade.
- Considerar as responsabilidades e requisitos regulatórios da função de auditoria interna e do chefe executivo de auditoria, conforme descritos no estatuto de auditoria interna, ao definir o escopo da avaliação externa de qualidade.
- Revisar e aprovar o plano do chefe executivo de auditoria para a realização de uma avaliação externa de qualidade. Essa aprovação deveria abranger, no mínimo:
 - O escopo e a frequência das avaliações.
 - As competências e a independência do avaliador externo ou da equipe de avaliação.
 - A justificativa para a escolha de realizar uma autoavaliação com validação independente em vez de uma avaliação externa de qualidade.
- Exigir o recebimento dos resultados completos da avaliação externa de qualidade ou da autoavaliação com validação independente diretamente do avaliador.
- Revisar e aprovar os planos de ação do chefe executivo de auditoria para abordar as deficiências e oportunidades de melhoria identificadas, se aplicável.
- Aprovar um cronograma para a conclusão dos planos de ação e monitorar o progresso do chefe executivo de auditoria.

Alta Administração

- Colaborar com o conselho e com o chefe executivo de auditoria para determinar o escopo e a frequência da avaliação externa de qualidade.
- Analisar os resultados da avaliação externa de qualidade, colaborar com o chefe executivo de auditoria e o conselho para chegar a um acordo sobre planos de ação que abordem as deficiências e oportunidades de melhoria identificadas, se aplicável, e acordar quanto a um cronograma para a conclusão dos planos de ação.

Considerações para Implementação

O conselho e o chefe executivo de auditoria podem determinar que é apropriado realizar uma avaliação externa com mais frequência do que a cada cinco anos. Há vários motivos para considerar uma revisão mais frequente, incluindo mudanças na liderança (por exemplo, a alta administração ou o chefe executivo de auditoria), mudanças significativas nas metodologias de auditoria interna, a fusão de duas ou mais funções de auditoria interna ou uma rotatividade significativa de pessoal. Adicionalmente, algumas organizações, como as de indústrias altamente regulamentadas, podem preferir ou ser obrigadas a aumentar a frequência ou o escopo das avaliações externas de qualidade.

A avaliação externa da qualidade deveria incluir uma análise abrangente da adequação dos seguintes aspectos da função de auditoria interna:

- Conformidade com as Normas Globais de Auditoria Interna.
- Mandato, estatuto, estratégia, metodologias, processos, avaliação de riscos e plano de auditoria interna.
- Conformidade com as leis e/ou regulamentos aplicáveis.
- Critérios e métricas de desempenho, bem como resultados de avaliações.
- Competências e zelo profissional devido, incluindo o uso suficiente de ferramentas e técnicas, e foco no desenvolvimento contínuo.
- Qualificações e competências, incluindo as do papel de chefe executivo de auditoria, conforme definidas na descrição do cargo e no perfil de contratação da organização.
- Integração aos processos de governança da organização, incluindo as relações entre os envolvidos em posicionar a função de auditoria interna para operar de forma independente.
- Contribuição para os processos de governança, gerenciamento de riscos e controle da organização.
- Contribuição para a melhoria das operações da organização e da capacidade de atingir seus objetivos.
- Capacidade de atender às expectativas articuladas pelo conselho, pela alta administração e pelos stakeholders.

Além do requisito de que pelo menos um membro da equipe de avaliação externa seja um *Certified Internal Auditor*[®], outras qualificações importantes da equipe de avaliação a serem consideradas incluem:

- Experiência e conhecimento das Normas e das práticas de liderança de auditoria interna.
- Experiência como chefe executivo de auditoria ou nível sênior comparável de gestão de auditoria interna.
- Experiência na indústria ou no setor da organização.
- Experiência anterior na realização de avaliações externas de qualidade.

- Conclusão do treinamento de avaliação externa de qualidade reconhecido pelo The Institute of Internal Auditors.
- Atestado assinado pelos membros da equipe de avaliação de que não têm conflitos de interesses, reais ou aparentes.

O chefe executivo de auditoria deveria considerar os possíveis prejuízos à independência dos avaliadores, causados por relações passadas, presentes ou previstas para o futuro com a organização, sua equipe ou sua função de auditoria interna. Se um avaliador em potencial for um ex-funcionário da organização, o período de independência do avaliador deveria ser avaliado. Exemplos de possíveis prejuízos incluem:

- Auditorias externas de demonstrações financeiras.
- Assistência à função de auditoria interna.
- Relacionamentos pessoais.
- Participação anterior ou planejada em avaliações internas de qualidade.
- Serviços de consultoria em processos de governança, gerenciamento de riscos e controle; reporte financeiro; ou outras áreas.

Indivíduos de outro departamento da organização, embora organizacionalmente separados da função de auditoria interna, não são considerados independentes para realização de uma avaliação externa. Da mesma forma, indivíduos de uma organização relacionada (por exemplo, uma organização controladora, uma afiliada do mesmo grupo de entidades ou uma entidade com responsabilidades regulares de supervisão, fiscalização ou avaliação de qualidade com relação à organização em questão) não são considerados independentes. No setor público, funções de auditoria interna de entidades separadas dentro do mesmo nível de governo não são consideradas independentes, se reportarem ao mesmo chefe executivo de auditoria.

Avaliações recíprocas de pares entre duas organizações não são consideradas independentes. No entanto, avaliações com rotação entre três ou mais organizações pares – organizações da mesma indústria, associação regional ou outro grupo de afinidade – podem ser consideradas independentes. Cuidado deveria ser tomado para garantir que a independência e a objetividade não sejam prejudicadas e que todos os membros da equipe possam exercer plenamente suas responsabilidades.

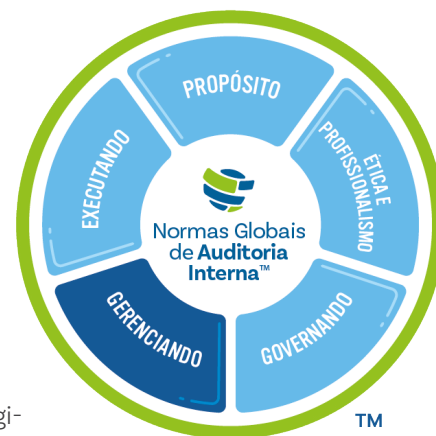
Normalmente, uma autoavaliação com validação independente inclui:

- Uma avaliação interna abrangente e totalmente documentada que emula o processo de avaliação externa de qualidade em termos de avaliar a conformidade da função de auditoria interna com as Normas.
- Validação por um avaliador externo de qualidade qualificado e independente ou por uma equipe de avaliação qualificada e independente. A validação independente deveria determinar que a avaliação interna foi realizada de forma completa e precisa.
- Benchmarking, práticas preferidas e entrevistas com os stakeholders, como membros do conselho, alta administração e gestão operacional.

Exemplos de Evidências de Conformidade

- Atas de reuniões do conselho em que o plano de avaliação externa de qualidade do chefe executivo de auditoria seja discutido e aprovado pelo conselho.
- Relatório formal de avaliação externa de qualidade preparado e validado por um avaliador qualificado e independente.
- Apresentações ao conselho por avaliadores externos sobre os resultados da avaliação externa de qualidade.
- Apresentações do chefe executivo de auditoria para o conselho, abrangendo os resultados da avaliação externa e os planos de ação, conforme apropriado.

Domínio IV: Gerenciando a Função de Auditoria Interna



O **chefe executivo de auditoria** é responsável por gerenciar a função de auditoria interna de acordo com o estatuto de auditoria interna e as Normas Globais de Auditoria Interna. Essa responsabilidade inclui o planejamento estratégico, obtenção e utilização de recursos, construção de relacionamentos, comunicação com os stakeholders, e a garantia e melhoria do desempenho da função.

Espera-se que o indivíduo responsável por gerenciar a função de auditoria interna esteja em conformidade com as Normas, incluindo o cumprimento das responsabilidades descritas neste domínio, seja o indivíduo empregado diretamente pela organização ou contratado por meio de um prestador externo de serviços. O título específico do cargo e as responsabilidades podem variar de uma organização para outra.

O chefe executivo de auditoria pode delegar responsabilidades apropriadas a outros profissionais qualificados na função de auditoria interna, mas mantém a responsabilidade final.

A relação de reporte direto entre o conselho e o chefe executivo de auditoria permite que a função de auditoria interna cumpra com seu mandato. (Consulte também a Norma 7.1 – Independência Organizacional.) Adicionalmente, o chefe executivo de auditoria normalmente tem uma linha de reporte administrativo à pessoa de mais alto nível na alta administração, como o CEO, para apoiar as atividades diárias e estabelecer o status e a autoridade necessários para garantir que os resultados dos serviços de auditoria interna recebam a devida consideração.

Princípio 9 – Planeje Estrategicamente

O chefe executivo de auditoria planeja estrategicamente, para posicionar a função de auditoria interna para cumprir seu mandato e alcançar sucesso de longo prazo.

O planejamento estratégico exige que o chefe executivo de auditoria entenda o mandato da auditoria interna e os processos de governança, gerenciamento de riscos e controle da organização. Uma função de auditoria interna com recursos e posicionamento adequados desenvolve e implementa uma estratégia para apoiar o sucesso da organização. Adicionalmente, o chefe executivo de auditoria cria e implementa metodologias para orientar a função de auditoria interna e desenvolver o plano de auditoria interna.

Norma 9.1 – Entendendo os Processos de Governança, Gerenciamento de Riscos e Controle

Requisitos

Para desenvolver uma estratégia e um plano de auditoria interna eficazes, o chefe executivo de auditoria deve entender a governança, o gerenciamento de riscos e os processos de controle da organização.

Para entender os processos de governança, o chefe executivo de auditoria deve considerar como a organização:

- Estabelece objetivos estratégicos e toma decisões estratégicas e operacionais.
- Supervisiona o gerenciamento de riscos e o controle.
- Promove uma cultura ética.
- Entrega desempenho e prestação de contas com eficácia.
- Estrutura suas funções gerenciais e operacionais.
- Comunica informações de riscos e de controles em toda a organização.
- Coordena as atividades e as comunicações entre o conselho, os prestadores internos e externos de serviços de avaliação e a gestão.

Para entender o gerenciamento de riscos e os processos de controle, o chefe executivo de auditoria deve considerar como a organização identifica e avalia os riscos significativos e seleciona os processos de controle adequados. Isso inclui entender como a organização identifica e gerencia as seguintes áreas de risco principais:

- Confiabilidade e integridade das informações financeiras e operacionais.
- Eficácia e eficiência das operações e programas.
- Salvaguarda de ativos.
- Conformidade com leis e/ou regulamentos.

Considerações para Implementação

O entendimento do chefe executivo de auditoria é desenvolvido por meio da ampla coleta de informações e de sua análise abrangente. As fontes de informação incluem discussões com o conselho e com a alta administração, análises das atas e apresentações do conselho e da alta administração, comunicações e papéis de trabalho dos projetos de auditoria interna, e avaliações e relatórios concluídos por outros prestadores de serviços de avaliação e consultoria.

Entendendo os Processos de Governança

O chefe executivo de auditoria deveria estar bem-informado sobre os princípios de governança corporativa, frameworks e modelos de governança corporativa globalmente aceitos e orientação profissional específica à indústria e ao setor em que a organização opera. Com base nesses conhecimentos, o chefe executivo de auditoria deveria identificar se algum desses princípios foi implementado na organização e deveria mensurar a maturidade dos processos de governança da organização. A estrutura, os processos e as práticas de governança da organização podem ser afetados por suas características organizacionais únicas, como tipo,

porte, complexidade, estrutura e maturidade dos processos, bem como pelos requisitos legais e/ou regulatórios aos quais a organização está sujeita.

O chefe executivo de auditoria pode analisar os estatutos do conselho e dos comitês e as pautas e atas de suas reuniões, para obter mais informações sobre a função que o conselho desempenha na governança da organização, especialmente em relação à tomada de decisões estratégicas e operacionais.

O chefe executivo de auditoria pode conversar com indivíduos com papéis principais de governança (por exemplo, o presidente do conselho, o principal funcionário eleito ou nomeado em uma organização governamental, o diretor de ética, o diretor de recursos humanos, o diretor de conformidade e o diretor de riscos), para obter um entendimento mais claro dos processos e das atividades de avaliação da organização. O chefe executivo de auditoria pode revisar os relatórios e/ou resultados de revisões de governança previamente concluídas, prestando atenção especial a quaisquer preocupações identificadas.

Entendendo os Processos de Gerenciamento de Riscos

O chefe executivo de auditoria deveria compreender os princípios, frameworks e modelos de gerenciamento de riscos globalmente aceitos, bem como as orientações profissionais específicas da indústria e do setor em que a organização opera. O chefe executivo de auditoria deveria coletar informações para avaliar a maturidade dos processos de gerenciamento de riscos da organização, inclusive identificando se a organização definiu seu apetite a risco e implementou uma estratégia e/ou framework de gerenciamento de riscos. As discussões com o conselho e com a alta administração ajudam o chefe executivo de auditoria a entender suas perspectivas e prioridades quanto ao gerenciamento de riscos da organização.

Para coletar informações sobre riscos, o chefe executivo de auditoria deveria analisar as avaliações de riscos recentemente concluídas e as comunicações relacionadas emitidas pela alta administração e pela gestão operacional, pelos responsáveis pelo gerenciamento de riscos, pelos auditores externos, pelos órgãos reguladores e por outros prestadores internos e externos de serviços de avaliação.

Entendendo os Processos de Controle

O chefe executivo de auditoria deveria se familiarizar com os frameworks de controle globalmente aceitos e considerar os utilizados pela organização. Para cada objetivo organizacional identificado, o chefe executivo de auditoria deveria desenvolver e manter um amplo entendimento dos processos de controle da organização e de sua eficácia. O chefe executivo de auditoria pode desenvolver uma matriz de risco e controle de toda a organização, para:

- Documentar os riscos identificados que possam afetar a capacidade de atingir os objetivos organizacionais.
- Indicar a significância relativa dos riscos.
- Entender os controles-chaves nos processos organizacionais.
- Entender quais controles foram revisados quanto à adequação de sua criação e considerados como estando em operação conforme planejado.

Um entendimento preciso dos processos de governança, gerenciamento de riscos e controle da organização permite que o chefe executivo de auditoria identifique e priorize oportunidades de prestar serviços de auditoria interna que possam melhorar o sucesso da organização. As oportunidades identificadas formam a base da estratégia e do plano de auditoria interna.

Exemplos de Evidências de Conformidade

- Documentação da pesquisa, coleta, revisão e consideração, pelo chefe executivo de auditoria, dos frameworks e processos de governança, gerenciamento de riscos e controle usados pela organização,

incluindo:

- Os estatutos do conselho e do comitê da organização, que descrevem as expectativas de governança da organização.
- Avaliação de leis, regulamentos e outros requisitos relacionados aos processos de governança, gerenciamento de riscos e controle.
- Revisão das pautas e atas das reuniões do conselho que documentem discussões sobre os processos de governança, gerenciamento de riscos e controle da organização, incluindo as estratégias, abordagens e supervisão de cada um deles.
- Atas de reuniões ou anotações de discussões entre o chefe executivo de auditoria e as pessoas da organização com papéis de governança e de gerenciamento de riscos.
- Revisão da declaração de apetite a risco da organização ou de comunicação documentada com o conselho e a alta administração sobre o apetite e a tolerância a risco da organização.
- Documentação da orientação ou treinamento fornecido à equipe de auditoria interna em relação aos processos de governança, gerenciamento de riscos e controle da organização.
- Revisão de estratégias e planos de negócios.
- Revisão das comunicações recebidas dos órgãos reguladores.
- Entendimento demonstrado da matriz de risco e controle da organização.

Norma 9.2 – Estratégia de Auditoria Interna

Requisitos

O chefe executivo de auditoria deve desenvolver e implementar uma estratégia para a função de auditoria interna que apoie os objetivos estratégicos e o sucesso da organização e que se alinhe às expectativas do conselho, da alta administração e de outros stakeholders importantes.

Uma estratégia de auditoria interna é um plano de ação criado para atingir um objetivo geral ou de longo prazo. A estratégia de auditoria interna deve incluir uma visão, objetivos estratégicos e iniciativas de apoio à função de auditoria interna. Uma estratégia de auditoria interna ajuda a orientar a função de auditoria interna em direção ao cumprimento do mandato da auditoria interna.

O chefe executivo de auditoria deve analisar periodicamente a estratégia de auditoria interna com o conselho e a alta administração.

Considerações para Implementação

Para desenvolver a visão e os objetivos estratégicos da estratégia de auditoria interna, o chefe executivo de auditoria deveria começar considerando a estratégia e os objetivos da organização e as expectativas do conselho e da alta administração. O chefe executivo de auditoria também pode considerar os tipos de serviços a serem prestados e as expectativas de outros stakeholders atendidos pela função de auditoria interna, conforme acordado no estatuto de auditoria interna.

A visão descreve o estado futuro desejado – nos próximos três a cinco anos, por exemplo – da função

de auditoria interna e oferece orientação para ajudar a função a cumprir seu mandato. A visão também é desenvolvida para inspirar os auditores internos a melhorar continuamente. Os objetivos estratégicos definem metas alcançáveis para atingir a visão. As iniciativas de apoio descrevem táticas e etapas mais específicas para atingir cada objetivo estratégico.

Uma abordagem para desenvolver uma estratégia é identificar e analisar os pontos fortes, fracos, oportunidades e ameaças da função de auditoria interna – um exercício criado para determinar formas de melhorar a função. Outra abordagem é realizar uma análise de lacunas entre o estado atual e o estado desejado da função de auditoria interna.

As iniciativas que apoiam a estratégia deveriam incluir:

- Oportunidades para ajudar os auditores internos a desenvolver suas competências.
- A introdução e aplicação de tecnologias, quando elas melhoram a eficiência e a eficácia da função de auditoria interna.
- Oportunidades para melhorar a função de auditoria interna como um todo.

Quando o chefe executivo de auditoria determina os objetivos estratégicos e as iniciativas de apoio, as ações a serem tomadas deveriam ser priorizadas e ter prazos definidos.

A estratégia de auditoria interna deveria ser ajustada sempre que houver mudanças nos objetivos estratégicos da organização ou nas expectativas dos stakeholders. Os fatores que podem levar a uma revisão mais frequente da estratégia de auditoria interna incluem:

- Mudanças na estratégia da organização ou na maturidade de seus processos de governança, gerenciamento de riscos e controle.
- Mudanças nas políticas e procedimentos da organização ou nas leis e/ou regulamentos aos quais a organização está sujeita.
- Mudanças nos membros do conselho, da alta administração ou no cargo de chefe executivo de auditoria.
- Resultados das avaliações internas e externas da função de auditoria interna.

O chefe executivo de auditoria pode elaborar um cronograma para a implementação da estratégia de auditoria interna e das métricas de desempenho relacionadas. (Consulte também a Norma 12.2 – Mensuração do Desempenho.) Uma revisão periódica da estratégia de auditoria interna deveria incluir uma discussão com o conselho e a alta administração sobre o progresso da função de auditoria interna em relação às iniciativas.

Exemplos de Evidências de Conformidade

- Estratégia de auditoria interna documentada, incluindo visão, objetivos estratégicos e iniciativas de apoio.
- Atas ou correspondências de reuniões com o conselho, a alta administração e/ou outros stakeholders em que expectativas tenham sido discutidas.
- Anotações mostrando as informações e análises que embasaram a estratégia.
- Metodologias de auditoria interna para produzir e revisar a estratégia de auditoria interna e monitorar sua implementação.
- Resultados de autoavaliações periódicas ou outras análises do progresso das iniciativas.

Norma 9.3 – Metodologias

Requisitos

O chefe executivo de auditoria deve estabelecer metodologias para orientar a função de auditoria interna de forma sistemática e disciplinada para implementar a estratégia de auditoria interna, desenvolver o plano de auditoria interna e estar em conformidade com as Normas. O chefe executivo de auditoria deve avaliar a eficácia das metodologias e atualizá-las conforme necessário, para aprimorar a função de auditoria interna e responder a mudanças significativas que afetem a função. O chefe executivo de auditoria deve fornecer treinamento aos auditores internos sobre as metodologias. (Consulte também os Princípios 13 – Planeje os Trabalhos com Eficácia, 14 – Conduza o Trabalho de Auditoria e 15 – Comunique as Conclusões do Trabalho e Monitore Planos de Ação e suas normas.)

Considerações para Implementação

A forma, o conteúdo, o nível de detalhes e o grau de documentação das metodologias podem diferir com base no porte, estrutura, complexidade, expectativas da indústria/regulamentação e maturidade da organização e da função de auditoria interna. As metodologias podem existir como documentos individuais (como procedimentos operacionais padrão) ou podem ser compiladas em um manual de auditoria interna ou integradas ao software de gestão de auditoria interna. As metodologias de auditoria interna complementam as Normas, fornecendo instruções e critérios específicos que ajudam os auditores internos a implementar as Normas e a prestar serviços com qualidade. Além disso, as metodologias de auditoria interna descrevem processos e procedimentos de comunicação, tratamento de questões operacionais e administrativas e supervisão da função de auditoria interna. (Consulte também a Norma 14.3 – Avaliação das Constatações, 14.5 – Conclusões do Trabalho e 15.2 – Confirmando a Implementação das Recomendações ou Planos de Ação.)

