

# Como maximizar o valor da auditoria interna

O papel do comitê de auditoria no  
desempenho e na eficácia da função

**Outubro de 2022**



O comitê de auditoria tem uma atuação fundamental para que a auditoria interna o ajude a cumprir suas responsabilidades de supervisão de riscos e seja vista como uma área estratégica da organização.



# Por que a supervisão da auditoria interna é importante?



Enfrentando uma gama mais ampla de riscos de negócios e as expectativas crescentes dos *stakeholders*, muitos comitês de auditoria estão recorrendo a um recurso específico: a função de auditoria interna. Ela pode ser vista pelos integrantes do comitê como um membro objetivo, capaz de servir como seus olhos e ouvidos.

Maximizar a proposta de valor da auditoria interna é uma maneira eficaz de ajudar os comitês de auditoria a lidar com suas responsabilidades de supervisão de riscos. Mas extrair valor completo da auditoria interna requer foco e atenção. Exige que o comitê de auditoria reflita sobre suas necessidades e seja franco com a auditoria interna.

Aqui, descrevemos como os comitês de auditoria podem extrair o máximo proveito da auditoria interna e fornecemos informações sobre as áreas em que os comitês talvez precisem aumentar suas expectativas em relação ao que podem obter da função.

Os principais aspectos que exigem foco na supervisão da auditoria interna:

- Empoderar a função.
- Ter uma equipe com a estrutura e as habilidades certas.
- Definir uma missão clara e certificar-se de que seja cumprida.
- Manter a gestão responsável pela implementação das recomendações.
- Avaliar o desempenho da equipe.

Para conduzir essas atividades-chave, o comitê de auditoria precisa de relatórios robustos, concisos e impactantes da auditoria interna.

# Como empoderar o diretor de auditoria e a equipe de auditoria interna

O comitê de auditoria pode fortalecer a auditoria interna fornecendo suporte visível, a começar pelo diretor de auditoria como líder do grupo. O empoderamento dele e de sua equipe mostra a toda a organização a importância da auditoria interna.

Pesquisas revelaram uma estreita correlação entre a liderança firme do diretor de auditoria e a capacidade da auditoria interna de gerar valor e alcançar alto desempenho. Diretores de auditoria fortes criam funções que se destacam na geração de valor e se mantêm atualizadas à medida que as necessidades e os riscos de negócios evoluem. Um relacionamento aberto e de confiança entre o comitê de auditoria e o diretor de auditoria é fundamental para ajudar a transformar o diretor em um líder que pode agregar valor à organização.

A interação entre o diretor de auditoria e o comitê de auditoria é um dos fundamentos da boa governança. As comunicações formais e informais com o diretor de auditoria podem ajudar a função de auditoria interna a obter o apoio do comitê de auditoria em suas prioridades e constatações.



## Algumas práticas recomendadas:

- Assegurar que o diretor de auditoria seja um participante regular em todas as reuniões do comitê de auditoria.
- Realizar uma sessão privada com o diretor de auditoria como parte do cronograma regular de reuniões do comitê de auditoria.
- Realizar reuniões individuais regulares entre o presidente do comitê de auditoria e o diretor de auditoria entre as reuniões do comitê de auditoria.
- Garantir que a estrutura hierárquica da auditoria interna, do comitê de auditoria e da alta administração promovam a objetividade e o sucesso da função.
- Apoiar a participação do diretor de auditoria nos comitês de liderança gerencial apropriados.
- Responsabilizar a administração pela implementação das recomendações da auditoria interna de acordo com o cronograma acordado.
- Certificar-se de que o presidente do comitê de auditoria participe periodicamente de uma reunião da equipe de auditoria interna para reforçar a importância dela.

# Uma equipe com a estrutura e as habilidades certas



A auditoria interna geralmente se reporta ao comitê de auditoria e à administração. Independentemente da estrutura organizacional, relações hierárquicas que promovam objetividade e eficácia são essenciais para uma função de auditoria interna de alto desempenho. Também é importante que as relações hierárquicas sejam claramente definidas e conhecidas na organização.

