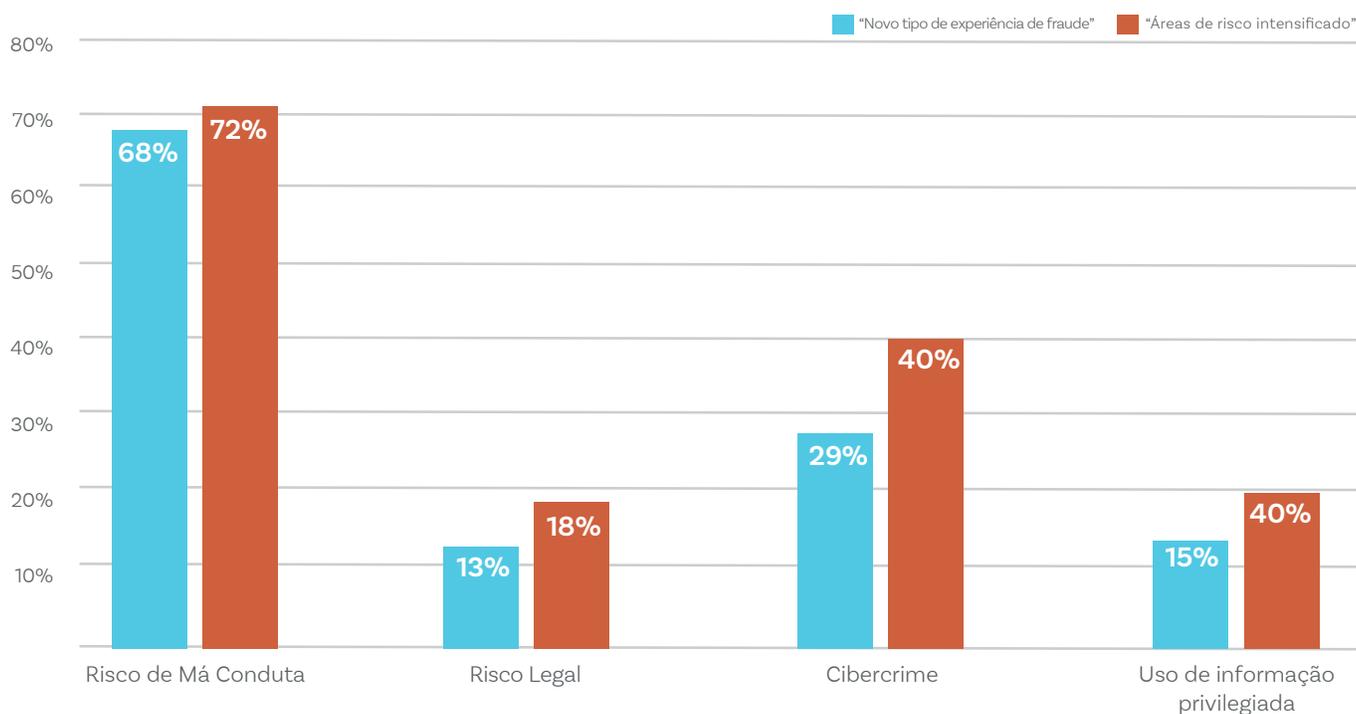


## Riscos de Fraude que Perduram Após a Pandemia de COVID-19

Grande parte do mundo passou 2022 trabalhando para emergir o mais plenamente possível dos impactos de maior disrupção da pandemia de COVID-19. Infelizmente, embora o mundo pareça estar de volta a um ambiente relativamente normal em alguns aspectos, restos do mundo que o COVID criou ainda permanecem. A pandemia afetou o mundo dos negócios de várias formas, inclusive aumentando o risco de fraude.