As metodologias documentadas que provavelmente serão necessárias para implementar a estratégia, executar o plano de auditoria interna e estar em conformidade com as Normas incluem a abordagem da função de auditoria interna para:

- Avaliar os riscos para a organização e para cada trabalho.
- Desenvolver e atualizar o plano de auditoria interna.
- Determinar o equilíbrio entre os trabalhos de avaliação e consultoria.
- Coordenar esforços com prestadores internos e externos de avaliação.
- Gerenciar prestadores externos de serviços, quando usados.
- Conduzir trabalhos de auditoria interna.
- Comunicar-se em todos os serviços de auditoria interna.
- Reter e liberar registros de trabalho e outras informações, de acordo com as diretrizes da organização e os requisitos regulatórios pertinentes ou outros requisitos.
- Monitorar e confirmar a implementação das recomendações dos auditores internos ou dos planos de ação da gestão.
- Garantir a qualidade e a melhoria da função de auditoria interna.
- Desenvolver métricas de desempenho para avaliar o progresso em direção ao atingimento dos objetivos.

- Prestar serviços adicionais identificados no mandato da auditoria interna.

A eficácia das metodologias de auditoria interna deveria ser revisada durante as avaliações de qualidade da função de auditoria interna. Motivos para atualizar as metodologias estabelecidas incluem mudanças significativas nas normas e orientações profissionais de auditoria interna, requisitos legais e/ou regulatórios, tecnologias e porte ou composição do departamento. Uma mudança no cargo de chefe executivo de auditoria ou de presidente do conselho também pode justificar a análise e a revisão das metodologias de auditoria interna.

Exemplos de Evidências de Conformidade

- Documentação de programas de software que incorporam as metodologias.
- Pautas e atas de reuniões, e-mails, declarações assinadas, cronogramas de treinamento ou documentação semelhante que comprove as comunicações com a equipe de auditoria interna sobre as metodologias de auditoria interna.
- Documentação das revisões de qualidade do trabalho de auditoria, demonstrando que as metodologias são seguidas.
- Notas de rodapé ou notas finais nas metodologias ou no manual de auditoria interna, citando a norma que o conteúdo está abordando.
- Documentação das atualizações das metodologias.

Norma 9.4 – Plano de Auditoria Interna

Requisitos

O chefe executivo de auditoria deve criar um plano de auditoria interna que apoie o atingimento dos objetivos da organização.

O chefe executivo de auditoria deve basear o plano de auditoria interna em uma avaliação documentada das estratégias, objetivos e riscos da organização. Essa avaliação deve ser informada pelas contribuições do conselho e da alta administração, bem como pelo entendimento do chefe executivo de auditoria sobre os processos de governança, gerenciamento de riscos e controle da organização. A avaliação deve ser realizada pelo menos uma vez por ano.

O plano de auditoria interna deve:

- Considerar o mandato da auditoria interna e a gama completa de serviços de auditoria interna acordados.
- Especificar os serviços de auditoria interna que apoiam a avaliação e a melhoria dos processos de governança, gerenciamento de riscos e controle da organização.
- Considerar a cobertura da governança de tecnologia da informação, risco de fraude, eficácia dos programas de conformidade e ética da organização, além de outras áreas de alto risco.
- Identificar os recursos humanos, financeiros e tecnológicos necessários para concluir o plano.
- Ser dinâmico e atualizado de forma oportuna, em resposta a mudanças nos negócios, riscos, operações, programas, sistemas, controles e cultura organizacional da organização.

O chefe executivo de auditoria deve rever e revisar o plano de auditoria interna conforme necessário e comunicá-lo tempestivamente ao conselho e à alta administração:

- O impacto de quaisquer limitações de recursos na cobertura da auditoria interna.
- A justificativa para não incluir no plano um trabalho de avaliação em uma área ou atividade de alto risco.
- Demandas conflitantes de serviços entre os principais stakeholders, como solicitações de alta prioridade com base em riscos emergentes e solicitações para substituir trabalhos de avaliação planejados por trabalhos de consultoria.
- Limitações no escopo ou restrições no acesso às informações.

O chefe executivo de auditoria deve discutir o plano de auditoria interna, incluindo alterações provisórias significativas, com o conselho e a alta administração. O plano e alterações significativas no plano devem ser aprovados pelo conselho.

Considerações para Implementação

Essa norma exige que uma avaliação de riscos em toda a organização seja concluída pelo menos anualmente como base para o plano. Entretanto, o chefe executivo de auditoria deveria se manter continuamente informado sobre as informações de risco, atualizando a avaliação de riscos e o plano de auditoria interna adequadamente. Se o ambiente da organização for dinâmico, o plano de auditoria interna pode precisar ser atualizado a cada seis meses, trimestralmente ou até mesmo mensalmente. O porte, a complexidade e o tipo de mudanças que ocorrem na organização em relação à maturidade dos processos de governança, gerenciamento de riscos e controle da organização deveriam ser considerados ao determinar o nível apropriado de esforço para atualizar a avaliação de riscos.

Uma abordagem para preparar o plano de auditoria interna é organizar as unidades potencialmente auditáveis dentro da organização em um universo de auditoria, para facilitar a identificação e a avaliação dos riscos. Um universo de auditoria é mais útil quando se baseia em um entendimento dos objetivos e das iniciativas estratégicas da organização e quando está alinhado à estrutura ou framework de riscos da organização. Unidades auditáveis podem incluir unidades de negócios, processos, programas e sistemas. O chefe executivo de auditoria pode vincular essas unidades organizacionais aos principais riscos, para se preparar para uma avaliação abrangente de riscos e para identificar a cobertura de avaliação em toda a organização. Esse processo permite que o chefe executivo de auditoria priorize os riscos a serem avaliados posteriormente durante os trabalhos de auditoria interna.

Para se esforçar visando garantir que o universo de auditoria e a avaliação de riscos cubram os principais riscos da organização, a função de auditoria interna deveria revisar e validar independentemente os principais riscos identificados no sistema de gerenciamento de riscos da organização. A função de auditoria interna só deveria confiar nas informações da gestão sobre os riscos se tiver concluído que os processos de gerenciamento de riscos da organização são eficazes.

Para concluir a avaliação de riscos em toda a organização, o chefe executivo de auditoria deveria considerar objetivos e estratégias não apenas no nível organizacional amplo, mas também no nível de unidades auditáveis específicas. Além disso, o chefe executivo de auditoria deveria dar a devida consideração aos riscos – como os relacionados à ética, fraude, tecnologia da informação, relacionamentos com terceiros e

não conformidade com requisitos regulatórios – que possam estar vinculados a mais de uma unidade de negócios ou processo e que possam exigir uma avaliação mais complexa.

Para apoiar essa avaliação de riscos, o chefe executivo de auditoria pode coletar informações a partir de trabalhos de auditoria interna concluídos recentemente, bem como discussões com membros do conselho e da alta administração. (Consulte também as Normas 9.1 – Entendendo os Processos de Governança, Gerenciamento de Riscos e Controle e 11.3 – Comunicando Resultados.) O chefe executivo de auditoria pode implementar uma metodologia para avaliar os riscos continuamente. Os riscos deveriam ser considerados não apenas em termos de efeitos negativos e barreiras para atingir os objetivos, mas também em termos de oportunidades que aprimorem a capacidade da organização de atingir seus objetivos.

O chefe executivo de auditoria deveria desenvolver um processo para identificar e avaliar riscos significativos, novos e emergentes que deveriam ser considerados para cobertura no plano de auditoria. Por exemplo, limitações de recursos podem impossibilitar que a função de auditoria interna avalie anualmente todos os riscos do universo de auditoria. Nesses casos, o chefe executivo de auditoria pode precisar aumentar o uso de fontes de informações sobre riscos, como as avaliações de riscos da gestão, reuniões com o conselho e a alta administração, e os resultados de trabalhos anteriores e outros trabalhos de auditoria.

Para criar o plano de auditoria interna, o chefe executivo de auditoria considera o nível de risco identificado em cada uma das unidades auditáveis em relação ao nível conhecido de eficácia do controle. Solicitações feitas pelo conselho e pela alta administração, a cobertura de avaliação esperada para toda a organização, trabalhos exigidos por leis ou regulamentos e a capacidade da função de auditoria interna de confiar no trabalho de outros prestadores de avaliação também são elementos que influenciam o plano de auditoria interna. O chefe executivo de auditoria deveria planejar a reavaliação periódica dessa confiança.

Ao desenvolver o plano de auditoria interna, o chefe executivo de auditoria deveria considerar o seguinte:

- Trabalhos exigidos por leis ou regulamentos.
- Trabalhos essenciais para a missão ou estratégia da organização.
- Áreas e atividades com níveis significativos de risco.
- Se todos os riscos significativos têm cobertura suficiente por parte dos prestadores de avaliação.
- Solicitações de consultoria e ad hoc.
- O tempo e os recursos necessários para cada possível trabalho.
- Os possíveis benefícios de cada trabalho para a organização, como o potencial do trabalho de contribuir para a melhoria dos processos de governança, gerenciamento de riscos e controle da organização.

Para programar os trabalhos de auditoria interna, o chefe executivo de auditoria deveria considerar:

- As prioridades operacionais da organização.
- O cronograma de trabalhos de auditoria externa e revisões regulatórias.
- Competências e disponibilidade dos auditores internos.
- Capacidade de acessar a atividade sob revisão.

O plano de auditoria interna proposto deveria incluir:

- Os recursos e horas disponíveis para os trabalhos, em comparação com outras atividades administrativas e não relacionadas à auditoria ou com iniciativas voltadas para o aprimoramento da função de auditoria interna.
- A lista de trabalhos propostos e a análise relacionada, especificando até que ponto os trabalhos são:

- De avaliação ou consultoria.
 - Focados em determinados departamentos, unidades ou objetivos da organização.
 - Predominantemente sobre objetivos financeiros, de conformidade, operacionais, de cibersegurança ou outros.
- A justificativa para a seleção de cada trabalho proposto; por exemplo, a significância do risco, o tema organizacional ou a tendência (causa raiz), a exigência regulatória ou o tempo decorrido desde o último trabalho.
 - Propósito geral e escopo preliminar de cada trabalho proposto.
 - Uma porcentagem de horas a ser reservada para contingências e solicitações ad hoc.
 - O próximo conjunto de trabalhos que teriam sido realizados se houvesse recursos adicionais disponíveis. A discussão sobre esses trabalhos pode ajudar o conselho a avaliar a adequação dos recursos disponíveis para a função de auditoria interna.

O chefe executivo de auditoria, o conselho e a alta administração deveriam concordar quanto aos critérios que definem as mudanças significativas que exigem uma revisão do plano de auditoria. Os critérios e o protocolo acordados deveriam ser incorporados às metodologias da função de auditoria interna. Exemplos de mudanças significativas incluem o cancelamento ou adiamento de trabalhos relacionados a riscos significativos ou objetivos estratégicos críticos. Se surgirem riscos que exijam revisões do plano antes que uma discussão formal com o conselho possa ser agendada, o conselho deveria ser informado imediatamente sobre as alterações e uma aprovação formal deveria ocorrer o mais rápido possível.

Exemplos de Evidências de Conformidade

- Plano de auditoria interna aprovado.
- Avaliação e priorização de riscos documentadas, incluindo as informações nos quais o plano se baseia.
- Atas de reuniões nas quais o chefe executivo de auditoria tenha discutido com o conselho e a alta administração o universo de auditoria, a avaliação de riscos de toda a organização, o plano de auditoria interna e os critérios e o protocolo para lidar com mudanças significativas no plano.
- Anotações que documentem discussões para coletar informações para embasar a avaliação de riscos de toda a organização e o plano de auditoria interna.
- Lista documentada das partes para as quais o plano de auditoria interna foi distribuído.
- Metodologias documentadas para a avaliação de riscos de toda a organização e protocolo para lidar com mudanças significativas.

Norma 9.5 – Coordenação e Confiança

Requisitos

O chefe executivo de auditoria deve coordenar com os prestadores internos e externos de serviços de avaliação e considerar a possibilidade de confiar em seu trabalho. A coordenação dos serviços minimiza a duplicação de esforços, destaca lacunas na cobertura dos principais riscos e aumenta o valor geral agregado pelos prestadores.

Se não for possível obter um nível adequado de coordenação, o chefe executivo de auditoria deve levar quaisquer preocupações à alta administração e, se necessário, ao conselho.

Quando a função de auditoria interna se baseia no trabalho de outros prestadores de serviços de avaliação, o chefe executivo de auditoria deve documentar a base para essa confiança e continua responsável pelas conclusões alcançadas pela função de auditoria interna.

Considerações para Implementação

O chefe executivo de auditoria deveria desenvolver uma metodologia para avaliar outros prestadores de serviços de avaliação e consultoria, que inclua uma base para a confiança em seu trabalho. A avaliação deveria considerar os papéis, as responsabilidades, a independência organizacional, a competência e a objetividade dos prestadores, bem como o zelo profissional devido aplicado ao seu trabalho. O chefe executivo de auditoria deveria entender os objetivos, o escopo e os resultados do trabalho realizado.

O chefe executivo de auditoria deveria identificar os prestadores de serviços de avaliação e consultoria da organização, comunicando-se com a alta administração e analisando a estrutura de reporte da organização e as pautas ou atas das reuniões do conselho. Os prestadores internos de avaliação e consultoria incluem funções que podem reportar à alta administração ou fazer parte dela, como conformidade, meio ambiente, controle financeiro, saúde e segurança, segurança da informação, jurídico, gerenciamento de riscos e avaliação de qualidade. Os prestadores externos de avaliação podem reportar à alta administração, a stakeholders externos ou ao chefe executivo de auditoria.

Exemplos de coordenação incluem:

- Sincronizar a natureza, a extensão e o momento do trabalho planejado.
- Estabelecer um entendimento comum das técnicas, métodos e terminologias de avaliação.
- Conceder acesso aos programas e relatórios de trabalho uns dos outros.
- Usar as informações de gerenciamento de riscos da gestão para prestar avaliações de riscos conjuntas.
- Criar um registro compartilhado de riscos ou uma lista compartilhada de riscos.
- Combinar resultados para reporte conjunto.

O processo de coordenar atividades de avaliação varia de acordo com a organização, desde processos informais em organizações de pequeno porte, até processos formais e complexos em organizações de grande porte ou altamente regulamentadas. O chefe executivo de auditoria considera os requisitos de confidencialidade da organização antes de se reunir com os diversos prestadores de serviços para coletar as informações necessárias para coordenar os serviços. Frequentemente, os prestadores de serviços compar-

tilham os objetivos, o escopo e o momento dos próximos trabalhos e os resultados de trabalhos anteriores. Os prestadores também discutem a possibilidade de confiar no trabalho uns dos outros.

Um método para coordenar a cobertura de avaliação é criar um mapa de avaliação, ou uma matriz dos riscos da organização e dos prestadores internos e externos de serviços de avaliação que cobrem esses riscos. O mapa de avaliação vincula as categorias de risco significativas identificadas às fontes relevantes de avaliação, e fornece uma análise do nível de avaliação de cada categoria de risco. Como o mapa é abrangente, ele expõe lacunas e duplicações na cobertura de avaliação, permitindo que o chefe executivo de auditoria avalie a suficiência dos serviços de avaliação em cada área de risco. Os resultados podem ser discutidos com os outros prestadores de avaliação, para que as partes possam chegar a um acordo sobre como coordenar as atividades. Em uma abordagem de avaliação combinada, o chefe executivo de auditoria coordena os trabalhos de avaliação da função de auditoria interna com outros prestadores de avaliação, para reduzir a frequência e a redundância dos trabalhos, maximizando a eficiência da cobertura de avaliação.

O chefe executivo de auditoria pode optar por confiar no trabalho de outros prestadores por diversos motivos, como avaliar áreas especializadas externas à expertise da função de auditoria interna, diminuir a quantidade de testes necessários para concluir um trabalho e aprimorar a cobertura de riscos além da capacidade dos recursos da função de auditoria interna.

Para determinar se a função de auditoria interna pode confiar no trabalho de outro prestador, a metodologia deveria considerar os seguintes aspectos do trabalho do prestador:

- Conflitos de interesses potenciais ou reais e se houve divulgação.
- Relações de reporte e os possíveis impactos dessa relação.
- Relevância e validade da experiência profissional, qualificações e certificações.
- Metodologia e zelo profissional devido aplicados no planejamento, supervisão, documentação e revisão do trabalho.
- Constatatórias e conclusões e se elas são razoáveis, baseadas em evidências suficientes, confiáveis e relevantes.

Após avaliar o trabalho de outro prestador de avaliação, o chefe executivo de auditoria pode determinar que a função de auditoria interna não pode confiar no trabalho. Os auditores internos podem testar novamente o trabalho e coletar informações adicionais, ou executar serviços de avaliação de forma independente.

Se a função de auditoria interna pretende confiar no trabalho de outro prestador de avaliação de forma contínua ou de longo prazo, as partes deveriam documentar o relacionamento e as especificações acordadas para a avaliação a ser fornecida e os testes e evidências necessários para apoiar a avaliação.

Exemplos de Evidências de Conformidade

- Comunicações relativas a papéis e responsabilidades distintos de avaliação e consultoria, que podem estar documentadas nas anotações de reuniões com prestadores individuais de serviços de avaliação e consultoria ou em atas de reuniões com o conselho e a alta administração.
- Mapas de avaliação e/ou planos de avaliação combinada que identifiquem qual prestador é responsável pelos serviços de avaliação de cada área.
- Documentação e implementação da metodologia para determinar se é possível confiar no trabalho de um prestador.
- Acordos documentados com outros prestadores de avaliação que confirmem as especificações do trabalho de avaliação que eles realizarão.

Princípio 10 – Gerencie os Recursos

O chefe executivo de auditoria gerencia os recursos para implementar a estratégia da função de auditoria interna e cumprir seu plano e mandato.

Gerenciar recursos requer obter e empregar com eficácia recursos financeiros, humanos e tecnológicos. O chefe executivo de auditoria precisa obter os recursos necessários para executar as responsabilidades de auditoria interna e empregar os recursos de acordo com as metodologias estabelecidas para a função de auditoria interna.

Norma 10.1 – Gestão dos Recursos Financeiros

Requisitos

O chefe executivo de auditoria deve gerenciar os recursos financeiros da função de auditoria interna.

O chefe executivo de auditoria deve desenvolver um orçamento que permita a implementação bem-sucedida da estratégia de auditoria interna e a execução do plano. O orçamento inclui os recursos necessários para a operação da função, incluindo treinamento e aquisição de tecnologias e ferramentas. O chefe executivo de auditoria deve gerenciar as atividades diárias da função de auditoria interna de forma eficaz e eficiente, em alinhamento com o orçamento.

O chefe executivo de auditoria deve buscar a aprovação do orçamento junto ao conselho. O chefe executivo de auditoria deve comunicar prontamente ao conselho e à alta administração o impacto de recursos financeiros insuficientes.

Considerações para Implementação

O chefe executivo de auditoria deveria seguir os processos orçamentários estabelecidos pela organização. Independentemente de a função de auditoria interna ser terceirizada ou não, um orçamento adequado ainda deveria ser aprovado pelo conselho.

Periodicamente, o chefe executivo de auditoria deveria revisar o orçamento planejado em comparação com o orçamento real e analisar as variações significativas, para determinar se ajustes são necessários. O orçamento pode incluir reservas para mudanças inesperadas, mas necessárias, no plano de auditoria interna. Se o orçamento de uma função de auditoria é estabelecido dentro de um orçamento maior gerenciado por outro departamento, unidade de negócios ou autoridade, o chefe executivo de auditoria ainda deveria entender os fundos alocados para a função de auditoria interna, rastrear os gastos e monitorar a suficiência dos recursos financeiros aplicados à função de auditoria interna.

Se forem necessários recursos adicionais significativos devido a circunstâncias imprevistas, o chefe executivo de auditoria deveria discutir as circunstâncias com o conselho e com a alta administração imediatamente.

Exemplos de Evidências de Conformidade

- Documentação do plano de auditoria interna em comparação com o orçamento, previsão e despesas realizados.
- Atas das reuniões nas quais o chefe executivo de auditoria tenha discutido o orçamento de auditoria interna com o conselho e com a alta administração.
- Atas de reuniões do conselho nas quais o orçamento da função de auditoria interna e sua aprovação tenham sido discutidos.

Norma 10.2 – Gestão dos Recursos Humanos

Requisitos

O chefe executivo de auditoria deve estabelecer uma abordagem para recrutar, desenvolver e reter auditores internos qualificados para implementar com sucesso a estratégia de auditoria interna e executar o plano de auditoria interna.