Como parte de sua supervisão, o comitê de auditoria deve entender os níveis de efetivo e o mix de competências da função de auditoria interna. Para algumas empresas, pode ser especialmente difícil atrair e reter recursos suficientes de auditoria interna com as competências adequadas para lidar com determinados riscos. Por exemplo, riscos de tecnologia da informação, como segurança cibernética, exigem competências especializadas que podem ser difíceis de manter internamente. Além disso, talvez seja preciso terceirizar competências em idiomas e conhecimentos locais necessários para realizar o trabalho de forma eficaz no exterior.

Os grupos de auditoria interna mais evoluídos estão mudando o perfil dos novos contratados. O “auditor de última geração” tem conhecimentos digitais e de dados. Além de contratar pessoas com essas habilidades, os grupos de auditoria interna (AI) também estão incentivando o treinamento dos atuais membros da equipe para que eles se mantenham digitalmente preparados.

Os grupos de auditoria interna devem estar informados sobre a tecnologia que a empresa está adotando para auditá-la. Mas também devem se qualificar para empregar as ferramentas e a tecnologia necessárias para aumentar sua orientação a dados e executar auditorias alinhadas com o ritmo dos negócios. Isso não significa simplesmente aprender a usar um software específico – significa que os auditores precisam de habilidades de pensamento crítico para analisar e interpretar dados.



Em vez de revisar uma amostra limitada de dados, a auditoria interna deve usar software de análises e automação para examinar rapidamente populações inteiras em busca de tendências e anomalias e envolver a empresa em discussões baseadas em riscos e orientadas por dados. O uso dessas tecnologias permite que grupos de AI mais evoluídos transformem o modo de executar cada etapa do plano de auditoria e forneçam mais insights para suas empresas.

## Linhas hierárquicas comuns

Diretor de auditoria



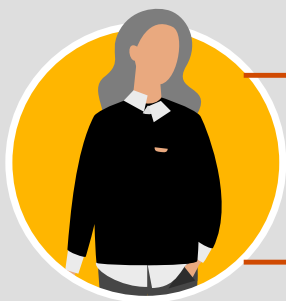
81%

Conselho de administração  
/Comitê de auditoria



Cerca de **81%** dos diretores de auditoria se reportam funcionalmente ao comitê de auditoria ou ao conselho de administração

Diretor de auditoria



36%



Diretor financeiro

36%



CEO

Dentro da empresa, o diretor de auditoria se reporta administrativamente com mais frequência ao diretor financeiro ou ao CEO (ambos **36%**).



## Rodízios de auditoria interna: quando todos saem ganhando

Algumas empresas criaram programas robustos de rodízio para trazer para a função de auditoria interna empregados das áreas de negócios em uma alocação temporária. Fazer parte da equipe de auditoria interna permite que o empregado conheça o sistema de controles e processos da empresa fora da sua unidade de negócios. Ao mesmo tempo, isso traz para a auditoria interna conhecimentos do negócio obtidos em primeira mão. Esses programas de rodízio beneficiam o negócio e a auditoria interna de várias maneiras, ajudando a função a desenvolver credibilidade e relacionamentos dentro da organização.

Mesmo com iniciativas de *upskilling* digital e diferentes perfis de contratação, muitos grupos de auditoria interna vão além dos recursos internos e optam pelo *co-sourcing* ou, às vezes, até terceirizam totalmente a função de auditoria interna, principalmente quando há problemas de custos ou talento. As mesmas perguntas de supervisão se aplicam em todos os casos:

- Os recursos são competentes, qualificados, objetivos e capazes de realizar o trabalho de forma eficaz?
- Como as competências do grupo são avaliadas e as lacunas são identificadas e resolvidas?
- Como a auditoria interna usa a tecnologia para tornar a auditoria mais eficiente e para capturar e compartilhar insights mais amplos sobre riscos e atividades da empresa?
- Qual porcentagem do grupo tem credenciais (por exemplo, auditor interno certificado, auditor de sistemas de informação certificado, contador público certificado)?