A *International Federation of Accountants* observou, no início da pandemia, que o novo ambiente criava “um risco elevado de fraude e reporte financeiro impróprio, pois novas oportunidades e pressões podem surgir, tanto para funcionários internos quanto para terceiros”.<sup>1</sup>

Figura 1 - Novas experiências de fraude e áreas de risco intensificado relativas à pandemia



Fonte: *Global Economic Crime and Fraud Survey de 2022 da PwC*

Os membros do conselho devem estar cientes de que, embora muitos dos efeitos da pandemia possam ter passado, impactos das fraudes ainda podem estar ocorrendo (consulte a Figura 1). “A história mostra que as tendências de fraude em tempos de turbulência não surgem imediatamente”, de acordo com a pesquisa *Global Economic Crime and Fraud de 2022 da PwC*.

Em vez disso, elas podem não ser aparentes por 18 a 24 meses. Elas podem se tornar mais visíveis em pontos de inflexão, como em um momento como este, em que ocorrem mudanças significativas na economia, porque aqueles que cometem fraudes sabem que as organizações podem ter baixado a guarda.<sup>2</sup>

Entre outras coisas, “as empresas precisam avaliar como seus funcionários poderiam responder à intensa pressão comercial provocada por essa situação econômica única”, segundo um relatório da Deloitte.<sup>3</sup>

#### Por exemplo:

- **Trabalhadores podem recorrer à má conduta devido à pressão do empregador para melhorar as metas de vendas em uma recessão.**
- **Disrupções à cadeia de suprimentos também podem facilitar a ocorrência de fraudes.**
- **Alguns procedimentos de "improviso" ou ad hoc, adotados como parte dos esforços de gestão de crises durante o pico da pandemia, também podem ainda estar em uso, com possíveis consequências para as organizações.**

Como resultado, agora mais do que nunca, os conselhos precisam entender seu papel de supervisão no gerenciamento do risco de fraude e como a auditoria interna pode ajudar a prevenir ou mitigar o risco de fraude.

## Novas Práticas, Novos Riscos

O trabalho remoto é uma das principais transformações duradouras impulsionadas pela pandemia. Pesquisadores descobriram que, embora o trabalho remoto tenha diminuído significativamente desde as paralisações da pandemia em 2020, ele se estabilizou em um ponto mais alto do que antes do COVID, de acordo com o Washington Post.<sup>4</sup> Embora ofereça muitos benefícios para funcionários e organizações, o trabalho remoto pode aumentar o risco de fraude.

Um total de 74% dos membros do comitê de auditoria disse que suas organizações atualizaram seus controles internos nos últimos 12 meses por causa do ambiente de trabalho remoto, de acordo com um relatório da Deloitte e do Center for Audit Quality.<sup>5</sup> O trabalho remoto, frequentemente, está associado a falha nos controles internos, pois os funcionários improvisam para manter os procedimentos em um novo ambiente. Um dos motivos é que algumas tarefas, antes realizadas no local e em colaboração com outras pessoas, são executadas de forma independente e sem supervisão na casa de um funcionário, abrindo portas para possíveis fraudes ou erros. “A maioria das organizações era centrada no escritório antes da pandemia, com estruturas de controle interno que geralmente dependiam

da interação diária dos funcionários para obter e documentar seus processos de controle, como rubricar faturas manualmente para aprovação, revisar documentos em suas versões originais e assinar cheques manualmente”, observou a Construction Financial Management Association.<sup>6</sup>

Ao mesmo tempo, funcionários desinteressados, às vezes com pouco contato regular com supervisores, colegas ou um local de trabalho coletivo, podem ter maior probabilidade de perpetrar ou acomodar fraudes. Também pode haver menos pessoas para executar ou supervisionar controles importantes, em organizações que tiveram cortes durante a pandemia, ou os novos trabalhadores contratados desde a onda de demissões do ano passado podem não estar tão familiarizados com esses controles. Essas oscilações de equipe podem levar a menos pessoas experientes para detectar fraudes ou erros, ou para ajudar a prevenir fraudes por meio da segregação de deveres. As empresas também podem ter alterado alguns procedimentos para se adaptar às circunstâncias tensas da pandemia, tornando mais provável que novos procedimentos não sejam adequados, compreendidos ou seguidos, ou que sejam mais facilmente contornados por um fraudador.