O chefe executivo de auditoria deve se empenhar para garantir que os recursos humanos sejam apropriados, suficientes e empregados com eficácia para executar o plano de auditoria interna aprovado. A palavra “*apropriados*” refere-se à combinação de conhecimentos, habilidades e capacidades; “*suficientes*” refere-se à quantidade de recursos; e “*empregados com eficácia*” refere-se a alocar os recursos de forma a otimizar a execução do plano de auditoria interna.

O chefe executivo de auditoria deve se comunicar com o conselho e com a alta administração sobre a natureza apropriada e suficiente dos recursos humanos da função de auditoria interna. Se a função não tiver recursos humanos apropriados e suficientes para executar o plano de auditoria interna, o chefe executivo de auditoria deve determinar como obter os recursos ou comunicar tempestivamente ao conselho e à alta administração o impacto das limitações. (Consulte também a Norma 8.2 – Recursos.)

O chefe executivo de auditoria deve avaliar as competências dos auditores internos individuais dentro da função de auditoria interna e incentivar o desenvolvimento profissional. O chefe executivo de auditoria deve colaborar com os auditores internos para ajudá-los a desenvolver suas competências individuais por meio de treinamento, feedback da supervisão e/ou mentoria. (Consulte também a Norma 3.1 – Competência.)

Considerações para Implementação

A estrutura e a abordagem para a obtenção de recursos para a função de auditoria interna deveriam estar alinhadas com o estatuto de auditoria interna e apoiar a realização da estratégia da função e execução do plano de auditoria interna.

Ao formular uma abordagem para gerenciar os recursos humanos da função de auditoria interna, o chefe executivo de auditoria deveria:

- Considerar as características organizacionais, como a estrutura e a complexidade, as complexidades geográficas, a diversidade de culturas e idiomas e a volatilidade do ambiente de risco no qual a organização opera.
- Considerar o orçamento de auditoria interna, e a eficácia de custo e flexibilidade de diversas abordagens de estruturação de equipe (por exemplo, contratar um funcionário ou contratar um prestador externo de serviços.)
- Compreender as opções de obtenção dos recursos humanos necessários para cumprir o estatuto de auditoria interna e executar o plano de auditoria interna.
- Comunicar-se com o conselho e a alta administração para chegar a um acordo sobre uma abordagem.
- Considerar o planejamento de sucessão do cargo de chefe executivo de auditoria, incluindo discussões com o conselho.

Para apoiar uma abordagem de recrutamento de auditores internos competentes, o chefe executivo de auditoria deveria:

- Colaborar com a função de recursos humanos para desenvolver especificações ou descrições de cargos que se alinhem à Norma 3.1 – Competência e aos frameworks de competência profissional relevantes.
- Considerar os benefícios de recrutar auditores internos com formações, experiências e perspectivas diversificadas e de criar um ambiente de trabalho inclusivo, que permita a colaboração eficaz e o compartilhamento de diversas visões.
- Participar de atividades de recrutamento, como feiras de emprego, eventos estudantis, oportunidades de networking profissional e entrevistas com candidatos em potencial para contratação.

Para desenvolver e reter auditores internos, o chefe executivo de auditoria deveria:

- Implementar atividades de remuneração, promoção e reconhecimento que apoiem a realização dos objetivos estratégicos da função de auditoria interna.
- Implementar metodologias para treinamento, avaliação de desempenho, aprimoramento de competências e promoção do desenvolvimento profissional dos auditores internos.
- Considerar os objetivos de recursos humanos da função de auditoria interna e da organização, como o compartilhamento de conhecimento entre funções e o planejamento de sucessão.
- Cultivar um ambiente ético e profissional, no qual os auditores internos sejam treinados adequadamente e colaborem de forma eficaz. (Consulte também o Domínio II: Ética e Profissionalismo.)

Para avaliar se os recursos humanos são apropriados e suficientes para executar o plano de auditoria interna, o chefe executivo de auditoria deveria considerar:

- As competências dos auditores internos e as competências necessárias para executar os serviços de auditoria interna.
- A natureza e a complexidade dos serviços.
- O número de auditores internos e as horas de trabalho produtivas disponíveis.
- Restrições de agendamento, incluindo a disponibilidade dos auditores internos e das informações, pessoas e propriedades da organização.
- A capacidade de confiar no trabalho de outros prestadores de avaliação. (Consulte também a Norma 9.5 – Coordenação e Confiança.)

Além das competências, o chefe executivo de auditoria considera o momento ou o cronograma dos trabalhos de auditoria interna, com base nos cronogramas dos auditores internos individuais e na disponibilidade da equipe responsável pela atividade sob revisão. Se um trabalho estiver programado para ocorrer em um momento específico, os recursos necessários para concluir esse trabalho deveriam estar disponíveis nesse momento.

Se os recursos forem insuficientes para cobrir os trabalhos planejados, o chefe executivo de auditoria poderá fornecer treinamento para a equipe existente, solicitar que um especialista interno à organização atue como auditor convidado, contratar mais funcionários, confiar no trabalho de outros prestadores de avaliação, desenvolver um programa de rotação de auditoria ou contratar um prestador externo de serviços. Os prestadores externos de serviços podem fornecer habilidades especializadas, concluir projetos especiais ou conduzir trabalhos.

Quando a função de auditoria interna é estruturada internamente, a equipe de auditoria interna pode ser complementada por um modelo rotativo de estruturação de equipe, em que funcionários de outras unidades de negócios se juntem à função de auditoria interna temporariamente e, depois, retornem à unidade de negócios. Os funcionários que são transferidos para a função de auditoria interna podem oferecer habilidades e conhecimentos especializados, bem como perspectivas e percepções únicas. Além disso, quando os funcionários são transferidos de volta para suas unidades de negócios, suas experiências de auditoria interna contribuem para um entendimento mais profundo dos processos de governança, gerenciamento de riscos e controle da organização. Quando um modelo rotativo for usado, o chefe executivo de auditoria deveria estar ciente dos possíveis prejuízos à objetividade e deveria implementar as respectivas salvaguardas. (Consulte também a Norma 2.2 – Salvaguardando a Objetividade.)

A metodologia de auditoria interna para supervisionar os trabalhos deveria incluir oportunidades suficientes para que os auditores internos recebam feedback construtivo de auditores internos mais experientes em funções de supervisão; esse feedback pode ser fornecido por meio de comentários escritos ou orais nas revisões de supervisão dos papéis de trabalho e outras comunicações. Programas de mentoria oferecem experiências no ambiente de trabalho, por meio das quais auditores internos menos experientes podem acompanhar e observar diretamente a equipe experiente conduzindo trabalhos. O monitoramento contínuo e as autoavaliações periódicas que compreendem as avaliações internas de qualidade da função de auditoria interna oferecem oportunidades adicionais para que os auditores internos recebam feedback e sugestões para aumentar sua eficácia. (Consulte também a Norma 12.1 – Avaliação Interna de Qualidade.) As avaliações de desempenho individual realizadas em intervalos regulares, como anualmente, são outra fonte de feedback que pode contribuir para o desenvolvimento profissional dos auditores internos.

O chefe executivo de auditoria deveria seguir as políticas de recursos humanos da organização ou, como no setor público, seguir frameworks regulatórios ou contratuais de recursos humanos. Nesses casos, o chefe executivo de auditoria deve trabalhar para entender precisamente os frameworks e otimizar as classificações de cargos, os processos de avaliação e outros frameworks de recursos humanos obrigatórios para apoiar a função de auditoria interna. O conselho e a alta administração deveriam ser orientados quando esses frameworks obrigatórios diminuam a capacidade de atender às necessidades de recursos humanos da função de auditoria interna.

Exemplos de Evidências de Conformidade

- Análise documentada das lacunas entre as competências dos auditores internos da equipe e as competências necessárias.
- Descrições de cargos.
- Currículos dos auditores internos contratados pela organização.
- Planos de treinamento documentados e evidências de treinamentos concluídos.
- Contratos de prestadores externos de serviços e currículos dos auditores internos designados pelo prestador.
- O plano de auditoria interna, com o cronograma estimado de trabalhos e recursos alocados.
- Atas de reuniões que documentem discussões sobre o orçamento de auditoria interna.
- Comparação pós-trabalho entre as horas de trabalho orçadas e as horas realizadas.
- Avaliações do desempenho da função de auditoria interna e dos auditores internos individuais.

Norma 10.3 – Recursos Tecnológicos

Requisitos

O chefe executivo de auditoria deve se empenhar para garantir que a função de auditoria interna tenha tecnologias para apoiar o processo de auditoria interna. O chefe executivo de auditoria deve avaliar regularmente as tecnologias usadas pela função de auditoria interna e buscar oportunidades para melhorar a eficácia e a eficiência.

Ao implementar novas tecnologias, o chefe executivo de auditoria deve implementar o treinamento apropriado para os auditores internos sobre o uso eficaz dos recursos tecnológicos. O chefe executivo de auditoria deve colaborar com as funções de tecnologia da informação e segurança da informação da organização para implementar adequadamente os recursos tecnológicos.

O chefe executivo de auditoria deve comunicar ao conselho e à alta administração o impacto das limitações tecnológicas sobre a eficácia ou eficiência da função de auditoria interna.

Considerações para Implementação

A função de auditoria interna deveria usar tecnologias para melhorar sua eficácia e eficiência. Exemplos de tais tecnologias incluem:

- Sistemas de gestão de auditoria.
- Aplicativos de mapeamento de processos de governança, gerenciamento de riscos e controle.
- Ferramentas que auxiliem na ciência e na análise de dados.
- Ferramentas que auxiliem na comunicação e na colaboração.

Para avaliar se a função de auditoria interna tem recursos tecnológicos para desempenhar suas responsabilidades, o chefe executivo de auditoria deveria:

- Avaliar a viabilidade de adquirir e implementar melhorias capacitadas por tecnologias nos processos da função de auditoria interna.
- Colaborar com outros departamentos em sistemas compartilhados de governança, gerenciamento de riscos e controle.
- Apresentar solicitações de financiamento de tecnologia suficientemente corroborados ao conselho e à alta administração para aprovação.
- Desenvolver e implementar planos para introduzir tecnologias aprovadas. Os planos deveriam incluir o treinamento dos auditores internos e a demonstração dos benefícios obtidos para o conselho e a alta administração.
- Identificar e responder aos riscos decorrentes do uso da tecnologia, inclusive aqueles relacionados à segurança das informações e à privacidade dos dados individuais.

Exemplos de Evidências de Conformidade

- Seções da estratégia de auditoria interna que descrevam as iniciativas atuais ou planejadas para o uso de tecnologias para promover os objetivos da função de auditoria interna.

- Discussões ou planos documentados relacionados a solicitações e à implementação de tecnologias.
- Registros de implementação, treinamento e uso de tecnologias, incluindo papéis de trabalho que comprovem o uso das tecnologias durante os trabalhos.
- Os nomes dos auditores internos e suas certificações e qualificações relacionadas à tecnologia.
- Políticas e procedimentos de segurança da informação, gestão de registros e outras, relevantes para o uso de recursos tecnológicos pela função de auditoria interna.

Princípio 11 – Comunique-se com Eficácia

O chefe executivo de auditoria orienta a função de auditoria interna para que se comunique de forma eficaz com seus stakeholders.

A comunicação eficaz requer construir relacionamentos, estabelecer confiança e permitir que os stakeholders se beneficiem dos resultados dos serviços de auditoria interna. O chefe executivo de auditoria é responsável por ajudar a função de auditoria interna a estabelecer uma comunicação contínua com os stakeholders, para construir confiança e promover relacionamentos. Além disso, o chefe executivo de auditoria supervisiona as comunicações formais da função de auditoria interna com o conselho e a alta administração, para possibilitar qualidade e fornecer insights com base nos resultados dos serviços de auditoria interna.

Norma 11.1 – Construindo Relacionamentos e Comunicando-se com os Stakeholders

Requisitos

O chefe executivo de auditoria deve desenvolver uma abordagem para a função de auditoria interna construir relacionamentos e confiança com os principais stakeholders, incluindo o conselho, a alta administração, a gestão operacional, os órgãos reguladores e os prestadores internos e externos de avaliação e outros assessores.

O chefe executivo de auditoria deve promover a comunicação formal e informal entre a função de auditoria interna e os stakeholders, contribuindo para o entendimento mútuo de:

- Interesses e preocupações organizacionais.
- Abordagens para identificar e gerenciar riscos e prestar avaliação.
- Papéis e responsabilidades das partes relevantes e oportunidades de colaboração.
- Requisitos regulatórios relevantes.
- Processos organizacionais significativos, incluindo reporte financeiro.

Considerações para Implementação

A comunicação regular e contínua entre o conselho, a alta administração e a função de auditoria interna contribui para um entendimento comum dos riscos e das prioridades de avaliação da organização e pro-

move a adaptabilidade às mudanças. O chefe executivo de auditoria deveria ser incluído nos canais de comunicação da organização, para se manter atualizado sobre os principais avanços e atividades planejadas que possam afetar os objetivos e riscos da organização. O chefe executivo de auditoria também deveria participar de reuniões com o conselho e com os principais comitês de governança, bem como com a alta administração e grupos que reportem diretamente à alta administração, como conformidade, gerenciamento de riscos e controle de qualidade.

Adicionalmente, o chefe executivo de auditoria deveria discutir uma metodologia de comunicação com o conselho e com a alta administração, para determinar os critérios que definem as questões significativas que exigem comunicação formal, o formato e o conteúdo da comunicação formal e a frequência com que essa comunicação deveria ocorrer.

Reunir-se de forma independente com executivos seniores individuais e membros do conselho permite que o chefe executivo de auditoria construa relacionamentos com eles e conheça suas preocupações e perspectivas. Para entender melhor os objetivos e processos do negócio, os auditores internos deveriam se reunir com os principais membros da gestão operacional, como os chefes das unidades de negócios e os funcionários que executam tarefas operacionais. Em determinadas indústrias ou setores altamente regulamentados, podem ser apropriadas reuniões entre o chefe executivo de auditoria e os auditores externos e reguladores.

O chefe executivo de auditoria e os auditores internos podem iniciar discussões com a gestão e o conselho sobre estratégias, objetivos e riscos, bem como notícias, tendências e mudanças regulatórias da indústria. Essas discussões, juntamente com pesquisas, entrevistas e workshops em grupo, são ferramentas úteis para obter informações, especialmente sobre fraudes e riscos emergentes. Sites, newsletters, apresentações e outras formas de comunicação podem ser métodos eficazes para compartilhar o papel e os benefícios da função de auditoria interna com os funcionários e outros stakeholders.

O chefe executivo de auditoria pode delegar a auditores internos individuais a responsabilidade de manter comunicação contínua com a gestão de funções principais, como líderes de segmentos de negócios, operações globais, tecnologia da informação, finanças, conformidade e recursos humanos. (Consulte também a Norma 9.5 – Coordenação e Confiança.)

A comunicação deveria incluir oportunidades de interação contínua e informal entre os auditores internos e os funcionários da organização. Quando as interações informais ocorrem de forma consistente, os funcionários sentem confiança nos auditores internos, aumentando a probabilidade de discussões francas que podem não ocorrer em reuniões formais. Como parte da construção de relacionamentos, a interação informal pode melhorar o entendimento abrangente dos auditores internos sobre a organização e seu ambiente de controle. Rotações que permitam que os auditores internos entrem e saiam de atribuições em unidades de negócios ou locais específicos podem equilibrar os benefícios da comunicação informal com a necessidade de proteger a objetividade dos auditores internos.

Exemplos de Evidências de Conformidade

- Documentação do plano da função de auditoria interna para gerenciar os relacionamentos com os stakeholders.
- Pautas ou atas de reuniões entre membros da função de auditoria interna e stakeholders.
- Pesquisas, entrevistas e workshops em grupo, por meio dos quais os auditores internos solicitam a opinião dos stakeholders internos.
- Sites ou páginas da web, newsletters, apresentações e outros meios pelos quais a função de auditoria interna se comunica com os stakeholders na organização.

Norma 11.2 – Comunicação Eficaz

Requisitos

O chefe executivo de auditoria deve estabelecer e implementar metodologias para promover comunicações de auditoria interna precisas, objetivas, claras, concisas, construtivas, completas e tempestivas.

Considerações para Implementação

As metodologias podem incluir políticas, critérios, guias de estilo e procedimentos para orientar as comunicações da função de auditoria interna e atingir consistência. As metodologias de comunicação deveriam considerar as expectativas do conselho, da alta administração e de outros stakeholders relevantes. (Consulte também as Normas 9.3 – Metodologias e 15.1 – Comunicação Final do Trabalho.) O chefe executivo de auditoria pode oferecer treinamento de comunicação aos auditores internos, como treinamento de redação ou preparação de apresentações de comunicações finais.

As metodologias, como revisões supervisórias, deveriam aprimorar o quanto as comunicações de trabalho são:

- **Precisas** – livres de erros e distorções e fiéis aos fatos subjacentes. Ao se comunicarem, os auditores internos deveriam usar termos e descrições precisos, corroborados pelas informações coletadas. Os auditores internos também deveriam considerar outras normas relacionadas à precisão, incluindo a Norma 11.4 – Erros e Omissões.
- **Objetivas** – imparciais, sem vieses e resultantes de uma avaliação justa e ponderada de todos os fatos e circunstâncias relevantes. As constatações, conclusões, recomendações e/ou planos de ação e outros resultados dos serviços de auditoria interna deveriam se basear em avaliações ponderadas das circunstâncias relevantes. As comunicações deveriam se concentrar em identificar informações factuais e vinculá-las aos objetivos. Os auditores internos deveriam evitar termos que possam ser percebidos como enviesados. (Consulte também o Princípio 2 – Mantenha a Objetividade e suas normas.)
- **Claras** – lógicas e facilmente compreendidas pelos stakeholders relevantes, evitando linguagem técnica desnecessária. A clareza é aumentada quando os auditores internos usam uma linguagem consistente com a terminologia usada na organização e facilmente compreendida pelo público-alvo. Os auditores internos deveriam evitar linguagem técnica desnecessária e definir termos importantes que sejam incomuns, ou usados de forma específica ou exclusiva naquela comunicação ou apresentação. Os auditores internos melhoram a clareza de suas comunicações ao incluir detalhes significativos que apoiam as constatações, conclusões, recomendações e/ou planos de ação.
- **Concisas** – sucintas e livres de detalhes e verbosidade. Os auditores internos deveriam evitar redundâncias e excluir informações desnecessárias, insignificantes ou não relacionadas ao trabalho ou serviço.
- **Construtivas** – úteis para os stakeholders e para a organização, permitindo melhorias quando necessário. Os auditores internos deveriam expressar informações com um tom cooperativo e útil, que facilite a colaboração com a atividade sob revisão para determinar oportunidades de melhoria.
- **Completas** – informações e evidências relevantes, confiáveis e suficientes para apoiar os resultados dos serviços de auditoria interna. A completude permite que o leitor chegue às mesmas conclusões a que chegaram os auditores internos. Os auditores internos deveriam adaptar as comunicações para atender às necessidades dos diversos destinatários e considerar as informações de que eles precisam para tomar as medidas pelas quais são responsáveis. Por exemplo, as comunicações ao conselho e à alta administração podem ser diferentes daquelas entregues à gestão de uma atividade sob revisão.

- Tempestivas – realizadas no momento apropriado, de acordo com a significância da questão, permitindo que a gestão tome medidas corretivas. A tempestividade pode ser diferente para cada organização e depende da natureza do trabalho.

O chefe executivo de auditoria pode estabelecer principais métricas de desempenho para monitorar a eficácia da comunicação da auditoria interna, que podem ser usadas como parte do programa de avaliação e melhoria da qualidade da função. (Consulte também a Norma 8.3 – Qualidade e o Princípio 12 – Aprimore a Qualidade e suas normas.)

Exemplos de Evidências de Conformidade

- Guias de estilo, modelos e outras metodologias documentadas para uma comunicação eficaz.
- Registros de participação em treinamentos ou reuniões sobre habilidades eficazes de comunicação.
- Comunicações finais e outros documentos aprovados pelo chefe executivo de auditoria, bem como documentos de apoio que demonstrem as características de comunicações eficazes.
- Slides de apresentação ou atas de reunião que demonstrem as características de comunicações eficazes.
- Registros que demonstrem a tempestividade das comunicações.
- Papéis de trabalho que demonstrem as características de comunicações eficazes.
- Papéis de trabalho com anotações de revisões supervisórias sobre a melhoria da eficácia da comunicação.
- Resultados de pesquisas com stakeholders sobre a qualidade das comunicações de auditoria interna.
- Resultados do programa de avaliação e melhoria da qualidade.

Norma 11.3 – Comunicando Resultados

Requisitos

O chefe executivo de auditoria deve comunicar os resultados dos serviços de auditoria interna ao conselho e à alta administração periodicamente e para cada trabalho, conforme apropriado. O chefe executivo de auditoria deve entender as expectativas do conselho e da alta administração quanto à natureza e ao momento das comunicações.