O plano anual do diretor de auditoria deve comunicar ao comitê de auditoria a suficiência e a qualificação dos recursos, independentemente da fonte, para realizar as auditorias planejadas no período.



## Mirando o futuro: uma auditoria interna mais ágil

Alguns grupos de auditoria interna estão adotando uma abordagem mais ágil para seu trabalho. O objetivo é utilizar uma forma de trabalho colaborativa e interativa em todas as etapas da auditoria, liberando mais tempo para se concentrar nos riscos e responder às mudanças nos negócios. Tradicionalmente, a auditoria interna iniciaria uma nova fase de um projeto quando a etapa anterior estivesse concluída. Com uma abordagem *agile*, o trabalho pode ser mais flexível.

A pressão para administrar e possivelmente reduzir despesas é uma realidade cotidiana para muitas empresas. Os departamentos de auditoria interna não estão imunes às pressões de custos. É importante que os comitês de auditoria, como parte da supervisão que exercem sobre a auditoria interna, entendam os custos e o orçamento de pessoal da equipe de auditoria interna e fiquem atentos a situações em que as pressões de gastos possam impedi-la de atingir seus principais objetivos. Os comitês de auditoria devem entender o que acabou ficando fora do plano anual – e por quê. Sempre que o comitê de auditoria solicitar à auditoria interna que analise um risco ou área específica do negócio e isso estiver fora do plano atual, é essencial discutir as implicações de orçamento e recursos.

## Estatuto de auditoria interna

O estatuto deve definir a missão, o propósito, a autoridade, a estrutura hierárquica e as responsabilidades da auditoria interna. Muitos comitês de auditoria revisam o estatuto anualmente e aprovam possíveis alterações.



# Encontrando o caminho: definição e monitoramento da missão da auditoria interna



Chegar a um acordo em toda a empresa sobre as prioridades e o escopo da auditoria interna é outra maneira de maximizar seu valor.

Estruturas hierárquicas duplicadas para a auditoria interna podem resultar em falta de foco ou em uma missão pouco clara. É importante que o comitê de auditoria ajude a equipe a definir sua missão – levando em conta o que ela pode e deve conseguir realizar dadas as condições orçamentárias e de pessoal – e a manter sua objetividade. O comitê de auditoria pode apresentar seus pontos de vista sobre áreas em que a auditoria interna deve concentrar seus recursos com base na visão de risco e nas prioridades do comitê. Controles internos sobre relatórios financeiros? Controles operacionais? Áreas de alto risco? Regulamentação e conformidade? Melhoria de processos e eficiências operacionais? Implementações de sistemas? Projetos transformacionais?

A resposta pode ser “todas as opções acima” e até incluir outras áreas. Por exemplo, alguns grupos de auditoria interna expandiram sua missão para além da função tradicional de asseguração para fornecer também consultoria estratégica proativa. A auditoria interna e o comitê de auditoria devem estar alinhados sobre quais riscos estão sendo cobertos pela execução do plano de auditoria e quais não estão.



## Pensando fora da caixa de auditoria interna

Muitas pessoas ainda pensam em auditoria interna no sentido mais tradicional – de auditar os principais controles financeiros da Sarbanes-Oxley ou executar auditorias de rotina operacionais ou de *compliance*. Os grupos de auditoria interna precisam abordar essas áreas-chave, mas muitos pretendem evoluir em sua forma de operar. Em vez de apenas mirar o passado para fazer seu trabalho, agora há um foco nítido no futuro. Estas são algumas áreas em que o comitê de auditoria deve avaliar pedir ajuda à auditoria interna:

- Avaliação da cultura
- Avaliação de questões ambientais, sociais e de governança (ESG) ou outros controles de divulgação de métricas
- Revisão de áreas cibernéticas específicas (por exemplo, processos de *benchmarking*, plano de crise cibernética)
- Revisão de controles envolvidos nas implementações de sistemas
- Revisão de programas e procedimentos de governança de dados em relação a *frameworks* e regulamentos reconhecidos
- Revisão de processos e procedimentos de gerenciamento de riscos de terceiros
- Revisão de programas de saúde e segurança dos empregados
- Revisão da suficiência dos planos e processos de resiliência corporativa
- Revisão de processos e políticas da administração relacionados ao monitoramento e uso de mídias sociais
- Revisão dos programas de recrutamento e retenção de empregados