## Considere a Cultura

Os funcionários e a cultura corporativa da qual fazem parte são elementos críticos na detecção e prevenção de fraudes. Embora a cultura corporativa possa não ter sido necessariamente prejudicada pela pandemia, quase certamente foi mudada de algumas formas. Este pode ser um bom momento para os conselhos iniciarem uma discussão sobre a cultura da organização, fazendo perguntas como:

#### • *Temos uma forte cultura ética implantada?*

Passos como criar um código de ética ou implantar um canal de denúncias sinalizam a ênfase da organização na prevenção e conscientização de fraudes. Mais importante, a gestão da empresa e o conselho devem apoiar, reconhecer e aderir ao código. Os denunciadores devem ser recompensados e não devem enfrentar consequências por trazer à tona uma fraude ou outro delito.

#### • *A cultura mudou desde a pandemia?*

Se sim, melhor ou pior? Quais ações contribuíram para uma mudança? Além do trabalho remoto, perdas na equipe ou novas contratações podem ter impacto no comportamento, atitudes e engajamento dos funcionários. Pode ser necessário pesquisar sobre a compreensão dos funcionários quanto à cultura ética da organização e reafirmar os valores e procedimentos da empresa, para garantir a adesão contínua.

#### • *Quais medidas podem fortalecer uma cultura antifraude daqui para frente?*

Se a organização ainda não o estiver fazendo, pode considerar o uso de métricas e medidas de prestação de contas para reforçar o compromisso com a ética e a cultura.<sup>7</sup>

**A auditoria interna pode oferecer ideias de melhores passos para as necessidades específicas de cada organização pós-pandemia e assessorar na introdução ou aprimoramento de uma forte cultura ética.<sup>8</sup>**

## Sobre o The IIA

O *Institute of Internal Auditors* (IIA) é uma associação profissional internacional sem fins lucrativos, que atende a mais de 230.000 membros e concedeu mais de 185.000 certificações *Certified Internal Auditor* (CIA) no mundo todo. Criado em 1941, 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, visite [theiia.org](http://theiia.org).

## The IIA

1035 Greenwood Blvd.  
Suíte 401  
Lake Mary, FL 32746 EUA

## Assinaturas Gratuitas

Visite [theiia.org/Tone](http://theiia.org/Tone) para se cadastrar para uma assinatura gratuita.



## Uma Auditoria Interna com o Olhar para o Futuro

As equipes de auditoria interna encontraram uma variedade de soluções para os problemas levantados por esse ambiente de fraude em constante mudança. Assumiram um papel mais voltado para o futuro na prevenção e detecção de fraudes, em vez de um papel reativo, de acordo com *Fraud and the Pandemic: Internal Audit Stepping Up to the Challenge*, um relatório de pesquisa conjunto da Internal Audit Foundation e da Kroll.<sup>9</sup> “Vários participantes citaram um envolvimento mais estratégico com a gestão a partir de uma perspectiva de risco de fraude, e maior envolvimento no exame do risco de fraude em toda a empresa por meio de uma avaliação de riscos”, disse o relatório. Por exemplo:

- Em vez de auditorias anuais “surpresas” e pontuais, as equipes de auditoria interna passaram a prestar avaliação contínua, para permitir que as organizações lidem melhor com desafios operacionais contínuos e com as mudanças rápidas nas práticas de negócios. As equipes de auditoria interna reportaram a execução de avaliações do risco de fraude e revisitaram os processos iniciados em condições de emergência.

- A auditoria interna aumentou o uso de tecnologias novas e em desenvolvimento e buscou melhorar recursos de análise de dados e outras tecnologias avançadas. Isso inclui colocar os dados em uso eficaz na prevenção e detecção de fraudes. Exemplos são “coletar análises específicas em torno do movimento de itens de estoque menores, para combater fraudes de alto volume e baixo valor, e a consideração da análise de horas extras usando dados extraídos de toda a organização”, de acordo com o relatório. Quanto à aplicação da análise de dados, muitos participantes do relatório enfatizaram a necessidade de adaptar o uso da análise de dados à indústria específica e tipo da organização.