Os resultados dos serviços de auditoria interna podem incluir:

- Conclusões do trabalho.
- Temas como práticas eficazes ou causas raízes.
- Conclusões no nível da unidade de negócios ou da organização.

Conclusões do Trabalho

O chefe executivo de auditoria deve revisar e aprovar as comunicações finais do trabalho, que incluem as conclusões do trabalho, e decidir para quem e como elas serão divulgadas antes de serem emitidas. Se esses deveres são delegados a outros auditores internos, o chefe executivo de auditoria mantém a responsabilidade geral. O chefe executivo de auditoria deve buscar a orientação da assessoria jurídica e/ou da alta administração, conforme necessário, antes de liberar as comunicações finais para partes externas à organização, a menos que seja exigido ou restrito por leis e/ou regulamentos. (Consulte também as Normas 11.4 – Erros e Omissões, 11.5 – Comunicando a Aceitação de Riscos e 15.1 – Comunicação Final do Trabalho.)

Temas

As constatações e conclusões de múltiplos trabalhos, quando vistas de forma holística, podem revelar padrões ou tendências, como causas raízes. Quando o chefe executivo de auditoria identifica temas relacionados aos processos de governança, gerenciamento de riscos e controle da organização, esses temas devem ser comunicados de forma tempestiva, juntamente com insights, conselhos e/ou conclusões, ao conselho e à alta administração.

Conclusões no Nível da Unidade de Negócios ou da Organização

Pode-se solicitar que o chefe executivo de auditoria elabore uma conclusão no nível da unidade de negócios ou da organização sobre a eficácia dos processos de governança, gerenciamento de riscos e/ou controle, devido a requisitos da indústria, leis e/ou regulamentos, ou às expectativas do conselho, da alta administração e/ou de outros stakeholders. Essa conclusão reflete o julgamento profissional do chefe executivo de auditoria com base em múltiplos trabalhos e deve ser apoiada por informações relevantes, confiáveis e suficientes.

Ao comunicar essa conclusão ao conselho ou à alta administração, o chefe executivo de auditoria deve incluir:

- Um resumo da solicitação.
- Os critérios usados como base para a conclusão, por exemplo, um framework de governança ou um framework de risco e controle.
- O escopo, incluindo limitações e o período ao qual a conclusão se refere.
- Um resumo das informações que apoiam a conclusão.
- Uma divulgação da confiança no trabalho de outros prestadores de serviços de avaliação, se houver.

Considerações para Implementação

Os resultados dos serviços de auditoria interna podem se basear em trabalhos individuais, trabalhos diversos e interações com o conselho e a alta administração ao longo do tempo.

Conclusões do Trabalho

Embora a Norma 13.1 – Comunicação do Trabalho exija que os auditores internos se comuniquem durante todo o trabalho com os responsáveis pela atividade sob revisão, o chefe executivo de auditoria é responsável pela disseminação das comunicações finais do trabalho para as partes apropriadas. As partes apropriadas podem incluir o conselho, a alta administração e/ou os responsáveis pelo desenvolvimento e implementação

dos planos de ação da gestão. (Consulte também a Norma 15.1 – Comunicação Final do Trabalho.)

O chefe executivo de auditoria deveria incentivar os auditores internos a reconhecer nas comunicações do trabalho desempenhos satisfatórios e positivos. Exemplos de boas práticas identificadas ao longo dos trabalhos podem ser transferidos para outras partes da organização ou servir como referência em toda a organização.

Temas

O rastreamento das constatações e conclusões de múltiplos trabalhos pode permitir a identificação de tendências, como a melhoria ou a piora das condições em comparação com os critérios, uma causa raiz subjacente às condições ou uma oportunidade de compartilhar uma prática que aumente a eficácia ou a eficiência. Essas tendências também podem levar a outros trabalhos que se concentrem no tema em toda a organização.

As comunicações ao conselho e à alta administração deveriam incluir:

- Deficiências significativas de controle e análises robustas de causa raiz.
- Questões temáticas ou sistêmicas, ações ou progresso entre múltiplos trabalhos ou unidades de negócios.

Insights obtidos de outros prestadores de avaliação deveriam ser considerados na identificação de temas. (Consulte também a Norma 9.5 – Coordenação e Confiança.)

Conclusões no Nível da Unidade de Negócios ou da Organização

Ao comunicar conclusões nos níveis da unidade de negócios ou da organização em geral, o chefe executivo de auditoria deveria considerar como uma conclusão se relaciona com as estratégias, os objetivos e os riscos da organização. O chefe executivo de auditoria também deveria considerar se a conclusão resolve um problema, agrega valor e/ou transmite confiança à gestão ou a outros stakeholders quanto a um tema ou condição geral.

O chefe executivo de auditoria também considera o período ao qual a conclusão se refere e quaisquer limitações de escopo para determinar quais trabalhos seriam relevantes para a conclusão geral. Todos os trabalhos ou projetos relacionados são considerados, inclusive aqueles concluídos por outros prestadores de serviços internos e externos de avaliação. (Consulte também a Norma 9.5 – Coordenação e Confiança.)

Por exemplo, uma conclusão geral pode se basear em conclusões agregadas de trabalhos nos níveis local, regional e nacional da organização, juntamente com os resultados reportados por entidades externas, como terceiros independentes ou órgãos reguladores. A declaração de escopo fornece contexto para a conclusão geral, especificando o período, atividades, limitações e outras variáveis que descrevem os limites da conclusão.

O chefe executivo de auditoria deveria resumir as informações nas quais a conclusão geral se baseia e identificar os frameworks relevantes de risco ou controle ou outros critérios usados como base para a conclusão geral. O chefe executivo de auditoria deveria articular como a conclusão geral se relaciona com as estratégias, objetivos e riscos da organização. As conclusões gerais geralmente são comunicadas por escrito, mas também podem ser fornecidas oralmente.

Exemplos de Evidências de Conformidade

- Comunicações finais do trabalho, incluindo constatações, recomendações e conclusões do trabalho.
- Esboços do chefe executivo de auditoria, atas de reuniões, anotações de apresentações, slides ou documentos que indiquem a comunicação com o conselho e a alta administração.
- Análises, incluindo relatórios de dados, diagramas e gráficos que mostrem tendências.
- Frameworks relevantes de risco ou controle ou outros critérios usados como base para a conclusão geral.

Norma 11.4 – Erros e Omissões

Requisitos

Se uma comunicação final do trabalho contiver um erro ou omissão significativa, o chefe executivo de auditoria deverá comunicar imediatamente as informações corrigidas a todas as partes que receberam a comunicação original.

A significância é determinada de acordo com os critérios acordados com o conselho.

Considerações para Implementação

O chefe executivo de auditoria e o conselho deveriam chegar a um acordo sobre um protocolo para comunicar a correção. Para determinar a significância, o chefe executivo de auditoria deveria avaliar se as informações equivocadas ou omitidas podem ter consequências legais ou regulatórias ou alterar as constatações, conclusões, recomendações ou planos de ação da gestão.

O chefe executivo de auditoria determina o método de comunicação mais apropriado para que as informações corrigidas sejam recebidas por todas as partes que receberam a comunicação original. Além de comunicar as informações corrigidas, o chefe executivo de auditoria deveria identificar a causa do erro ou omissão e tomar medidas corretivas para evitar que uma situação semelhante ocorra no futuro.

Exemplos de Evidências de Conformidade

- Metodologias de auditoria interna para lidar com erros e omissões.
- Critérios acordados com o conselho e usados pelo chefe executivo de auditoria para determinar o nível de significância.
- Correspondências e outros registros que mostrem como o chefe executivo de auditoria determinou a significância e a causa do erro ou da omissão.
- Calendário do chefe executivo de auditoria, atas de reuniões do conselho ou de outras reuniões, memorandos e correspondências por e-mail em que um erro ou omissão tenha sido discutido.
- Os documentos de comunicação final originais e corrigidos.
- Documentação de que as partes relevantes receberam as comunicações corrigidas.

Norma 11.5 – Comunicando a Aceitação de Riscos

Requisitos

O chefe executivo de auditoria deve comunicar níveis inaceitáveis de risco.

Quando o chefe executivo de auditoria concluir que a gestão aceitou um nível de risco que excede o apetite ou a tolerância a risco da organização, o assunto deve ser discutido com a alta administração. Se o chefe executivo de auditoria determinar que a questão não foi resolvida pela alta administração, a questão deverá ser encaminhada ao conselho. Não é responsabilidade do chefe executivo de auditoria resolver o risco.

Considerações para Implementação

O chefe executivo de auditoria obtém um entendimento dos riscos e da tolerância a risco da organização por meio de discussões com o conselho e com a alta administração, relacionamentos e comunicação contínua com os stakeholders e resultados dos serviços de auditoria interna. (Consulte também as Normas 8.1 – Interação com o Conselho, 9.1 – Entendendo os Processos de Governança, Gerenciamento de Riscos e Controle, e 11.1 – Construindo Relacionamentos e Comunicando-se com os Stakeholders.) Esse entendimento fornece ao chefe executivo de auditoria uma perspectiva sobre o nível de risco que a organização considera aceitável. Se a organização tiver um processo formal de gerenciamento de riscos, o chefe executivo de auditoria deveria entender as políticas da gestão para aceitação de riscos.

O chefe executivo de auditoria pode discutir e buscar a concordância do conselho quanto a metodologias para documentar e comunicar a aceitação de riscos que excedam o apetite ou a tolerância a risco. Além dos requisitos das Normas, as metodologias deveriam considerar o processo, políticas e procedimentos de gerenciamento de riscos da organização. O processo de gerenciamento de riscos pode incluir uma abordagem preferencial para a comunicação de questões significativas de riscos. As especificações podem incluir a tempestividade da comunicação, a hierarquia do reporte e os requisitos para consulta à assessoria jurídica ou ao chefe de conformidade da organização. A metodologia de auditoria interna também deveria incluir procedimentos para documentar as discussões e ações tomadas, incluindo uma descrição do risco, o motivo da preocupação, o motivo da gestão para não implementar as recomendações dos auditores internos ou outras ações, o nome do indivíduo responsável por aceitar o risco e a data da discussão.

O chefe executivo de auditoria pode tomar conhecimento de que a gestão aceitou um risco, por meio da análise da resposta da gestão às constatações do trabalho e do monitoramento do progresso da gestão na implementação de recomendações e planos de ação. A construção de relacionamentos e a manutenção da comunicação com os stakeholders são meios adicionais de se manter informado sobre as atividades de gerenciamento de riscos, incluindo a aceitação de riscos pela gestão.

Quando os riscos excedem o apetite a risco, os impactos podem incluir:

- Danos à reputação da organização.
- Danos aos funcionários da organização ou a outros stakeholders.
- Multas regulatórias significativas, limitações à conduta comercial ou outras penalidades financeiras ou contratuais.
- Distorções materiais.

- Conflitos de interesses, fraude ou outros atos ilegais.
- Impedimentos significativos ao atingimento dos objetivos estratégicos.

O julgamento profissional do chefe executivo de auditoria contribui para determinar se a gestão aceitou um nível de risco que excede o apetite ou a tolerância a risco. Por exemplo, se a gestão não tiver feito progresso suficiente nos planos de ação, o chefe executivo de auditoria poderá concluir que a gestão aceitou um nível de risco que excede o apetite ou a tolerância a risco. Antes de levar a preocupação ao conselho e/ou à alta administração, o chefe executivo de auditoria deveria abordar a questão diretamente com a gestão responsável pela área de risco, para compartilhar preocupações, entender a perspectiva da gestão e chegar a um acordo sobre um plano de ação atualizado.

Os requisitos desta norma são implementadas somente quando o chefe executivo de auditoria não consegue chegar a um acordo com a gestão responsável pelo gerenciamento do risco. Se o risco identificado como inaceitável continuar sem solução após uma discussão com a alta administração, o chefe executivo de auditoria encaminha a preocupação ao conselho. O conselho é responsável por decidir como abordar a preocupação com a gestão.

Exemplos de Evidências de Conformidade

- Documentação de discussões e acordos com o conselho sobre metodologias para a comunicação de preocupações com riscos.
- Documentação de discussões sobre o risco e as ações recomendadas à gestão operacional e à alta administração, incluindo as atas das reuniões.
- Documentação explicando a preocupação com o risco e as ações de auditoria interna tomadas para abordar a preocupação, incluindo o processo para escalar a discussão da gestão operacional para a alta administração.
- Documentação de reuniões com o conselho, incluindo sessões privadas ou fechadas durante as quais a preocupação tenha sido escalada ao conselho.

Princípio 12 – Aprimore a Qualidade

O chefe executivo de auditoria é responsável pela conformidade da função de auditoria interna com as Normas Globais de Auditoria Interna e pela melhoria contínua do desempenho.

A qualidade é uma métrica combinada da conformidade com as Normas Globais de Auditoria Interna e do atingimento dos objetivos de desempenho da função de auditoria interna. Portanto, um programa de avaliação e melhoria da qualidade é criado para avaliar e promover a conformidade da função de auditoria interna com as Normas, o atingimento dos objetivos de desempenho e a busca da melhoria contínua. O programa inclui avaliações internas e externas. (Consulte também as Normas 8.3 – Qualidade e 8.4 – Avaliação Externa de Qualidade.)

O chefe executivo de auditoria é responsável por garantir que a função de auditoria interna esteja continuamente buscando melhorias. Isso requer o desenvolvimento de métricas para avaliar o desempenho dos trabalhos de auditoria interna, dos auditores internos e da função de auditoria interna. Essas métricas formam a base para avaliar o progresso em direção aos objetivos de desempenho, incluindo a melhoria contínua.

Norma 12.1 – Avaliação Interna de Qualidade

Requisitos

O chefe executivo de auditoria deve desenvolver e conduzir avaliações internas da conformidade da função de auditoria interna com as Normas Globais de Auditoria Interna e do progresso em direção aos objetivos de desempenho.

O chefe executivo de auditoria deve estabelecer uma metodologia para avaliações internas, conforme descrito na Norma 8.3 – Qualidade, que inclua:

- Monitoramento contínuo da conformidade da função de auditoria interna com as Normas e do progresso em direção aos objetivos de desempenho.
- Autoavaliações periódicas, ou avaliações feitas por outras pessoas da organização com conhecimento suficiente das práticas de auditoria interna, para avaliar a conformidade com as Normas.
- Comunicação com o conselho e a alta administração sobre os resultados das avaliações internas.

Com base nos resultados das autoavaliações periódicas, o chefe executivo de auditoria deve desenvolver planos de ação para tratar de casos de não conformidade com as Normas e oportunidades de melhoria, incluindo um cronograma proposto para as ações. O chefe executivo de auditoria deve comunicar os resultados das autoavaliações periódicas e dos planos de ação ao conselho e à alta administração. (Consulte também as Normas 8.1 – Interação com o Conselho, 8.3 – Qualidade e 9.3 – Metodologias.)

As avaliações internas devem ser documentadas e incluídas na avaliação conduzida por um terceiro independente como parte da avaliação externa da qualidade da organização. (Consulte também a Norma 8.4 – Avaliação Externa de Qualidade.)

Se a não conformidade com as Normas afeta o escopo geral ou a operação da função de auditoria interna, o chefe executivo de auditoria deve divulgar ao conselho e à alta administração a não conformidade e seu impacto.

Considerações para Implementação

Monitoramento contínuo

O monitoramento contínuo envolve a supervisão, a revisão e a mensuração diárias da função de auditoria interna. O monitoramento contínuo é incorporado às políticas e práticas de rotina usadas para gerenciar a função de auditoria interna e inclui os processos, ferramentas e informações necessárias para avaliar a conformidade com as Normas.

O progresso da função de auditoria interna em relação aos objetivos de desempenho e à conformidade com as Normas é monitorado, principalmente, por meio de metodologias como revisões de supervisão do planejamento do trabalho, papéis de trabalho e comunicações finais. Essas metodologias permitem a identificação de pontos fracos ou áreas que precisam de melhorias, e planos de ação para abordá-los. O chefe executivo de auditoria pode desenvolver modelos ou papéis de trabalho automatizados para os auditores

internos usarem durante os trabalhos, a fim de promover a padronização e a consistência na aplicação das práticas de trabalho.

A supervisão adequada do trabalho é um elemento fundamental de um programa de avaliação e melhoria da qualidade. A supervisão começa no planejamento e continua ao longo do trabalho. A supervisão pode incluir a definição de expectativas, o incentivo à comunicação entre os membros da equipe ao longo do trabalho e a revisão e aprovação tempestivas dos papéis de trabalho. (Consulte também a Norma 12.3 – Supervisione e Melhore o Desempenho do Trabalho.)

Outros mecanismos comumente usados para monitoramento contínuo incluem:

- Checklists ou ferramentas automatizadas, para garantir a conformidade dos auditores internos com as metodologias estabelecidas e para facilitar o desempenho consistente dos serviços de auditoria interna em conformidade com as Normas. Elas podem ser especialmente importantes para uso em funções de auditoria interna com recursos limitados de equipe para supervisão.
- Feedbacks dos stakeholders da auditoria interna sobre a eficiência e a eficácia da equipe de auditoria interna. O feedback pode ser solicitado imediatamente após o trabalho ou periodicamente (por exemplo, semestral ou anualmente), por meio de ferramentas de pesquisa ou discussões entre o chefe executivo de auditoria e a gestão.
- Outras métricas que podem ser valiosas para determinar a eficiência e a eficácia da função de auditoria interna incluem métricas que indiquem a adequação da alocação de recursos (como a variação entre o orçamento e o real), a tempestividade da conclusão do trabalho, a execução do plano de auditoria interna e pesquisas de satisfação com os stakeholders.

Além de validar a conformidade com as Normas, o monitoramento contínuo pode identificar oportunidades para melhorar a função de auditoria interna. Nesses casos, o chefe executivo de auditoria pode abordar essas oportunidades desenvolvendo um plano de ação.

Autoavaliações periódicas

As autoavaliações periódicas oferecem uma revisão mais holística e abrangente das Normas e da função de auditoria interna. As autoavaliações periódicas abordam a conformidade com todas as normas, enquanto o monitoramento contínuo pode se concentrar nas normas relevantes para a execução dos trabalhos. As autoavaliações periódicas podem ser conduzidas por membros seniores da função de auditoria interna, por uma equipe dedicada de avaliação de qualidade, por indivíduos dentro da função de auditoria interna que tenham obtido a designação *Certified Internal Auditor*[®] ou que tenham ampla experiência com as Normas, ou por indivíduos com competências de auditoria de outros departamentos da organização. O chefe executivo de auditoria deveria considerar incluir os auditores internos no processo de autoavaliação periódica, para melhorar seu entendimento das Normas.

As autoavaliações periódicas permitem que a função de auditoria interna valide sua conformidade com as Normas. Quando uma autoavaliação periódica é realizada pouco antes de uma avaliação externa, o tempo e o esforço necessários para concluir a avaliação externa podem ser reduzidos.

As autoavaliações periódicas avaliam:

- A adequação das metodologias da função de auditoria interna.
- Até que ponto a função de auditoria interna apoia o atingimento dos objetivos da organização.
- A qualidade dos serviços de auditoria interna realizados e da supervisão fornecida.
- O grau em que as expectativas dos stakeholders são atendidas e os objetivos de desempenho são alcançados.

O indivíduo ou equipe que conduz a autoavaliação periódica avalia a conformidade da função de auditoria interna em relação a cada norma e pode entrevistar e fazer pesquisas com os stakeholders da função de auditoria interna. Por meio desse processo, o chefe executivo de auditoria pode avaliar a qualidade e a adesão às metodologias da função de auditoria interna.

Exemplos de Evidências de Conformidade

- Checklists preenchidos que apoiam as revisões dos papéis de trabalho, resultados de pesquisas e métricas de desempenho relacionadas à eficiência e eficácia da função de auditoria interna.
- Documentação de avaliações periódicas concluídas, incluindo o plano, papéis de trabalho e comunicações.
- Apresentações para o conselho e a gestão, e atas de reuniões sobre os resultados das avaliações internas.
- Resultados documentados do monitoramento contínuo e das autoavaliações periódicas, incluindo planos de ação corretiva.
- Ações tomadas para melhorar a eficiência, a eficácia e a conformidade da função de auditoria interna com as Normas.

Norma 12.2 – Mensuração do Desempenho

Requisitos

O chefe executivo de auditoria deve desenvolver objetivos para avaliar o desempenho da função de auditoria interna. O chefe executivo de auditoria deve considerar as contribuições e expectativas do conselho e da alta administração ao desenvolver os objetivos de desempenho.

O chefe executivo de auditoria deve desenvolver uma metodologia de mensuração de desempenho, para avaliar o progresso em direção ao atingimento dos objetivos da função e para promover a melhoria contínua da função de auditoria interna.

Ao avaliar o desempenho da função de auditoria interna, o chefe executivo de auditoria deve solicitar o feedback do conselho e da alta administração, conforme apropriado.

O chefe executivo de auditoria deve desenvolver um plano de ação para abordar as questões e oportunidades de melhoria.