Ao avaliar a missão geral da equipe de auditoria interna e o plano anual de auditoria, é importante ter certeza de que as áreas de foco estão alinhadas com a estratégia da empresa e que os riscos foram identificados com base em esforços de gerenciamento de riscos corporativos. Alguns grupos de auditoria interna estão criando seu próprio plano estratégico plurianual, com base no plano da empresa, para garantir o alinhamento. A expertise e o valor da auditoria interna podem ser subutilizados se seu foco não estiver alinhado aos objetivos estratégicos da empresa.

Os comitês de auditoria devem ter expectativa que a auditoria interna trabalhe com outras funções de riscos e *compliance* na empresa. A auditoria interna deve comunicar claramente como trabalha com esses grupos para avaliar riscos. Muitas vezes, tanto a auditoria interna quanto as funções de risco e *compliance* estão analisando o universo de riscos da empresa e procurando entender as atividades de mitigação para os principais riscos. Em geral, elas podem até mesmo estar testando as mesmas áreas. Ou um grupo pode imaginar que o outro está cobrindo uma determinada área, e a empresa acabar ficando com uma lacuna. É importante alinhar o foco dessas funções nos riscos.



## Além de um plano anual de auditoria

Algumas das funções bem-sucedidas de auditoria interna estão abandonando os planos anuais de auditoria tradicionais e pensando em seus projetos de forma contínua. Muitas estão usando ferramentas de análise e visualização de dados para identificar tendências ou áreas de risco crescente. Isso permite que a auditoria interna tenha uma fluidez em termos de escopo e atividades. Ela pode lidar com problemas e riscos à medida que eles surgem, determinando qual abordagem faz mais sentido para a empresa.


# Mantendo a administração encarregada de responder às constatações e implementar recomendações



Depois que a auditoria interna conclui seu trabalho em uma área, ela emite o relatório para a administração e, às vezes, para o comitê de auditoria também. Alguns comitês de auditoria confiam em receber do diretor de auditoria apenas informações sobre áreas ou constatações importantes. O diretor de auditoria deve apresentar um resumo de todos os relatórios emitidos durante o período, incluindo o escopo da auditoria, as constatações por nível de risco (se usado) e se elas foram resolvidas ou não. Muitos grupos de auditoria interna estão usando ferramentas de visualização de dados para apresentar suas constatações de novas maneiras.

Constatações de auditoria interna não resolvidas devem ser motivo de preocupação para o comitê, especialmente aquelas que não foram resolvidas em um prazo razoável. Levar muito tempo para resolver as constatações pode criar riscos e indicar que a auditoria interna não está recebendo o apoio adequado da administração ou que a administração não está levando a sério os comentários.

Quando a auditoria interna informa o comitê sobre questões não corrigidas ou atrasadas, a administração deve ser responsabilizada pela implementação das mudanças recomendadas. Um modo eficaz de os comitês de auditoria apoiarem a solução de constatações de auditoria interna é solicitar que os membros da administração responsáveis por constatações importantes ou sem solução em um período razoável compareçam às reuniões do comitê de auditoria, expliquem as causas das constatações e se comprometam com um plano de resolução.



Além de dedicar tempo para discutir constatações importantes ou de alto risco, os comitês de auditoria devem perguntar à auditoria interna se ela vê quaisquer tendências ou temas em relação às constatações, unidades de negócios, titulares dos controles, tipos de risco ou locais. A natureza do trabalho da auditoria interna permite acessar muitas partes diferentes do negócio e níveis de gestão e pessoal.

O uso crescente de análise de dados pela auditoria interna permite identificar proativamente possíveis problemas ou áreas de interesse com base no exame de tendências e anomalias.