O uso de análise de dados pela auditoria interna para detecção e dissuasão de fraudes, bem como outros serviços importantes de avaliação, é explorado na edição de *dezembro de 2022* do *Tone at the Top*.

## Fortalecendo o Ecossistema de Fraude

Os membros do conselho têm a responsabilidade final de garantir esforços robustos para detectar e impedir fraudes em uma organização. Um novo ano é um bom momento para considerar o ecossistema de fraudes da organização e as oportunidades para fortalecê-lo. Conforme os diretores revisam as abordagens existentes para fraude e as atualizações ou alterações necessárias, a auditoria interna pode fornecer informações e conselhos valiosos.

## PERGUNTAS PARA MEMBROS DO CONSELHO

- » Como está o cenário pós-pandemia de risco de fraude em nossa organização?
- » Quais vulnerabilidades podem ter sido negligenciadas?
- » Os controles internos foram recalibrados para lidar adequadamente com o novo ambiente de risco?
- » Qual tipo de consultoria a auditoria interna pode oferecer para nos ajudar a entender e abordar melhor nosso risco de fraude pós-pandemia?



## Pesquisa Rápida



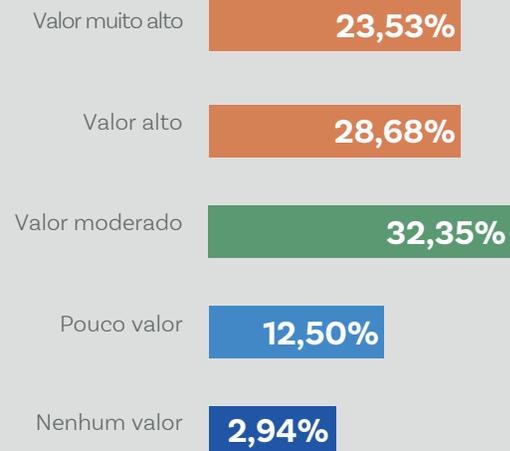
Em quais áreas sua organização experimentou o maior risco de fraude no ano passado? (Selecione todas as aplicáveis.)

- Trabalho remoto
- Falhas de controle interno
- Disrupções à cadeia de suprimentos
- Nenhuma das anteriores
- Não sei

Visite [theiia.org/Tone](https://theiia.org/Tone) para responder à pergunta e ver como outros estão respondendo.

### RESULTADOS DA PESQUISA RÁPIDA

No geral, como você classificaria o valor criado a partir do uso da análise de dados ou automação pela auditoria interna em sua organização?



Fonte: Pesquisa Rápida da edição de Dezembro de 2022 do Tone at the Top.

<sup>1</sup>Reporting and Fraud Risk Arising from COVID-19 Pose Significant Challenges for Professional Accountants, Stathis Gould e Laura Leka, International Federation of Accountants, 4 de maio de 2020.

<sup>2</sup>PwC's Global Economic Crime and Fraud Survey 2022.

<sup>3</sup>COVID 19 Operating in the "New Normal"—A Backdoor to Increased Fraud?, Sven Probst, Nic Carrington, Andra Horwat, Deloitte.

<sup>4</sup>The Remote Work Revolution Is Already Reshaping America, Andrew Van Dam, Washington Post, 19 de agosto de 2022.

<sup>5</sup>Audit Committee Practices Report: Common Threads Across Audit Committees, Deloitte Center for Board Effectiveness e Center for Audit Quality, 25 de janeiro de 2022.

<sup>6</sup>Identifying & Mitigating Fraud Risks in a Remote Working Environment, Robert Sprague, Construction Financial Management Association.

<sup>7</sup>Importance of Corporate Governance for Fraud Prevention, Simon Pham, Polonius Systems, 5 de janeiro de 2022.

<sup>8</sup>Assessing Corporate Culture: A Proactive Approach to Deter Misconduct, Anti-Fraud Collaboration, março de 2020.

<sup>9</sup>Kroll/IIA Report 2022—Fraud and the Pandemic: Internal Audit Stepping Up to the Challenge, 25 de março de 2022.