Considerações para Implementação

O estabelecimento de objetivos de desempenho é essencial para determinar se uma função de auditoria interna está cumprindo seu mandato em conformidade com as Normas e alcançando melhorias de acordo com a estratégia da função.

O estabelecimento de objetivos de desempenho deveria levar em consideração os resultados desejados articulados em:

- Os Princípios das Normas Globais de Auditoria Interna.
- O estatuto da auditoria interna.
- A estratégia da função de auditoria interna.

O chefe executivo de auditoria pode identificar um conjunto de objetivos de desempenho focados, reportados ao conselho e à alta administração, enquanto mantém um conjunto mais abrangente de objetivos de desempenho para gerenciar a função de auditoria interna. Cuidado deveria ser tomado para identificar objetivos de desempenho que promovam os resultados desejados e sejam ponderados entre as áreas de resultados: expectativas dos stakeholders, extensão das conclusões da unidade de negócios ou da organização, necessidades de recursos humanos, eficiência financeira e operacional, e aprendizado e desenvolvimento.

Após identificar os objetivos de desempenho, o chefe executivo de auditoria deveria estabelecer metas, tanto quantitativas quanto qualitativas, para acompanhar o progresso em direção ao atingimento dos objetivos de desempenho. O chefe executivo de auditoria deveria ter uma metodologia em prática para validar periodicamente a precisão das métricas que estão sendo reportadas e aumentar as expectativas de desempenho.

Os planos de ação para abordar as questões e oportunidades, para atingir os objetivos de desempenho, deveriam ser monitorados pelo chefe executivo de auditoria e comunicados ao conselho e à alta administração. Exemplos de categorias de desempenho a serem consideradas ao estabelecer objetivos e métricas de desempenho podem incluir:

- Cobertura esperada dos objetivos do trabalho, a ser revisada de acordo com o mandato da auditoria interna.
- O grau em que as conclusões da auditoria interna no nível da unidade de negócios ou da organização abordam os objetivos significativos da organização. (Consulte também a Norma 11.3 – Comunicando Resultados.)
- A porcentagem de recomendações ou planos de ação concluídos pela gestão que levam aos resultados desejados, conforme monitorados pela função de auditoria interna. Essa métrica não é exclusivamente um reflexo do desempenho da função de auditoria interna. Embora as funções de auditoria interna possam monitorar a implementação de recomendações ou planos de ação, a gestão é responsável por concluir essas ações e garantir que os resultados desejados sejam alcançados. (Consulte também a Norma 15.2 – Confirmando a Implementação das Recomendações ou Planos de Ação.)
- Porcentagem dos principais riscos e controles analisados da organização.
- Satisfação dos stakeholders quanto à compreensão dos objetivos do trabalho, tempestividade do trabalho e clareza das conclusões do trabalho.
- A porcentagem do plano de auditoria interna (conforme ajustado e aprovado) concluída no prazo.
- Equilíbrio entre trabalhos de avaliação e consultoria no plano de auditoria interna em relação à estratégia de auditoria interna.
- Revisões externas de avaliação de qualidade, confirmando a conformidade da função de auditoria interna com as Normas.
- Revisões de avaliação de qualidade, confirmando que as competências adequadas estão em vigor para realizar os trabalhos de auditoria interna programados.
- Planos de treinamento e desenvolvimento dos auditores internos, vinculados à estratégia de auditoria interna e aos riscos em desenvolvimento da organização.
- Equipe com pelo menos uma certificação profissional reconhecível relevante para a auditoria interna.

Exemplos de Evidências de Conformidade

- Objetivos de desempenho identificados como os mais impactantes para a função de auditoria interna, cumprindo com os Princípios das Normas, o estatuto da auditoria interna e a estratégia da função de auditoria interna.
- Métricas de desempenho que abordam os objetivos de desempenho rastreados e as respectivas metas para essas métricas.
- Planos de ação para questões e oportunidades identificados, para atingir os objetivos de desempenho identificados.

Norma 12.3 – Supervisione e Melhore o Desempenho do Trabalho

Requisitos

O chefe executivo de auditoria deve estabelecer e implementar metodologias para a supervisão do trabalho, a avaliação de qualidade e o desenvolvimento de competências.

- O chefe executivo de auditoria ou supervisor do trabalho deve fornecer orientação aos auditores internos ao longo do trabalho, verificar se os programas de trabalho estão completos e confirmar que os papéis de trabalho apoiam adequadamente as constatações, conclusões e recomendações.
- Para garantir a qualidade, o chefe executivo de auditoria deve verificar se os trabalhos são realizados em conformidade com as Normas e com as metodologias da função de auditoria interna.
- Para desenvolver competências, o chefe executivo de auditoria deve fornecer aos auditores internos feedbacks sobre seu desempenho e oportunidades de melhoria.

A extensão da supervisão necessária depende da maturidade da função de auditoria interna, da proficiência e da experiência dos auditores internos, e da complexidade dos trabalhos.

O chefe executivo de auditoria é responsável por supervisionar os trabalhos, sejam eles realizados pela equipe de auditoria interna ou por outros prestadores de serviços. As responsabilidades de supervisão podem ser delegadas a indivíduos apropriados e qualificados, mas o chefe executivo de auditoria mantém a responsabilidade final.

O chefe executivo de auditoria deve garantir que evidências de supervisão sejam documentadas e mantidas, de acordo com as metodologias estabelecidas pela função de auditoria interna.

Considerações para Implementação

Ao planejar os trabalhos, o chefe executivo de auditoria ou supervisor designado ao trabalho deveria analisar os objetivos do trabalho. A supervisão pode incluir oportunidades para o desenvolvimento da equipe, como reuniões pós-trabalho entre os auditores internos que realizaram o trabalho e o chefe executivo de auditoria.

A avaliação das habilidades da equipe de auditoria interna é um processo contínuo, que vai além da revisão dos papéis de trabalho. Com base nos resultados das avaliações de habilidades, o chefe executivo de auditoria pode identificar quais auditores internos estão qualificados para supervisionar trabalhos e atribuir tarefas de acordo.

Durante a fase de planejamento, o supervisor do trabalho aprova o programa de trabalho e pode assumir a responsabilidade por outros aspectos do trabalho. (Consulte também o Princípio 13 – Planeje Trabalhos com Eficácia e suas normas.)

O principal critério para aprovação do programa de trabalho é se ele atinge os objetivos do trabalho de forma eficiente. O programa de trabalho inclui procedimentos para identificar, analisar, avaliar e documentar as informações do trabalho. A supervisão do trabalho também envolve o monitoramento da conclusão do programa de trabalho e a aprovação de alterações no programa de trabalho.

O supervisor do trabalho deveria manter comunicação contínua com os auditores internos designados

para realizar o trabalho e com a gestão da atividade sob revisão. O supervisor do trabalho revisa os papéis de trabalho, que descrevem os procedimentos de auditoria executados, as informações identificadas e as constatações e conclusões preliminares elaboradas durante o trabalho. O supervisor avalia se as informações, os testes e as evidências resultantes são relevantes, confiáveis e suficientes para atingir os objetivos do trabalho e apoiar as conclusões do trabalho. Nas funções de auditoria interna que não têm auditores individuais para supervisão e monitoramento contínuo, o chefe executivo de auditoria pode considerar o uso de ferramentas como checklists ou outras ferramentas automatizadas para auxiliar na supervisão da conformidade com as Normas em cada trabalho.

A Norma 11.2 – Comunicação Eficaz exige que as comunicações do trabalho sejam precisas, objetivas, claras, concisas, construtivas, completas e tempestivas. O supervisor do trabalho revisa as comunicações do trabalho e os papéis de trabalho quanto a esses elementos, porque os papéis de trabalho são a principal base para as comunicações do trabalho.

Ao longo do trabalho, o supervisor do trabalho e/ou o chefe executivo de auditoria se reúnem com os auditores internos designados a realizar o trabalho e discutem o processo do trabalho, o que oferece oportunidades para treinar, desenvolver e avaliar os auditores internos. O supervisor pode solicitar evidências ou esclarecimentos adicionais ao revisar as comunicações e os papéis de trabalho. Os auditores internos podem ser capazes de melhorar seu trabalho respondendo às perguntas feitas pelo supervisor do trabalho.

Normalmente, as anotações de revisão do supervisor são removidas da documentação final assim que as evidências adequadas forem fornecidas ou os papéis de trabalho forem complementados com informações adicionais que abordem as preocupações e perguntas do supervisor. Como alternativa, a função de auditoria interna pode reter um registro separado das anotações de revisão do supervisor, as medidas tomadas para resolvê-las e os resultados dessas medidas.

O chefe executivo de auditoria é responsável por todos os trabalhos de auditoria interna e pelos julgamentos profissionais significativos feitos ao longo dos trabalhos, independentemente de o trabalho ter sido realizado pela função de auditoria interna ou por outros prestadores de serviços de avaliação. O chefe executivo de auditoria desenvolve metodologias para minimizar o risco de que os auditores internos façam julgamentos ou tomem medidas que sejam inconsistentes com o julgamento profissional do chefe executivo de auditoria e que possam afetar negativamente o trabalho. O chefe executivo de auditoria estabelece um meio de resolver quaisquer diferenças de julgamento profissional. Isso pode incluir a discussão de fatos pertinentes, a realização de investigações ou pesquisas adicionais e a documentação de pontos de vista diferentes nos papéis de trabalho, bem como quaisquer conclusões. Se houver uma diferença no julgamento profissional sobre uma questão ética, a questão pode ser encaminhada aos indivíduos da organização que são responsáveis por questões éticas.

Exemplos de Evidências de Conformidade

- Papéis de trabalho com documentação da supervisão.
- Checklists preenchidos que apoiam as revisões dos papéis de trabalho.
- Resultados de entrevistas e pesquisas que incluam feedback sobre a experiência do trabalho dos auditores internos e de outros indivíduos diretamente envolvidos no trabalho.
- Documentação da comunicação entre o supervisor do trabalho e os auditores internos da equipe com relação ao trabalho.

Domínio V: Executando Serviços de Auditoria Interna



Executar serviços de auditoria interna exige que os auditores internos planejem os trabalhos com eficácia, conduzam o trabalho de auditoria para desenvolver constatações e conclusões, colaborem com a gestão para identificar recomendações e/ou planos de ação que abordem as constatações, e se comuniquem com a gestão e com os funcionários responsáveis pela atividade sob revisão durante todo o trabalho e após seu encerramento.

Embora as normas para a execução de trabalhos sejam apresentadas em uma sequência, as etapas de execução dos trabalhos nem sempre são distintas, lineares e sequenciais. Na prática, a ordem em que as etapas são executadas pode variar de acordo com o trabalho e ter aspectos sobrepostos e iterativos. Por exemplo, o planejamento do trabalho inclui a coleta de informações e a avaliação de riscos, que podem continuar ao longo do trabalho. Cada etapa pode afetar outra ou o trabalho como um todo. Portanto, os auditores internos deveriam revisar e entender todas as normas neste domínio antes de iniciar um trabalho.

Os serviços de auditoria interna envolvem a prestação de avaliação, consultoria ou ambos. Espera-se que os auditores internos apliquem e estejam em conformidade com as Normas ao executar trabalhos, quer estejam prestando avaliação ou consultoria, exceto quando especificado de outra forma em normas individuais.

Os serviços de avaliação têm o objetivo de transmitir confiança sobre os processos de governança, gerenciamento de riscos e controle aos stakeholders da organização, especialmente ao conselho, à alta administração e à gestão da atividade sob revisão. Por meio dos serviços de avaliação, os auditores internos prestam avaliações objetivas sobre as diferenças entre as condições existentes de uma atividade sob revisão e um conjunto de critérios de avaliação. Os auditores internos avaliam as diferenças para determinar se há constatações reportáveis e para fornecer uma conclusão sobre os resultados do trabalho, incluindo reportar quando os processos são eficazes.

Os auditores internos podem iniciar serviços de consultoria ou executá-los a pedido do conselho, da alta administração ou da gestão de uma atividade. A natureza e o escopo dos serviços de consultoria podem estar sujeitos a acordo com a parte que solicita os serviços. Exemplos de serviços de consultoria incluem consultoria na criação e implementação de novas políticas, processos, sistemas e produtos; prestação de serviços forenses; prestação de treinamento; e facilitação de discussões sobre riscos e controles. Ao prestar serviços de consultoria, espera-se que os auditores internos mantenham a objetividade, não assumindo responsabilidade de gestão. Por exemplo, os auditores internos podem executar serviços de consultoria como trabalhos individuais, mas se o chefe executivo de auditoria assumir responsabilidades além da auditoria interna, então as salvaguardas apropriadas devem ser implementadas para manter a independência da função de auditoria interna. (Consulte também a Norma 7.1 – Independência Organizacional.)

Os serviços de auditoria interna são executados conforme descritos nas metodologias estabelecidas pelo chefe executivo de auditoria. (Consulte também a Norma 9.3 – Metodologias.) O chefe executivo de auditoria pode delegar a responsabilidade apropriada a outros profissionais qualificados na função de auditoria interna, mas mantém a responsabilidade final.

Princípio 13 – Planeje os Trabalhos com Eficácia

Os auditores internos planejam cada trabalho usando uma abordagem sistemática e disciplinada.

As Normas Globais de Auditoria Interna, juntamente com as metodologias estabelecidas pelo chefe executivo de auditoria, formam a base da abordagem sistemática e disciplinada dos auditores internos ao planejamento dos trabalhos. Os auditores internos são responsáveis por uma comunicação eficaz em todas as fases do trabalho.

O planejamento do trabalho começa com o entendimento das expectativas iniciais para o trabalho e o motivo pelo qual o trabalho foi incluído no plano de auditoria interna. Ao planejar trabalhos, os auditores internos coletam as informações que lhes permitirão entender a organização e a atividade sob revisão e avaliar os riscos relevantes para a atividade. A avaliação de riscos do trabalho permite que os auditores internos identifiquem e priorizem os riscos, para determinar os objetivos e o escopo do trabalho. Os auditores internos também identificam os critérios e recursos necessários para executar o trabalho e desenvolvem um programa de trabalho, que descreve as etapas específicas do trabalho que serão executadas.

Norma 13.1 – Comunicação do Trabalho

Requisitos

Os auditores internos devem se comunicar de forma eficaz ao longo do trabalho. (Consulte também o Princípio 11 – Comunique-se com Eficácia e suas normas relacionadas e a Norma 15.1 – Comunicação Final do Trabalho.)

Os auditores internos devem comunicar à gestão os objetivos, o escopo e o momento do trabalho. Alterações subsequentes devem ser comunicadas à gestão de forma oportuna. (Consulte também a Norma 13.3 – Objetivos e Escopo do Trabalho.)

Ao fim de um trabalho, se os auditores internos e a gestão não concordarem com os resultados do trabalho, os auditores internos devem discutir e tentar chegar a um entendimento mútuo da questão com a gestão da atividade sob revisão. Se não for possível chegar a um entendimento mútuo, os auditores internos não devem ser obrigados a alterar qualquer parte dos resultados do trabalho, a menos que haja um motivo válido para isso. Os auditores internos devem seguir uma metodologia estabelecida para permitir que ambas as partes expressem suas posições com relação ao conteúdo da comunicação final do trabalho e os motivos de quaisquer diferenças de opinião com relação aos resultados do trabalho. (Consulte também as Normas 9.3 – Metodologias e 14.4 – Recomendações e Planos de Ação.)

Considerações para Implementação

As comunicações do trabalho podem incluir comunicações iniciais, contínuas, de encerramento e finais com a gestão da atividade sob revisão. O tipo de trabalho pode afetar as comunicações necessárias. Para garantir uma comunicação eficaz, uma variedade de métodos deveria ser usada: formal, informal, escrita e oral. As comunicações do trabalho podem ocorrer por meio de reuniões agendadas, apresentações, e-mails e outros documentos, além de discussões informais. Os requisitos para a qualidade e o conteúdo das comunicações do trabalho deveriam ser estabelecidos pelo chefe executivo de auditoria, em alinhamento com as

expectativas do conselho e da alta administração, e documentados nas metodologias de auditoria interna. (Consulte também as Normas 9.3 – Metodologias e 11.2 – Comunicação Eficaz.)

A extensão da comunicação contínua depende da natureza e da duração do trabalho e pode incluir:

- Anunciar o trabalho.
- Discutir a avaliação de riscos, os objetivos, o escopo e o momento do trabalho.
- Solicitar as informações e os recursos necessários para executar o trabalho.
- Definir expectativas para comunicações adicionais de trabalho.
- Fornecer atualizações sobre o andamento do trabalho, incluindo questões de governança, gerenciamento de riscos ou controle que exijam atenção imediata e alterações no escopo, nos objetivos, no momento ou na duração do trabalho.
- Os resultados do trabalho, incluindo constatações, recomendações e/ou planos de ação da gestão para abordar as constatações.
- O cronograma e o proprietário responsável pela implementação das recomendações e/ou planos de ação.

Os auditores internos deveriam avisar com antecedência sobre o trabalho aos stakeholders apropriados, normalmente incluindo a gestão e a equipe relevante, para estabelecer a base para a cooperação e o diálogo aberto. Os auditores internos deveriam seguir a política estabelecida pelo chefe executivo de auditoria para determinar o momento do anúncio e a antecedência dada. O anúncio do trabalho deveria informar a gestão sobre o motivo da revisão. Também deveria informar a gestão sobre o horário de início proposto e a duração aproximada do trabalho, para que seja planejado um cronograma que não entre em conflito com outros eventos significantes que ocorram na atividade sob revisão. Além disso, os auditores internos deveriam solicitar as informações e a documentação necessárias para avaliar os riscos e começar a desenvolver o programa de trabalho.

Outra comunicação inicial comum é uma reunião de abertura ou de entrada. Quando os auditores internos tiverem realizado uma avaliação de riscos do trabalho, eles deveriam comunicar os resultados à gestão da atividade sob revisão. Eles também deveriam comunicar os objetivos e o escopo iniciais do trabalho, de preferência em uma reunião. Essa discussão oferece uma oportunidade para os auditores internos confirmarem que a gestão da atividade sob revisão entende e apoia os objetivos, o escopo e o momento do trabalho. A discussão permite que as partes façam os ajustes necessários à abordagem do trabalho e estabeleçam expectativas quanto a comunicações adicionais, incluindo a frequência das comunicações e quem receberá a comunicação final. Os auditores internos deveriam documentar essa discussão nos papéis de trabalho.

A comunicação contínua ao longo do trabalho entre os auditores internos e a gestão da atividade sob revisão é essencial para transmitir informações que exijam atenção imediata, e para atualizar as partes relevantes sobre o progresso do trabalho ou mudanças nos objetivos ou no escopo. Essa comunicação contínua proporciona transparência e ajuda os auditores internos e a gestão da atividade a identificar e resolver quaisquer mal-entendidos ou discordâncias.

Dependendo do tipo de trabalho, os auditores internos podem ter uma comunicação de encerramento (também chamada de “conferência de saída”), que é uma oportunidade para os auditores internos, a gestão da atividade sob revisão e a equipe relevante finalizarem os resultados do trabalho antes de emitir uma comunicação final. A comunicação de encerramento oferece uma oportunidade para que a gestão e os auditores internos discutam quaisquer diferenças ou discordâncias sobre os resultados do trabalho, com o objetivo de chegar a um acordo.

A discussão da viabilidade das recomendações dos auditores internos ou dos planos de ação da gestão pode incluir a ponderação dos custos, como a gravidade do risco em comparação com os benefícios da

implementação das recomendações ou dos planos de ação. (Consulte também a Norma 14.4 – Recomendações e Planos de Ação.) Os planos de ação da gestão podem não estar totalmente desenvolvidos antes da comunicação de encerramento, mas a gestão pode ter ideias sobre as ações que tomará para abordar as constatações. Mesmo que a gestão não tenha desenvolvido completamente os planos de ação, as ideias podem ser discutidas e avaliadas. Após a discussão, a gestão pode confirmar seus planos de ação, o cronograma esperado de implementação e a equipe responsável pela implementação das ações.

Exemplos de Evidências de Conformidade

- Documentação (e-mails, atas de reuniões, anotações ou memorandos) mostrando que as comunicações necessárias ocorreram ao longo do trabalho.
- Documentação dos feedbacks recebidos (por exemplo, por meio de pesquisas) da gestão da atividade sob revisão.

Norma 13.2 – Avaliação de Riscos do Trabalho

Requisitos

Os auditores internos devem desenvolver um entendimento da atividade sob revisão para avaliar os riscos relevantes. Para serviços de consultoria, uma avaliação de riscos formal e documentada pode não ser necessária, dependendo do acordo com os stakeholders relevantes.

Para desenvolver um entendimento adequado, os auditores internos devem identificar e coletar informações confiáveis, relevantes e suficientes sobre:

- As estratégias, objetivos e riscos da organização relevantes para a atividade sob revisão.
- A tolerância a risco da organização, se estabelecida.
- A avaliação de riscos que embasa o plano de auditoria interna.
- Os processos de governança, gerenciamento de riscos e controle da atividade sob revisão.
- Frameworks, orientações e outros critérios aplicáveis que possam ser usados para avaliar a eficácia desses processos.