O comitê de auditoria deve ter expectativa que a auditoria interna compartilhe insights com o órgão de forma proativa como parte de seus informes regulares. Se você não estiver recebendo esses insights, pergunte à auditoria interna como ela está avançando no uso de tecnologia e dados para transformar seu trabalho. O comitê também pode fazer perguntas mais pontuais à auditoria interna em reuniões privadas – por exemplo, para saber suas opiniões sobre a cultura da empresa.

# Você está recebendo as informações necessárias da auditoria interna?

Os comitês de auditoria têm uma lista crescente de responsabilidades de supervisão, e o volume de materiais de leitura prévia continua a aumentar. Simplificar os relatórios para se concentrar em problemas, tendências e temas continua sendo uma das prioridades que ouvimos dos membros do comitê de auditoria. Se o relatório que você recebe da auditoria interna não for claro, conciso e impactante, talvez seja hora de solicitar uma atualização. Os relatórios de *dashboard* podem ser especialmente úteis para isso. O comitê de auditoria deve receber relatórios que, entre outros aspectos:

- Destaquem tendências e temas e não sejam uma lista de todas as ações e observações.
- Incluam um resumo de alto nível dos relatórios durante o período, com destaque para as áreas “problemáticas” (por exemplo, de alto risco).
- Mostrem o desempenho da auditoria interna em relação ao seu plano anual e destaquem preocupações com a realização de projetos.
- Detalhem o status da remediação de observações da administração – como a antiguidade de itens não resolvidos, destacando itens que precisam de atenção imediata ou de envolvimento do comitê de auditoria.
- Resumam a estrutura da equipe de auditoria interna, destacando funções em aberto ou lacunas de habilidades.


Nos anexos, fornecemos dois exemplos de *dashboards* que a auditoria interna pode usar para abordar esses tópicos, além de um sumário executivo. É de se esperar que um resumo mais detalhado das observações acompanhe o *dashboard*. No entanto, todo o pacote de relatórios de AI deve ser limitado a algo entre cinco e oito páginas na maioria dos casos. Também não há necessidade de anexar todos os relatórios emitidos durante o período. Peça à auditoria interna que se coloque no lugar do comitê de auditoria e avalie quais são as principais mensagens e questões que os conselheiros precisam saber.

# Desenvolvimento de talentos: avaliação de desempenho


O comitê de auditoria deve avaliar periodicamente o desempenho da função de auditoria interna como um todo e do diretor de auditoria em especial. Ao fazer isso, o comitê pode consultar os auditores externos, a administração e terceiros (por exemplo, prestadores de serviços de auditoria interna) que interagem regularmente com a auditoria interna.

Ao fazer sua avaliação do departamento de auditoria interna, o comitê de auditoria deve fazer as seguintes perguntas:

- A auditoria interna é vista como uma função que gera valor para a empresa?
- A auditoria interna está evoluindo de acordo com a estratégia de negócios da empresa e os riscos associados?
- Como a auditoria interna está definindo e avaliando seu próprio sucesso (por exemplo, ela usa um *balanced scorecard* ou outro instrumento para monitorar itens como resultados de pesquisa de satisfação com a auditoria, detalhamento de auditoria por tipo e/ou constatações do relatório)?
- A avaliação de riscos da auditoria interna está alinhada com o plano estratégico da empresa e é suficientemente dinâmica para “pivotar” quando necessário? Os resultados são compartilhados com o comitê?
- Como a auditoria interna formula seu plano de auditoria? Ele se concentra nas áreas certas (ou seja, as que se alinham com a estratégia geral da empresa)? Por exemplo, a auditoria interna está envolvida na transformação digital da organização?
- Suas constatações e recomendações são precisas, relevantes e de alta qualidade?
- Seus relatórios são claros, sucintos e oportunos?