Os auditores internos devem analisar as informações coletadas, para entender como os processos devem funcionar.

Os auditores internos devem identificar os riscos a serem analisados:

- Identificando os riscos potencialmente significativos aos objetivos da atividade sob revisão.
- Considerando riscos específicos relacionados à fraude.
- Avaliando a significância dos riscos e priorizando os riscos para revisão.

Os auditores internos devem identificar os critérios que a gestão usa para mensurar se a atividade está atingindo seus objetivos.

Quando os auditores internos já tiverem identificado os riscos relevantes para uma atividade sob revisão em trabalhos anteriores, será necessária apenas uma revisão e atualização da avaliação de riscos do trabalho anterior.

Considerações para Implementação

Os auditores internos deveriam consultar o supervisor do trabalho durante o planejamento.

Para desenvolver um entendimento da atividade sob revisão e avaliar os riscos relevantes, os auditores internos deveriam começar entendendo o plano de auditoria interna, as discussões que levaram ao seu desenvolvimento e o motivo pelo qual o trabalho foi incluído. Os trabalhos incluídos no plano de auditoria interna podem surgir da avaliação de riscos da função de auditoria interna sobre toda a organização ou de solicitações dos stakeholders.

Quando os auditores internos iniciam um trabalho, eles deveriam considerar os riscos aplicáveis ao trabalho e perguntar se houve alguma mudança desde que o plano de auditoria interna foi desenvolvido. Revisar a avaliação de riscos sobre toda a organização e quaisquer outras avaliações de riscos realizadas recentemente (como as concluídas pela gestão) pode ajudar os auditores internos a identificar os riscos relevantes à atividade sob revisão. Os auditores internos deveriam entender quaisquer expectativas dos stakeholders que existam em relação ao propósito, aos objetivos e ao escopo do trabalho.

Os auditores internos deveriam examinar o alinhamento entre a organização e a atividade sob revisão. Os auditores internos coletam e consideram as informações sobre as estratégias e os processos de governança, gerenciamento de riscos e controle da organização, bem como os objetivos, políticas e procedimentos da organização. Os auditores internos deveriam considerar como esses aspectos da organização se relacionam com a atividade sob revisão e com o trabalho, conforme começam a desenvolver a avaliação de riscos do trabalho.

Para coletar informações, os auditores internos podem:

- Analisar as avaliações de riscos realizadas recentemente pela função de auditoria interna, pela gestão ou por prestadores externos de serviços. Os objetivos considerados deveriam incluir aqueles relacionados à conformidade, reporte financeiro, operações ou desempenho, fraude, tecnologia da informação, estratégia e planos de auditoria interna.
- Revisar as comunicações de trabalhos realizados anteriormente pela função de auditoria interna e outros prestadores de serviços de avaliação e consultoria, como financeiro, ambiental, responsabilidade social e governança.
- Revisar os papéis de trabalho de trabalhos anteriores.
- Analisar os materiais de referência, incluindo orientações oficiais do The IIA e de outros órgãos, leis e regulamentos relevantes para o setor, a indústria e a jurisdição da organização.
- Considerar as categorias de risco relevantes da organização, incluindo estratégico, operacional, financeiro e de conformidade.
- Considerar a tolerância a risco, se tiver sido definida.
- Usar organogramas e descrições de cargos para determinar quem é responsável pelas informações, processos e outros aspectos relevantes da atividade sob revisão.
- Inspeccionar as propriedades físicas da atividade sob revisão.
- Examinar a documentação do proprietário das informações ou de fontes externas, incluindo políticas, procedimentos, fluxogramas e relatórios da gestão.
- Examinar sites, bancos de dados e sistemas.
- Informar-se por meio de entrevistas, discussões ou pesquisas.
- Observar um processo em ação.
- Reunir-se com outros prestadores de serviços de avaliação e consultoria.

Pesquisas, entrevistas, inspeções físicas e *walkthroughs* dos processos permitem que os auditores internos observem as condições atuais da atividade sob revisão.

Para realizar a avaliação de riscos do trabalho, os auditores internos usam as informações coletadas para entender e documentar os objetivos da atividade sob revisão, os riscos que poderiam afetar o atingimento de cada objetivo e os controles destinados a gerenciar cada risco. (Consulte também a Norma 14.6 – Documentação do Trabalho.)

Os auditores internos podem criar um gráfico, uma planilha, uma matriz de risco e controle, uma narrativa de processo ou outra ferramenta para documentar os riscos e os controles criados para gerenciar esses riscos. Essa documentação permite que os auditores internos apliquem o julgamento profissional, a experiência e a lógica para considerar as informações coletadas no contexto da atividade sob revisão e estimar a significância dos riscos em termos de uma combinação de impacto, probabilidade e possivelmente outros fatores de risco.

Determinar a significância dos riscos exige que os auditores internos apliquem seu conhecimento, experiência e raciocínio crítico para fazer julgamentos sobre a organização, a atividade sob revisão, e o propósito e contexto do trabalho. Como parte do zelo profissional devido, os auditores internos deveriam considerar a contribuição de informações da gestão da atividade sob revisão para obter insights sobre os objetivos de negócios, riscos significativos e controles. Estabelecer um entendimento mútuo dos riscos da atividade sob revisão aumenta a utilidade da avaliação de riscos do trabalho.

Os riscos a serem abordados durante o trabalho deveriam ser priorizados de acordo com a significância. Isso geralmente é ilustrado pela plotagem dos riscos em um gráfico, como um mapa de calor, baseado na probabilidade de ocorrência do risco e seu possível impacto. Essa documentação deveria ser mantida como parte dos papéis de trabalho. Para os riscos mais significativos, avaliar a adequação da criação dos controles ajuda os auditores internos a determinar quais controles deveria continuar testando quanto à eficácia operacional.

Quando usada, uma matriz de risco e controle é normalmente desenvolvida ao longo do trabalho. Conforme o trabalho avança na fase de testes, a matriz pode ser usada para documentar o evento de risco, o controle e seu tipo (ou seja, preventivo, detectivo, diretivo ou corretivo), a causa, o efeito (consequência) e a avaliação do risco residual.

Exemplos de Evidências de Conformidade

Papéis de trabalho que documentem:

- Estratégias organizacionais, objetivos e riscos relevantes da organização.
- Objetivos da atividade sob revisão.
- Processos de governança, gerenciamento de riscos e controle da atividade sob revisão.
- Organogramas e descrições de cargos.
- Anotações e/ou fotografias de observação ou inspeção direta.
- Políticas e procedimentos para a atividade.
- Leis e/ou regulamentos relevantes e avaliações de conformidade documentadas.
- Informações relevantes coletadas de sites, bancos de dados e sistemas.
- Anotações de entrevistas, discussões ou pesquisas.
- Informações relevantes de avaliações de riscos e trabalhos concluídos anteriormente e o trabalho de outros prestadores de avaliação.
- A significância de cada risco e a adequação da criação do controle.

Norma 13.3 – Objetivos e Escopo do Trabalho

Requisitos

Os auditores internos devem estabelecer e documentar os objetivos e o escopo de cada trabalho.

Os objetivos do trabalho devem articular o propósito do trabalho e descrever as metas específicas a serem atingidas, incluindo aquelas exigidas por leis e/ou regulamentos.

O escopo deve estabelecer o foco e os limites do trabalho, especificando as atividades, locais, processos, sistemas, componentes, período a ser coberto pelo trabalho e outros elementos a serem revisados, além de ser suficiente para atingir os objetivos do trabalho.

Os auditores internos devem considerar se o trabalho se destina a prestar serviços de avaliação ou de consultoria, visto que as expectativas dos stakeholders e os requisitos das Normas diferem dependendo do tipo de trabalho.

As limitações de escopo devem ser discutidas com a gestão quando identificadas, com o objetivo de obter uma resolução. Limitações de escopo são condições do trabalho de avaliação, como restrições de recursos ou restrições de acesso a pessoal, instalações, dados e informações, que impedem que os auditores internos realizem o trabalho conforme esperado no programa de trabalho de auditoria. (Consulte também a Norma 13.5 – Recursos do Trabalho.)

Se não for possível chegar a uma solução com a gestão, o chefe executivo de auditoria deve levar a questão da limitação do escopo ao conselho, de acordo com uma metodologia estabelecida.

Os auditores internos devem ter a flexibilidade de fazer alterações nos objetivos e no escopo do trabalho, quando o trabalho de auditoria identificar a necessidade de fazê-lo conforme o trabalho avança.

O chefe executivo de auditoria deve aprovar os objetivos e o escopo do trabalho e quaisquer alterações que ocorram durante o trabalho.

Considerações para Implementação

Os objetivos e o escopo dos trabalhos de avaliação são determinados principalmente pelos auditores internos, enquanto os objetivos e o escopo dos trabalhos de consultoria são normalmente estabelecidos em conjunto pelos auditores internos e pela gestão da atividade sob revisão.

Os auditores internos deveriam alinhar os objetivos do trabalho com os objetivos de negócios da atividade sob revisão, bem como com os da organização. A definição adequada dos objetivos e do escopo do trabalho antes do início do trabalho permite aos auditores internos:

- Concentrar esforços nos riscos relevantes para a atividade sob revisão, com base nos resultados da avaliação de riscos do trabalho. (Consulte também a Norma 13.2 – Avaliação de Riscos do Trabalho.)
- Desenvolver o programa de trabalho.
- Evitar a duplicação de esforços ou realizar trabalhos que não agreguem valor.

- Determinar o cronograma do trabalho.
- Alocar recursos apropriados e suficientes para concluir o trabalho. (Consulte também a Norma 13.5 – Recursos do Trabalho.)
- Comunicar-se claramente com a gestão e com o conselho.

Os trabalhos de avaliação concentram-se em fornecer a garantia de que os controles existentes foram criados adequadamente e estão operando devidamente para gerenciar os riscos que possam impedir que a atividade sob revisão atinja seus objetivos de negócios. Os objetivos desses trabalhos direcionam as prioridades para testar os controles de processos e sistemas durante o trabalho. Isso inclui controles criados para gerenciar riscos relacionados a:

- Atribuição de autoridade e responsabilidade.
- Conformidade com políticas, planos, procedimentos, leis e regulamentos.
- Reportar informações precisas e confiáveis.
- Usar os recursos de forma eficaz e eficiente.
- Salvar ativos.

Uma vez que os objetivos do trabalho tenham sido estabelecidos, os auditores internos deveriam usar o julgamento profissional e consultar o supervisor do trabalho, conforme necessário, para determinar o escopo do trabalho. O escopo deveria ser amplo o suficiente para atingir os objetivos do trabalho. Ao determinar o escopo, os auditores internos deveriam considerar cada objetivo do trabalho independentemente, para garantir que ele possa ser atingido dentro do escopo.

Os auditores internos deveriam considerar se as solicitações dos stakeholders do trabalho quanto a itens a serem incluídos ou excluídos do escopo, ou restrições quanto à duração do trabalho, constituem uma limitação de escopo.

Exemplos de Evidências de Conformidade

- Memorando de planejamento do trabalho.
- Papéis de trabalho que documentem:
 - Alinhamento dos objetivos e da avaliação de riscos do trabalho.
 - Escopo que atinja os objetivos do trabalho.
 - Programa de trabalho aprovado, contendo os objetivos e o escopo do trabalho.
 - Atas de reuniões com os stakeholders sobre os objetivos e o escopo do trabalho.
 - Limitações de escopo e solicitações dos stakeholders do trabalho quanto a itens a serem incluídos ou excluídos.
 - Comunicação final do trabalho.

Norma 13.4 – Critérios de Avaliação

Requisitos

Os auditores internos devem identificar os critérios mais relevantes a serem usados para avaliar os aspectos da atividade sob revisão, definidos nos objetivos e no escopo do trabalho. Para serviços de consultoria, a identificação dos critérios de avaliação pode não ser necessária, dependendo do acordo com os stakeholders relevantes.

Os auditores internos devem avaliar até que ponto o conselho e a alta administração estabeleceram critérios adequados para determinar se a atividade sob revisão atingiu seus objetivos e metas. Se esses critérios forem adequados, os auditores internos devem usá-los para a avaliação. Se forem inadequados, os auditores internos devem identificar critérios apropriados por meio de discussões com o conselho e/ou a alta administração.

Considerações para Implementação

Como parte da coleta de informações e do planejamento do trabalho, os auditores internos identificam os critérios usados pela organização para avaliar a eficácia e a eficiência dos processos de governança, gerenciamento de riscos e controle da atividade sob revisão. Os auditores internos deveriam se concentrar nos critérios de avaliação mais relevantes para o trabalho. Esses critérios deveriam representar o estado desejado da atividade e ser específicos e práticos. Os auditores internos comparam os critérios com o estado existente (condição.) Por exemplo, se o objetivo de um trabalho for avaliar a eficácia dos processos de controle na atividade sob revisão, os critérios poderiam ser os resultados ou efeitos esperados dos processos de controle da atividade, enquanto a condição é revelada pelos efeitos reais.

Critérios adequados são essenciais para identificar uma diferença entre o estado desejado e a condição, o que representa constatações potenciais. Adicionalmente, critérios adequados são necessários para determinar a significância das constatações e chegar a conclusões significativas. Os auditores internos usam o julgamento profissional para determinar se os critérios da organização são adequados. Critérios adequados são relevantes, estão alinhados com os objetivos da organização e com a atividade sob revisão, e produzem comparações confiáveis. Exemplos de critérios adequados incluem:

- Internos (políticas, procedimentos, principais indicadores de desempenho ou metas para a atividade.)
- Externos (leis, regulamentos e obrigações contratuais.)
- Práticas autorizadas (frameworks, normas, orientações e referências específicas de uma indústria, atividade ou profissão.)
- Práticas organizacionais estabelecidas.
- Expectativas baseadas na criação de um controle.
- Procedimentos que podem não estar formalmente documentados.

Ao avaliar a adequação dos critérios, os auditores internos deveriam determinar se a organização estabeleceu princípios básicos para definir processos adequados de governança, gerenciamento de riscos e controle. Os auditores internos deveriam considerar se a organização desenvolveu e articulou claramente sua tolerância a risco, incluindo limites de materialidade para diversas unidades de negócios, funções ou processos. Os auditores internos deveriam verificar se a organização adotou ou articulou claramente um nível satisfatório de controle. Por

exemplo, satisfatório poderia significar que uma determinada porcentagem de transações dentro de um objetivo de controle é conduzida de acordo com os procedimentos de controle estabelecidos, ou que uma determinada porcentagem dos controles em geral está funcionando como pretendido.

Além disso, os auditores internos deveriam pesquisar práticas recomendadas e comparar os critérios da gestão com aqueles usados por outras organizações. Determinar os melhores critérios para atingir os objetivos do trabalho exige que os auditores internos apliquem julgamento profissional. Os auditores internos podem determinar que as políticas, procedimentos e/ou outros critérios documentados carecem de detalhes ou são inadequados. Os auditores internos podem auxiliar a gestão na determinação de critérios adequados ou podem buscar a contribuição de especialistas para ajudar a identificar ou desenvolver critérios relevantes. Os critérios da gestão podem parecer adequados em geral, mas os auditores internos podem sugerir critérios melhores para o trabalho.

Quando os critérios usados pela atividade sob revisão forem inadequados ou não existirem, os auditores internos podem recomendar que a gestão implemente os critérios identificados pelos auditores internos. A discussão sobre a falta de critérios adequados pode levar a uma decisão de prestar serviços de consultoria.

Os auditores internos deveriam informar a gestão da atividade sob revisão sobre os critérios a serem usados durante o trabalho. Os critérios acordados deveriam ser documentados, para evitar interpretações errôneas ou contestações por parte da gestão da atividade sob revisão.

Exemplos de Evidências de Conformidade

- Papéis de trabalho que documentem as fontes dos critérios considerados e o processo usado para determinar a adequação dos critérios usados.
- Documentação, como atas de reuniões, um memorando de planejamento ou um e-mail, indicando a discussão dos critérios pelos auditores internos com a gestão da atividade sob revisão e/ou com o conselho.

Norma 13.5 – Recursos do Trabalho

Requisitos

Ao planejar um trabalho, os auditores internos devem identificar os tipos e a quantidade de recursos necessários para atingir os objetivos do trabalho.

Os auditores internos devem considerar:

- A natureza e a complexidade do trabalho.
- O prazo em que o trabalho deve ser concluído.
- Se os recursos financeiros, humanos e tecnológicos disponíveis são apropriados e suficientes para atingir os objetivos do trabalho.

Se os recursos disponíveis forem inadequados ou insuficientes, os auditores internos devem discutir as preocupações com o chefe executivo de auditoria para obter os recursos.

Considerações para Implementação

A identificação e a atribuição de recursos durante o planejamento de um trabalho são normalmente realizadas por um auditor interno designado para liderar e supervisionar o trabalho. Para determinar o tipo e a quantidade de recursos necessários para um trabalho, o supervisor do trabalho deveria entender as informações coletadas e desenvolvidas ao longo do planejamento do trabalho, prestando atenção especial à natureza e à complexidade do trabalho a ser executado. O supervisor aplica o julgamento profissional para atribuir recursos, com base nas etapas identificadas no programa de trabalho para atingir os objetivos da auditoria e no tempo que se espera que cada etapa leve. (Consulte a Norma 13.6 – Programa de Trabalho.) Também é importante considerar as restrições que podem afetar o desempenho do trabalho, como o número de horas orçadas, o cronograma, a logística e comunicações em múltiplos idiomas.

Ao planejar os trabalhos, os auditores internos deveriam considerar a aplicação mais eficiente e eficaz dos recursos financeiros, humanos e tecnológicos disponíveis. O supervisor do trabalho pode ter acesso às informações do chefe executivo de auditoria sobre as competências especializadas dos membros da função de auditoria interna, o que pode ajudar a informar como designar a equipe. O planejamento do trabalho exige determinar se os recursos disponíveis são apropriados e suficientes ou se são necessários recursos adicionais para concluir o trabalho.

Quando as limitações de recursos interferem na capacidade da função de auditoria interna de atingir os objetivos do trabalho, o supervisor do trabalho é responsável por encaminhar a preocupação ao chefe executivo de auditoria. O chefe executivo de auditoria é responsável por discutir com a alta administração e o conselho as implicações das limitações de recursos e determinar as ações a serem tomadas. Por exemplo, quando o chefe executivo de auditoria não conseguir obter os recursos necessários, o escopo do trabalho pode precisar ser reduzido. (Consulte também o Princípio 10 – Gerencie os Recursos e suas normas.)

Para melhorar a implementação eficaz dos recursos, os auditores internos podem documentar o tempo real gasto na execução do trabalho em comparação com o tempo orçado. A documentação pode ser revisada para melhorar o planejamento de recursos futuros.

Exemplos de Evidências de Conformidade

- Programa de trabalho aprovado, mostrando a utilização de recursos adequados e suficientes.
- Documentação de planejamento, analisando as necessidades de recursos do trabalho e a atribuição de recursos.
- Pesquisa pós-trabalho com a gestão da atividade sob revisão, perguntando sobre a tempestividade e a adequação dos recursos.
- Contratos e/ou relacionamentos com prestadores externos de serviços.

Norma 13.6 – Programa de Trabalho

Requisitos

Os auditores internos devem desenvolver e documentar um programa de trabalho para atingir os objetivos do trabalho.

O programa de trabalho deve se basear nas informações obtidas durante o planejamento do trabalho, incluindo, quando aplicável, os resultados da avaliação de riscos do trabalho.

O programa de trabalho deve identificar:

- Critérios a serem usados para avaliar cada objetivo.
- Tarefas para atingir os objetivos do trabalho.
- Metodologias, incluindo os procedimentos analíticos a serem usados e as ferramentas para executar as tarefas.
- Auditores internos designados para realizar cada tarefa.

O chefe executivo de auditoria deve revisar e aprovar o programa de trabalho antes de sua implementação e, imediatamente, quando forem feitas quaisquer alterações subsequentes.

Considerações para Implementação

Ao planejar um trabalho, os auditores internos coletam e organizam informações para criar um programa de trabalho. O programa de trabalho baseia-se nas informações coletadas e desenvolvidas durante o planejamento da auditoria, e detalha as tarefas e metodologias que serão usadas para atingir os objetivos do trabalho e analisar e avaliar as informações, conforme os auditores internos desenvolvem as constatações, recomendações e conclusões do trabalho. Para serviços de consultoria, o programa de trabalho deveria ser desenvolvido em colaboração com os stakeholders que solicitaram o serviço.

As atividades realizadas durante a fase de planejamento deveria ser documentado nos papéis de trabalho e referenciado no programa de trabalho. (Consulte também a Norma 14.6 – Documentação do Trabalho.) Os programas de trabalho deveriam incluir um local para adicionar o nome do auditor interno que concluiu o trabalho, a data em que o trabalho foi concluído e uma indicação da revisão e aprovação das diversas tarefas concluídas conforme o trabalho é concluído.

Os auditores internos podem desenvolver o programa de trabalho vinculando os riscos e controles identificados durante a avaliação de riscos do trabalho com uma abordagem de testes a ser implementada. Conforme as análises e avaliações são realizadas, os auditores internos podem associar os riscos e controles às constatações e conclusões.

O nível de análise e detalhe aplicado durante a fase de planejamento varia de acordo com a função de auditoria interna e o trabalho. Quando a amostragem for usada, o programa de trabalho deveria incluir a metodologia de amostragem, a população, o tamanho da amostra e se os resultados podem ser projetados para a população.

A avaliação da adequação da criação dos controles pode ser feita como parte do planejamento do trabalho, porque ajuda os auditores internos a identificar claramente os principais controles a serem testados adicio-

nalmente quanto à eficácia. A avaliação da adequação da criação dos controles deveria ser documentada no programa de trabalho ou em um papel de trabalho separado. (Consulte também a Norma 14.6 – Documentação do Trabalho.) No entanto, o momento mais apropriado para realizar essa avaliação depende da natureza do trabalho. Se não for concluída durante o planejamento, a avaliação da criação dos controles pode ocorrer como um estágio específico da execução do trabalho, ou os auditores internos podem avaliar a criação dos controles durante a realização de testes da eficácia dos controles.

Exemplos de Evidências de Conformidade

Papéis de trabalho que apoiem o desenvolvimento do programa de trabalho, tais como:

- Matriz de risco e controle com abordagem de teste.
- Mapas ou descrições de processos de controle.
- Anotações sobre a avaliação da adequação da criação dos controles.
- Plano para testes adicionais.
- Atas, anotações ou documentação de reuniões de planejamento durante as quais tarefas e procedimentos tenham sido determinados.
- Programa de trabalho completo, com aprovação documentada.
- Aprovação documentada de alterações no programa de trabalho.

Princípio 14 – Conduza o Trabalho de Auditoria

Os auditores internos implementam o programa de trabalho para atingir os objetivos do trabalho.

Para implementar o programa de trabalho da auditoria, os auditores internos coletam informações e realizam análises e avaliações para produzir evidências. Essas etapas permitem aos auditores internos:

- Prestar avaliação e identificar possíveis constatações.
- Determinar as causas, os efeitos e a significância das constatações.
- Desenvolver recomendações e/ou colaborar com a gestão para desenvolver planos de ação.
- Desenvolver conclusões.

Norma 14.1 – Coletando Informações para Análises e Avaliação

Requisitos

Para realizar análises e avaliações, os auditores internos devem coletar informações que sejam:

- Relevantes – que sejam consistentes com os objetivos do trabalho, estejam dentro do escopo do trabalho e contribuam para o desenvolvimento dos resultados do trabalho.
- Confiáveis – factuais e atuais. Os auditores internos usam o ceticismo profissional para avaliar se as informações são confiáveis. A confiabilidade é reforçada quando as informações são:
 - Obtidas diretamente por um auditor interno ou a partir de uma fonte independente.
 - Corroboradas.

- Coletadas a partir de um sistema com processos eficazes de governança, gerenciamento de riscos e controle.
- Suficientes – quando permitem que os auditores internos realizem análises e avaliações completas e que possibilitem que uma pessoa prudente, informada e competente repita o programa de trabalho e chegue às mesmas conclusões que o auditor interno.

Os auditores internos devem avaliar se as informações são relevantes e confiáveis, e se são suficientes para que as análises forneçam uma base razoável para a formulação de possíveis constatações e conclusões do trabalho. (Consulte também a Norma 14.2 – Análises e Possíveis Constatações do Trabalho.)

Os auditores internos devem determinar se devem coletar informações adicionais para análises e avaliações quando as evidências não forem relevantes, confiáveis ou suficientes para apoiar as constatações do trabalho. Se não for possível obter evidências relevantes, os auditores internos devem determinar se devem identificar esse fato como uma constatação.

Considerações para Implementação

Ao coletar informações para concluir cada etapa do programa de trabalho, os auditores internos se concentram nas informações que são relevantes para os objetivos do trabalho e que estão dentro do escopo do trabalho. Ao aplicar o ceticismo profissional, os auditores internos deveriam avaliar criticamente se as informações são factuais, atuais e obtidas diretamente (como por observação) ou de uma fonte independente dos responsáveis pela atividade sob revisão. Corroborar as informações comparando-as com mais de uma única fonte é outra forma de aumentar a confiabilidade.

Os procedimentos para coletar informações para análises podem incluir:

- Entrevistas ou pesquisas com indivíduos envolvidos na atividade.
- Observação direta de um processo, também conhecida como “*walkthrough*”.
- Obtenção de confirmação ou verificação de informações por parte de um indivíduo independente da atividade sob revisão.
- Inspeções ou exames de evidências físicas, como documentos, inventário ou equipamentos.
- Acesso direto a sistemas organizacionais, para observar ou extrair dados.
- Trabalho com usuários e administradores do sistema para obter dados.

Ao coletar informações, os auditores internos deveriam considerar testar uma população de dados completa ou testar uma amostra representativa. O uso de software de análise de dados facilita a capacidade de testar populações de dados completas ou direcionadas. Se os auditores internos optarem por selecionar uma amostra, eles deveriam aplicar métodos para garantir que a amostra seja a mais representativa possível de toda a população.

Exemplos de Evidências de Conformidade

- Programa de trabalho, que inclui procedimentos para a coleta de dados relevantes para os objetivos do trabalho.
- Descrição das informações coletadas, incluindo sua fonte, a data em que foram coletadas e o período a que se referem.
- Explicação documentada de como o auditor interno determinou que as informações coletadas eram suficientes para realizar uma análise.

Norma 14.2 – Análises e Potenciais Constatações do Trabalho

Requisitos

Os auditores internos devem analisar informações relevantes, confiáveis e suficientes para desenvolver possíveis constatações do trabalho. Para serviços de consultoria, a coleta de evidências para desenvolver constatações pode não ser necessária, dependendo do acordo com os stakeholders relevantes.

Os auditores internos devem analisar as informações para determinar se há uma diferença entre os critérios de avaliação e o estado existente da atividade sob revisão, conhecido como “condição”. (Consulte também a Norma 13.4 – Critérios de Avaliação.)

Os auditores internos devem determinar a condição usando informações e evidências coletadas durante o trabalho.

Uma diferença entre os critérios e a condição indica uma possível constatação de trabalho, que deve ser observada e avaliada posteriormente. Se as análises iniciais não fornecerem evidências suficientes para apoiar uma possível constatação de trabalho, os auditores internos devem exercer o zelo profissional devido para determinar se são necessárias análises adicionais.

Se forem necessárias análises adicionais, o programa de trabalho deverá ser devidamente ajustado e aprovado pelo chefe executivo de auditoria.

Se os auditores internos determinarem que nenhuma análise adicional é necessária e que não há diferença entre os critérios e a condição, os auditores internos devem fornecer garantia na conclusão do trabalho quanto à eficácia dos processos de governança, gerenciamento de riscos e controle da atividade.

Considerações para Implementação

O programa de trabalho do trabalho de auditoria pode incluir uma lista de análises específicas a serem conduzidas, tais como:

- Testes de precisão ou eficácia de um processo ou atividade.
- Análises de proporção, tendência e regressão.

- Comparações entre informações do período atual e orçamentos, previsões ou informações semelhantes de períodos anteriores.
- Análises de relações entre conjuntos de informações (por exemplo, informações financeiras, como despesas de folha de pagamento registradas, e informações não financeiras, como mudanças no número médio de funcionários.)
- Benchmarking interno, comparando informações entre diferentes áreas da organização.
- Benchmarking externo, comparando informações com organizações semelhantes.

Os auditores internos deveriam entender e usar tecnologias que melhorem a eficiência e a eficácia das análises, como aplicativos de software que permitam testar uma população inteira em vez de apenas uma amostra.

As análises deveriam produzir uma comparação significativa entre os critérios de avaliação e a condição. Quando as análises indicarem uma diferença entre os critérios e a condição, os procedimentos subsequentes do trabalho deveriam ser aplicados, para determinar a causa e o efeito da diferença e a significância das possíveis constatações. Exemplos comuns de possíveis constatações incluem erros, irregularidades, atos ilegais e oportunidades para melhorar a eficiência ou a eficácia.

Os auditores internos exercem o zelo profissional devido para determinar a extensão e o tipo de procedimentos adicionais que deveriam ser usados para avaliar as possíveis constatações e determinar sua causa, efeito e significância. O chefe executivo de auditoria e as metodologias de auditoria interna podem fornecer orientação para determinar se análises adicionais deveriam ser realizadas. As considerações incluem:

- Resultados da avaliação de riscos do trabalho, incluindo a adequação dos processos de controle.
- Significância da atividade sob revisão e as possíveis constatações.
- Até que ponto as análises apoiam as possíveis constatações do trabalho.
- Disponibilidade e confiabilidade das informações para avaliação posterior.
- Custos comparados com os benefícios de realizar análises adicionais.

Exemplos de Evidências de Conformidade

- Papéis de trabalho que documentem as análises realizadas, incluindo programas ou softwares de análise de dados utilizados, populações de teste, processos de amostragem e métodos de amostragem.
- Papéis de trabalho citados em referência cruzada no programa de trabalho e/ou na comunicação final.
- Documentação relacionada à comunicação final.
- Revisões de supervisão do trabalho.

Norma 14.3 – Avaliação das Constatações

Requisitos

Os auditores internos devem avaliar cada possível constatação de trabalho, para determinar sua significância. Ao avaliar as possíveis constatações de trabalho, os auditores internos devem colaborar com a gestão para identificar as causas raízes quando possível, determinar os possíveis efeitos e avaliar a significância da questão.

Para determinar a significância do risco, os auditores internos devem considerar sua probabilidade de ocorrência e o impacto que o risco pode ter sobre os processos de governança, gerenciamento de riscos ou controle da organização.

Se os auditores internos determinarem que a organização está exposta a um risco significativo, isso deve ser documentado e comunicado como uma constatação.

Os auditores internos devem determinar se reportarão outros riscos como constatações, com base nas circunstâncias e nas metodologias estabelecidas.

Os auditores internos devem priorizar cada constatação do trabalho com base em sua significância, usando metodologias estabelecidas pelo chefe executivo de auditoria.

Considerações para Implementação

Para desenvolver as constatações do trabalho, os auditores internos comparam os critérios estabelecidos com a condição existente na atividade sob revisão. (Consulte também a Norma 14.2 – Análises e Potenciais Constatações do Trabalho.) Se houver uma diferença entre os dois, é exigido que os auditores internos investiguem com mais profundidade a possível constatação. A avaliação deveria explorar:

- A causa raiz da diferença, que frequentemente está relacionada a uma deficiência de controle e é a razão direta da existência da condição. Na medida do possível, os auditores internos deveriam determinar a causa raiz, que é uma questão subjacente ou mais profunda que contribuiu para a condição. Em sua forma mais simples, determinar a causa raiz envolve fazer uma série de perguntas sobre o motivo da existência da diferença. Identificar a causa raiz envolve a colaboração com a gestão, que pode estar em uma posição melhor para entender as causas subjacentes da diferença.
- Como o impacto da diferença pode ser quantificado. Em muitos casos, a extensão da exposição é uma estimativa informada pelo julgamento profissional dos auditores internos, com a contribuição da gestão da atividade sob revisão. (Consulte também o Princípio 4 – Exerça o Zelo Profissional Devido e suas normas.)

Para determinar a significância de uma constatação, os auditores internos identificam e avaliam os controles existentes quanto à adequação e eficácia de sua criação e, em seguida, determinam o nível de risco residual, que é o risco que permanece apesar dos controles vigentes. Embora seja exigido que os auditores internos comuniquem riscos significativos como constatações, os auditores internos também podem comunicar outros riscos como constatações ou de alguma outra forma.

Os auditores internos priorizam as constatações com base na metodologia estabelecida pelo chefe executivo de auditoria, para proporcionar consistência em todos os trabalhos de auditoria interna. Uma classificação ou ranking pode ser uma ferramenta de comunicação eficaz para descrever a significância de cada constatação e pode ajudar a gestão a priorizar seus planos de ação. Ao determinar a significância, os auditores internos deveriam considerar:

- O impacto e a probabilidade do risco.
- A tolerância a risco.
- Quaisquer outros fatores importantes para a organização.

O chefe executivo de auditoria pode fornecer modelos para os auditores internos usarem para documentar as constatações do trabalho, garantindo a documentação adequada de diversos elementos, como:

- Critérios.
- Condição.
- Causa raiz (quando possível).
- Efeito (risco ou exposição potencial).
- Significância e priorização.

As constatações deveriam ser escritas de forma sucinta, em linguagem simples, de modo que a gestão da atividade sob revisão entenda a avaliação dos auditores internos. As constatações deveriam explicar a diferença entre as condições e os critérios e deveriam fornecer evidências documentadas que apoiem a avaliação e o julgamento dos auditores internos sobre a significância das constatações.

Exemplos de Evidências de Conformidade

- Papéis de trabalho que expliquem os critérios usados para avaliar as constatações.
- Papel de trabalho que liste os critérios, a condição, a causa raiz (quando possível), o efeito (risco ou exposição potencial) e a priorização de cada constatação.
- Papel de trabalho ou outra documentação que explique a materialidade, a tolerância a risco e os elementos de qualquer análise de custo-benefício usada como base para a análise das constatações.
- Metodologias, modelos e orientações de auditoria interna relevantes.
- Documentação relacionada à comunicação final do trabalho.

Norma 14.4 – Recomendações e Planos de Ação

Requisitos

Os auditores internos devem determinar se devem desenvolver recomendações, solicitar planos de ação à gestão ou colaborar com a gestão para chegar a um acordo sobre as ações a serem tomadas para:

- Resolver as diferenças entre os critérios estabelecidos e a condição existente.
- Mitigar os riscos identificados até um nível aceitável.
- Abordar a causa principal da constatação.
- Aprimorar ou melhorar a atividade sob revisão.

Ao desenvolver recomendações, os auditores internos devem discutir as recomendações com a gestão da atividade sob revisão.

Se os auditores internos e a gestão discordarem sobre as recomendações e/ou planos de ação do trabalho, os auditores internos devem seguir uma metodologia estabelecida para permitir que ambas as partes expressem suas posições e justificativas e determinem uma resolução. (Consulte também a Norma 9.3 – Metodologias.)

Considerações para Implementação

Os auditores internos deveriam discutir prontamente as constatações e possíveis recomendações ou planos de ação com a gestão autorizada a fazer e supervisionar mudanças na atividade sob revisão. O chefe executivo de auditoria pode criar uma metodologia para ajudar os auditores internos a identificar a gestão apropriada. Por exemplo, a metodologia pode exigir que apenas um determinado cargo ou nível (como gerente, diretor ou vice-presidente) tenha essa autoridade.

Se for identificada uma ação corretiva específica que aborde uma constatação, os auditores internos podem comunicá-la como uma recomendação. Como alternativa, os auditores internos podem apresentar várias opções a serem consideradas pela gestão. Em alguns casos, os auditores internos podem sugerir que a gestão pesquise as opções e determine o caminho apropriado. Uma única constatação pode ter várias recomendações ou ações corretivas.

Se o auditor interno e a gestão da atividade sob revisão discordarem dos resultados do trabalho, o chefe executivo de auditoria deveria trabalhar com a alta administração para facilitar uma resolução. Além disso, uma declaração formal de cada parte pode ser anexada à comunicação final ou disponibilizada mediante solicitação.

Os auditores internos deveriam avaliar e discutir com a gestão a viabilidade e a razoabilidade das recomendações e/ou planos de ação. A avaliação deveria incluir uma análise de custo-benefício e a determinação de se as recomendações e/ou planos de ação abordam o risco de forma satisfatória, de acordo com a tolerância a risco da organização.

Embora os auditores internos devam colaborar com a gestão sobre como abordar as constatações do trabalho, é responsabilidade da gestão implementar ações para abordar as constatações. (Consulte também a Norma 15.1 – Comunicação Final do Trabalho.)

Exemplos de Evidências de Conformidade

- Papéis de trabalho de cada constatação, com os critérios, a condição, a causa raiz (quando possível), o efeito (risco ou exposição potencial) e as recomendações e/ou planos de ação incluídos.
- Anotações, papéis de trabalho ou outra documentação que evidencie discussões com a gestão sobre as constatações e a viabilidade das recomendações e/ou planos de ação.
- Documentação relacionada à comunicação final.

Norma 14.5 – Conclusões do Trabalho

Requisitos

Os auditores internos devem desenvolver uma conclusão de trabalho que resuma os resultados do trabalho em relação aos objetivos do trabalho e aos objetivos da gestão. A conclusão do trabalho deve resumir o julgamento profissional dos auditores internos sobre a significância geral das constatações agregadas do trabalho.

As conclusões de trabalhos de avaliação devem incluir o julgamento dos auditores internos quanto à eficácia dos processos de governança, gerenciamento de riscos e/ou controle da atividade sob revisão, incluindo um reconhecimento de quando os processos são eficazes.

Considerações para Implementação

As metodologias do chefe executivo de auditoria para a função de auditoria interna podem fornecer uma escala de classificação, indicando se há uma garantia razoável quanto à eficácia dos controles. Por exemplo, uma escala pode indicar satisfatório, parcialmente satisfatório, necessita de melhorias ou insatisfatório, dependendo das avaliações dos auditores internos. (Consulte também a Norma 14.3 – Avaliação das Constatações.)

A conclusão pode acrescentar contexto em relação aos impactos das constatações na atividade sob revisão e na organização. Por exemplo, algumas constatações podem ter um impacto significativo no atingimento de metas ou no gerenciamento de riscos no nível da atividade, mas não no nível organizacional.

As conclusões de trabalhos de consultoria deveriam estar alinhadas com os objetivos e o escopo.

Exemplos de Evidências de Conformidade

- Um papel de trabalho demonstrando a base para a conclusão geral do trabalho.
- Uma declaração de conclusão na comunicação final.

Norma 14.6 – Documentação do Trabalho

Requisitos

Os auditores internos devem documentar informações e evidências para apoiar os resultados do trabalho. As análises, avaliações e informações de suporte relevantes para um trabalho devem ser documentadas de forma que um auditor interno informado e prudente, ou uma pessoa similarmente informada e competente, possa repetir o trabalho e obter os mesmos resultados.

Os auditores internos e o supervisor do trabalho devem revisar a precisão, relevância e integridade da documentação do trabalho. O chefe executivo de auditoria deve revisar e aprovar a documentação do trabalho. Os auditores internos devem reter a documentação do trabalho de acordo com as leis e/ou regulamentos relevantes, bem como com as políticas e procedimentos da função de auditoria interna e da organização.

Considerações para Implementação

A documentação do trabalho de auditoria interna por meio de papéis de trabalho é uma parte importante de um processo de auditoria sistemático e disciplinado, porque organiza as informações do trabalho de uma forma que permite a repetição do trabalho e que apoia os resultados do trabalho. A documentação fornece a base para a supervisão dos auditores internos individuais e permite que o chefe executivo de auditoria e outros avaliem a qualidade do trabalho da função de auditoria interna. A documentação também serve para demonstrar a conformidade da função de auditoria interna com as Normas.

A documentação do trabalho deveria incluir:

- Data ou período do trabalho.
- Avaliação de riscos do trabalho.
- Objetivos e escopo do trabalho.
- Programa de trabalho.
- Descrição das análises, incluindo detalhes de procedimentos e fonte(s) de dados.
- Resultados do trabalho.
- Nomes ou rubricas das pessoas que executaram e supervisionaram o trabalho.
- Evidências de comunicação com as partes apropriadas.

Os papéis de trabalho podem ser organizados de acordo com a estrutura desenvolvida no programa de trabalho e com referências cruzadas às informações relevantes. Modelos ou softwares podem ser usados para desenvolver papéis de trabalho e criar um sistema para reter a documentação. O resultado é uma coleção completa de documentos sobre as informações obtidas, os procedimentos concluídos, os resultados do trabalho e a base lógica de cada etapa. Essa documentação constitui a principal fonte de apoio para a comunicação dos auditores internos com os stakeholders, incluindo o conselho, a alta administração e a gestão da atividade sob revisão. O mais importante é que os papéis de trabalho contenham informações relevantes, confiáveis e suficientes, que permitam que uma pessoa prudente, informada e competente, como outro auditor interno ou um auditor externo, chegue às mesmas conclusões que as obtidas pelos auditores internos que realizaram o trabalho.

Papéis de trabalho comuns incluem:

- Documentação de planejamento.
- Mapas de processo, fluxogramas ou descrições narrativas dos principais processos.
- Resumos de entrevistas realizadas ou pesquisas enviadas.
- Matriz de risco e controle.
- Detalhes dos testes conduzidos e das análises realizadas.
- Conclusões, incluindo referências cruzadas ao papel de trabalho sobre as constatações da auditoria.
- Proposta de trabalho de acompanhamento a ser realizado.
- Comunicação final da auditoria interna com as respostas da gestão.

Um formato básico para papéis de trabalho:

- Índice ou número de referência.
- Título ou cabeçalho que identifique a atividade sob revisão.
- Data ou período do trabalho.
- Escopo do trabalho realizado.
- Declaração de propósito para obter e analisar os dados.
- Fonte(s) dos dados abordados no papel de trabalho.
- Descrição da população avaliada, incluindo o tamanho da amostra e o método de seleção usado para analisar os dados (abordagem de teste).
- Nome do(s) auditor(es) interno(s) que realizou(aram) o trabalho de auditoria.
- Anotações de revisão e nome do(s) auditor(es) interno(s) que revisou(aram) o trabalho.

Exemplos de Evidências de Conformidade

- Papéis de trabalho documentando o trabalho realizado de acordo com a metodologia estabelecida.
- Resultados das revisões de avaliação interna de qualidade que validam a conformidade com as políticas de papel de trabalho e supervisão.

Princípio 15 – Comunique as Conclusões do Trabalho e Monitore os Planos de Ação

Os auditores internos comunicam os resultados do trabalho às partes apropriadas e monitoram o progresso da gestão em relação à implementação de recomendações ou planos de ação.

Os auditores internos são responsáveis por emitir uma comunicação final após a conclusão do trabalho e por comunicar os resultados do trabalho à gestão. Os auditores internos continuam em comunicação com a gestão da atividade sob revisão, para confirmar que os planos de ação foram implementados.

Norma 15.1 – Comunicação Final do Trabalho

Requisitos

Para cada trabalho, os auditores internos devem desenvolver uma comunicação final que inclua os objetivos, o escopo, as recomendações e/ou os planos de ação do trabalho, se aplicável, e as conclusões.

A comunicação final de trabalhos de avaliação também deve incluir:

- As constatações, sua significância e priorização.
- Uma explicação das limitações do escopo, se houver.
- Uma conclusão referente à eficácia dos processos de governança, gerenciamento de riscos e controle da atividade analisada.

A comunicação final deve especificar os indivíduos responsáveis por abordar as constatações e a data planejada para conclusão das ações.

Quando os auditores internos tomarem conhecimento de que a gestão iniciou ou concluiu ações para abordar uma constatação antes da comunicação final, as ações devem ser reconhecidas na comunicação.

A comunicação final deve ser precisa, objetiva, clara, concisa, construtiva, completa e tempestiva, conforme descrito na Norma 11.2 – Comunicação Eficaz.

Os auditores internos devem garantir que a comunicação final seja revisada e aprovada pelo chefe executivo de auditoria antes de ser emitida.

O chefe executivo de auditoria deve divulgar a comunicação final às partes que podem garantir que os resultados sejam devidamente considerados. (Consulte também a Norma 11.3 – Comunicando Resultados.)

Se o trabalho não for realizado em conformidade com as Normas, a comunicação final do trabalho deverá divulgar os seguintes detalhes sobre a não conformidade:

- Norma(s) com a(s) qual(is) a conformidade não foi alcançada.
- Motivo(s) da não conformidade.
- Impacto da não conformidade nas constatações e conclusões do trabalho.

Considerações para Implementação

Uma declaração de que o trabalho foi conduzido em conformidade com as Normas Globais de Auditoria Interna deveria ser incluída na comunicação final do trabalho. A indicação de que o trabalho de auditoria interna está em conformidade com as Normas é apropriada somente se for corroborada pelos resultados da supervisão do trabalho e do programa de avaliação e melhoria da qualidade.

O estilo e o formato da comunicação final do trabalho variam entre as organizações. O chefe executivo de auditoria pode fornecer modelos e procedimentos.

Múltiplas versões de uma comunicação final podem ser emitidas, com formatos, conteúdo e nível de detalhes personalizados para atender a públicos específicos, com base no quanto eles sabem sobre a atividade sob revisão, como as constatações e conclusões os afetam e como planejam usar as informações.

Quando emitida como um relatório, a comunicação final pode incluir os seguintes componentes, além dos requisitos:

- Título.
- Histórico (breve sinopse da atividade sob revisão).
- Reconhecimento (aspectos positivos da atividade sob revisão e/ou apreciação da cooperação).
- Lista de distribuição.

A revisão da comunicação final deveria verificar se:

- O trabalho realizado e documentado foi consistente com os objetivos e o escopo do trabalho e com as Normas. (Consulte também as Normas 8.3 – Qualidade e 12.1 – Avaliação Interna de Qualidade).
- Os resultados do trabalho são claramente declarados e apoiados por informações relevantes, confiáveis e suficientes. (Consulte também a Norma 14.1 – Coletando Informações para Análises e Avaliação).
- Os requisitos de comunicação com a gestão da atividade sob revisão foram atendidos.

O chefe executivo de auditoria determina como e para quem a comunicação final do trabalho será divulgada. As apresentações orais são geralmente acompanhadas de uma cópia digital ou impressa da apresentação e/ou de um relatório escrito.

Exemplos de Evidências de Conformidade

- Comunicações finais por escrito.
- Slides e/ou anotações de reuniões de apresentação, quando a comunicação final for oral.
- Documentação indicando que a comunicação final foi revisada e aprovada.
- Documentação de que os requisitos de comunicação com a atividade sob revisão foram atendidos.

Norma 15.2 – Confirmando a Implementação das Recomendações ou Planos de Ação

Requisitos

Os auditores internos devem confirmar que a gestão implementou as recomendações dos auditores internos ou os planos de ação da gestão seguindo uma metodologia estabelecida, que inclui:

- Perguntar sobre o progresso da implementação.
- Realizar avaliações de acompanhamento usando uma abordagem baseada em riscos.
- Atualizar o status das ações da gestão em um sistema de rastreamento.

A extensão desses procedimentos deve considerar a significância da constatação.

Se a gestão não tiver progredido na implementação das ações de acordo com as datas de conclusão estabelecidas, os auditores internos devem obter e documentar uma explicação da gestão e discutir a questão com o chefe executivo de auditoria. O chefe executivo de auditoria é responsável por determinar se a alta administração, por atraso ou inação, aceitou um risco que excede a tolerância a risco. (Consulte também a Norma 11.5 – Comunicando a Aceitação de Riscos.)

Considerações para Implementação

Os auditores internos podem usar um programa de software, planilha ou sistema para rastrear se os planos de ação da gestão são implementados de acordo com os cronogramas estabelecidos. O sistema de rastreamento indica se os planos de ação permanecem abertos ou se estão vencidos, e é uma ferramenta útil para os auditores internos se comunicarem com o conselho e a alta administração. Além disso, um programa ou sistema pode automatizar o fluxo de trabalho, desde a avaliação de riscos até a conclusão do plano de ação. Por exemplo, o fluxo de trabalho pode incluir e-mails automatizados que notificam as partes apropriadas sobre os planos de ação que estão se aproximando de suas datas de conclusão.

A metodologia para confirmar a implementação dos planos de ação da gestão deveria incluir critérios para determinar quando realizar avaliações de acompanhamento para confirmar que os planos de ação da gestão abordaram as constatações com eficácia. As avaliações de acompanhamento podem ser realizadas de forma seletiva para planos de ação concluídos, dependendo da significância do risco. Em determinadas circunstâncias, órgãos reguladores podem exigir reporte sobre os planos de ação da gestão.

Se a gestão decidir implementar um plano de ação alternativo e os auditores internos concordarem que o plano alternativo é satisfatório ou melhor do que o plano de ação original, o progresso do plano alternativo deveria ser monitorado até a conclusão.

Exemplos de Evidências de Conformidade

- Um sistema de rastreamento atualizado rotineiramente (por exemplo, uma planilha, banco de dados ou outra ferramenta) que contenha a constatação, o plano associado de ação corretiva, o status e a confirmação da auditoria interna.
- Relatórios de status das ações corretivas, preparados para o conselho e a alta administração.

Aplicando as Normas Globais de Auditoria Interna no Setor Público

Embora as Normas Globais de Auditoria Interna sejam aplicáveis a todas as funções de auditoria interna, os auditores internos do setor público trabalham em um ambiente político sob estruturas de governança, organizacionais e de financiamento que podem ser diferentes das do setor privado. A natureza dessas estruturas e suas condições relacionadas podem ser afetadas pela jurisdição e pelo nível de governo em que a função de auditoria interna opera. Além do mais, algumas terminologias usadas no setor público diferem das do setor privado. Essas diferenças podem afetar a forma como as funções de auditoria interna no setor público aplicam as Normas. Por esse motivo, a avaliação externa de qualidade de uma função de auditoria interna no setor público deveria ser realizada por uma equipe de avaliação com conhecimento das atividades e estruturas de governança do setor público. (Consulte também a Norma 8.4 – Avaliação Externa de Qualidade.)

O setor público é fundado e governado sob um framework legal que inclui leis, regulamentos, ordens administrativas e regras, e outros tipos de requisitos de governança específicos da(s) jurisdição(ões) na qual a organização opera. Em todas as Normas Globais de Auditoria Interna, o termo “leis e/ou regulamentos” é usado para representar o framework legal. As leis e/ou regulamentos podem estabelecer o mandato, a posição organizacional, a relação de reporte, o escopo do trabalho, o financiamento e outros requisitos da função de auditoria interna. Por meio desses mandatos, as funções de auditoria interna no setor público geralmente precisam se concentrar em:

- Garantir a conformidade com as leis e/ou regulamentos.
- Identificar oportunidades para melhorar a eficiência, a eficácia e a economia dos processos e programas governamentais.
- Determinar se os recursos públicos são adequadamente protegidos e usados de forma apropriada para prestar serviços de forma equitativa.
- Avaliar se o desempenho de uma organização está alinhado com seus objetivos e metas estratégicos.

As seções a seguir descrevem situações em que a aplicação das Normas pode ser diferente para os auditores internos do setor público.

Leis e/ou Regulamentos

O chefe executivo de auditoria deve estar ciente das leis e/ou regulamentos que afetam a capacidade da função de auditoria interna de estar em total conformidade com todas as disposições das Normas. Um estatuto ou outro documento pode ser usado para explicar como a função de auditoria interna está cumprindo com os requisitos das leis e/ou regulamentos, bem como a intenção das Normas. Quando a conformidade não for possível, o chefe executivo de auditoria deve documentar o motivo, fazer as divulgações apropriadas e estar em conformidade com todos os outros requisitos das Normas. (Consulte também as Normas 4.1 – Conformidade com as Normas Globais de Auditoria Interna, 6.1 – Mandato da Auditoria Interna, 6.2 – Estatuto da Auditoria Interna, 8.3 – Qualidade, 8.4 – Avaliação Externa de Qualidade, 12.1 – Avaliação Interna de Qualidade e 15.1 – Comunicação Final do Trabalho.)

A lista a seguir descreve situações em que as leis e/ou regulamentos podem afetar a capacidade das funções de auditoria interna no setor público de estar em conformidade com as Normas:

- Quando as leis e/ou regulamentos servem como mandato e estatuto de auditoria interna, o chefe executivo de auditoria pode não ter a autoridade ou a capacidade de fazer alterações. Assim, o requisito da Norma 6.1 – Mandato da Auditoria Interna de revisar periodicamente o mandato para fazer atualizações pode não ser cabível. Entretanto, o chefe executivo de auditoria poderia conduzir e documentar periodicamente uma revisão específica do mandato e do estatuto, para determinar se o caminho estabelecido para a conformidade legal e/ou regulatória está definido com precisão.
- As leis e/ou regulamentos de divulgação pública podem reger os tipos de documentos que devem ser divulgados ao público e aqueles que não podem ser divulgados ao público. As metodologias das funções de auditoria interna no setor público deveriam incluir esses requisitos. (Consulte também as Normas 5.1 – Uso das Informações e 5.2 – Proteção das Informações.)
- As leis e/ou regulamentos podem limitar o tipo de discussões privadas que o chefe executivo de auditoria pode ter com o conselho. (Consulte também a definição de “conselho” no Glossário, bem como as Normas 6.3 – Apoio do Conselho e da Alta Administração e 7.1 – Independência Organizacional.)
- As leis e/ou regulamentos podem exigir que as funções de auditoria interna no setor público apresentem os resultados da auditoria interna em reuniões públicas. As metodologias para a disseminação das comunicações finais deveriam aderir a esses requisitos. (Consulte também as Normas 11.2 – Comunicação Eficaz e 15.1 – Comunicação Final do Trabalho.)
- No setor público, o prestador externo de avaliação é muitas vezes exigido. Em algumas jurisdições, a autoridade de uma instituição suprema de auditoria pode substituir a da função de auditoria interna, e as funções de auditoria interna podem ser obrigadas a aderir ao planejamento conforme estipulado e a conduzir um trabalho conjunto. Na Norma 11.1 – Construindo Relacionamentos e Comunicando-se com os Stakeholders, é exigido que a função de auditoria interna coordene com o prestador externo de avaliação, e essa autoridade pode substituir a função de coordenação. (Consulte também as Normas 6.1 – Mandato da Auditoria Interna e 9.5 – Coordenação e Confiança.)

Os auditores internos do setor público têm uma ampla base de stakeholders, incluindo o público interno à jurisdição, bem como autoridades nomeadas e eleitas. A função de auditoria interna pode ser legalmente obrigada a prestar contas e ser transparente ao público. Para atender adequadamente aos stakeholders, os auditores internos podem considerar as opiniões do público ao planejar e executar os serviços de auditoria interna. A opinião pública pode ser fornecida por usuários de serviços governamentais, como serviços públicos, sistemas de transporte público, parques e instalações de recreação, processos de licenciamento de construção e outros. (Consulte também as Normas 9.4 – Plano de Auditoria Interna, 11.1 – Construindo Relacionamentos e Comunicando-se com os Stakeholders e 13.2 – Avaliação de Riscos do Trabalho.)

Estrutura de Governança e Organizacional

As funções de auditoria interna no setor público são regidas por uma variedade de estruturas. Algumas organizações do setor público podem estar sujeitas a múltiplos níveis de governança, tanto dentro quanto fora da organização, o que pode complicar as relações de reporte do chefe executivo de auditoria, bem como a supervisão e o financiamento da função.

As Normas Globais de Auditoria Interna citam responsabilidades relacionadas ao “conselho” e à “alta administração”. O glossário define “conselho” usando conceitos que abrangem diversas estruturas de governança no setor público. Como o conselho no setor público pode ser um órgão normativo, ele pode não ter autoridade sobre aspectos do chefe executivo de auditoria e da função de auditoria interna, conforme descritos nas Normas. Por exemplo, esse órgão pode não ser capaz de nomear, remover ou definir a remuneração do chefe executivo de auditoria. Nessas situações, o conselho ainda deveria fornecer informações à gestão com relação às avaliações de desempenho e às decisões de nomear e remover o chefe executivo de auditoria. Em outras organizações do setor público, a “alta administração” pode ser definida de forma diferente da que consta nas Normas. Quando o termo é usado para se referir à gestão da atividade sob

revisão, devem ser implementadas salvaguardas à independência para mitigar o risco de interferência no trabalho da função de auditoria interna.

O chefe executivo de auditoria deveria evitar receber orientações de autoridades eleitas sem antes consultar o conselho e a alta administração, que supervisionam diretamente a função de auditoria interna, a menos que essas autoridades tenham responsabilidades diretas de supervisão.

Os exemplos abaixo descrevem estruturas de governança e organizacionais nas quais as funções de auditoria interna podem precisar ajustar a aplicação de algumas normas (esta lista não é absoluta):

- As funções de auditoria interna podem ser separadas de outras partes da organização, com o chefe executivo de auditoria reportando diretamente a um órgão legislativo que atua como conselho.
- As funções de auditoria interna podem ser colocadas no nível mais alto da organização governamental, com o chefe executivo de auditoria reportando diretamente ao chefe da organização.
- As funções de auditoria interna podem ser colocadas em outro componente da organização geral (como um departamento ou outra unidade dentro de uma organização governamental), com o chefe executivo de auditoria reportando ao chefe da organização ou a um conselho não executivo/supervisório. Isso pode ocorrer quando há uma estrutura de governança em camadas e quando há mais de um órgão de governança.
- As funções de auditoria interna podem ser separadas de outras partes da organização, porque o chefe executivo de auditoria é eleito e mantido pelos eleitores de uma jurisdição e não reporta a qualquer órgão supervisório ou pessoa específica dentro da organização.
- As funções de auditoria interna podem ser colocadas em níveis inferiores na organização, com o chefe executivo de auditoria reportando a um único gestor sênior desse departamento.

Embora algumas dessas situações não atendam aos requisitos de independência das Normas Globais de Auditoria Interna, o estabelecimento de um comitê de auditoria composto por membros públicos, independentes da gestão, protege a independência e oferece supervisão, consultoria e feedback contínuos. (Consulte também as Normas 6.2 – Estatuto da Auditoria Interna e 6.3 – Apoio do Conselho e da Alta Administração, o Princípio 7 – Posicionada Independentemente e suas normas, e a Norma 8.1 – Interação com o Conselho.)

Financiamento

Os processos de financiamento para as funções de auditoria interna variam muito no setor público. Algumas estruturas organizacionais e de governança não dão ao conselho e à alta administração autoridade sobre o orçamento. Essas condições impedem que o chefe executivo de auditoria seja capaz de buscar a aprovação orçamentária do conselho e da alta administração e limitam a capacidade de buscar ou obter financiamento adicional devido a outras prioridades de financiamento dentro da organização.

Por exemplo, algumas funções de auditoria interna no setor público podem enviar solicitações de orçamento independentes ao seu conselho ou órgão legislativo para aprovação. Já os orçamentos de outras fazem parte de um orçamento organizacional maior e a alocação para a função de auditoria interna é determinada pelo chefe da organização e, muitas vezes, aprovada por um órgão legislativo externo. Em ambos os casos, o chefe executivo de auditoria poderia defender os recursos necessários junto ao conselho.

Mesmo quando o orçamento é definido por leis e/ou regulamentos, o chefe executivo de auditoria deve aderir a outros requisitos das normas relacionados à gestão do orçamento. (Consulte também as Normas 6.3 – Apoio do Conselho e da Alta Administração, 7.1 – Independência Organizacional, 8.2 – Recursos e 10.1 – Gestão dos Recursos Financeiros.)

As seguintes condições do setor público podem limitar a forma como o chefe executivo de auditoria pode gastar os fundos alocados:

- A estrutura de classificação de cargos e/ou acordos trabalhistas geralmente estabelecem faixas salariais para cada classificação de cargo com base no conhecimento, habilidades e responsabilidades do cargo, o que limita a autoridade do chefe executivo de auditoria ou do conselho de estabelecer a remuneração de cada funcionário. Nessas situações, o chefe executivo de auditoria deveria colaborar com a função de recursos humanos, conforme descrito na Norma 10.2 – Gestão dos Recursos Humanos.
- A função de auditoria interna pode ser obrigada a usar somente softwares aprovados para a organização, o que pode limitar a capacidade do chefe executivo de auditoria de obter tecnologias para apoiar a função de auditoria interna. As funções de auditoria interna no setor público deveriam envolver seu conselho como defensores em apoio às suas necessidades tecnológicas e podem precisar usar os softwares disponíveis para executar o plano de auditoria da forma mais eficiente possível, mantendo a conformidade com as Normas. (Consulte também a Norma 10.3 – Recursos Tecnológicos.)
- Quando as limitações de financiamento impedem que o chefe executivo de auditoria obtenha os recursos adequados para conduzir uma avaliação externa de qualidade, as funções de auditoria interna no setor público podem se beneficiar de participar de programas de pares para conduzir a avaliação. (Consulte também as Normas 8.4 – Avaliação Externa de Qualidade e 10.1 – Gestão dos Recursos Financeiros.)
- Quando uma autoridade externa ou órgão de supervisão externo fornece o financiamento para a função de auditoria interna no setor público, o chefe executivo de auditoria pode ter que fornecer as comunicações finais do trabalho à autoridade financiadora. (Consulte também as Normas 11.1 – Construindo Relacionamentos e Comunicando-se com os Stakeholders, 11.2 – Comunicação Eficaz e 15.1 – Comunicação Final do Trabalho.)

Sobre o The Institute of Internal Auditors

O Institute of Internal Auditors (IIA) é uma associação profissional internacional que atende a mais de 235.000 membros globais e concedeu mais de 190.000 certificações *Certified Internal Auditor*® (CIA®) no mundo todo. Fundado em 1941, o The IIA é reconhecido em todo o mundo como o líder da profissão de auditoria interna em normas, certificações, educação, pesquisa e orientação técnica. Para mais informações, acesse theiia.org.

Copyright 2024 The Institute of Internal Auditors, Inc. Todos os direitos reservados.
Para obter permissão para reprodução, entre em contato com copyright@theiia.org



The Institute of
Internal Auditors

1035 Greenwood Blvd., Suite 401
Lake Mary, FL 32746 USA
theiia.org