- 
- Ela aborda suas auditorias com ceticismo profissional, além de uma mentalidade de atendimento ao cliente e colaboração?
  - A auditoria interna tem recursos adequados para realizar seu trabalho de maneira completa e com alta qualidade?
  - A equipe usa a tecnologia mais recente, como automação, análise de dados e *machine learning*, para melhorar a eficácia e a eficiência de suas auditorias?
  - Qual é o nível de capacitação da equipe de auditoria interna? Existe um plano de gestão de talentos e sucessão?
  - Qual é o plano de sucessão para o diretor de auditoria?
  - A AI identifica temas relevantes em várias constatações e os compartilha com a organização de forma proativa?
  - Como a AI trabalha com outras funções de asseguuração (por exemplo, conformidade, gerenciamento de riscos) para alinhar os principais riscos, testes e resultados e garantir que todos os grupos estejam em sintonia?





A avaliação do diretor de auditoria pode ser mais profunda, dada a necessidade crítica de um líder forte nessa função. O comitê de auditoria pode considerar as seguintes questões:

- A visão de negócios e a experiência profissional do diretor de auditoria estão alinhadas com os riscos emergentes que a empresa enfrenta?
- O diretor de auditoria mantém boas relações de trabalho com os outros executivos, incluindo os auditados?
- O diretor de auditoria modela o comportamento profissional da equipe?
- O diretor de auditoria responsabiliza a equipe de auditoria interna por auditorias e recomendações de alta qualidade?
- O diretor de auditoria oferece oportunidades de desenvolvimento para os membros da equipe de auditoria interna?
- As entrevistas de desligamento dos membros da equipe revelam alguma questão preocupante com o diretor de auditoria?
- Os auditores externos têm alguma preocupação com o desempenho do diretor de auditoria?

## Perspectivas: pontos de reflexão para o comitê

O papel do comitê de auditoria na supervisão da auditoria interna é um dos alicerces de suas responsabilidades de governança. Ajudar a maximizar o valor da função de auditoria interna representa um fator crítico na supervisão eficaz exercida pelo comitê. Uma das prioridades deve ser o foco do comitê em capacitar e desenvolver o diretor de auditoria. As funções de auditoria interna que têm uma liderança eficaz apresentam melhor desempenho e agregam maior valor aos negócios. Com o número crescente e a natureza mais abrangente dos riscos, o papel do comitê de auditoria na supervisão de riscos nunca foi tão importante. Desenvolver e aprimorar tanto a função de auditoria interna quanto o relatório apresentado ao comitê ajudará no cumprimento dessas responsabilidades de supervisão.

# Anexo A

## Exemplo do sumário executivo de auditoria interna



Para: comitê de auditoria do (NOME DO CLIENTE)

De: auditoria interna do (NOME DO CLIENTE)

Data:

### **Sumário executivo: atualização de auditoria interna do Xº Tri**

#### **Por que o conselho está recebendo esta atualização?**

*(Descreva aqui por que o conselho está recebendo este pacote de relatórios.)*

Ex.: esta é nossa atualização trimestral de auditoria interna. Concentre-se nas principais observações e nos desafios relacionados às auditorias realizadas neste trimestre na página X. OU Este é um relatório sobre a proposta do plano anual de auditoria interna. A auditoria interna está buscando a aprovação do comitê.

#### **Principais destaques – resumo de observações relevantes durante o Xº Tri:**

*(Use esta seção para detalhar observações de alerta/relevantes/de alto nível identificadas como resultado de auditorias realizadas neste trimestre.)*

Ex.: revisão de aquisição na China (duas observações relevantes): não conformidade com requisitos legais e regulatórios globais novos e em alteração.

#### **Tendências e temas da atividade de auditoria interna durante o Xº Tri:**

*(Use esta seção para destacar tendências relacionadas a observações relevantes. Explique o que for necessário para o comitê.)*

Ex.: três das oito revisões de auditoria interna em duas unidades de negócios incluíram observações relevantes relacionadas a políticas e procedimentos de privacidade. Em alguns casos, os processos eram informais. No plano de auditoria do ano passado, a AI identificou três observações relevantes adicionais e duas observações moderadas (em seis unidades de negócios) sobre esse mesmo tema.

## **Riscos emergentes observados durante o Xº Tri:**

*(Use esta seção para destacar riscos emergentes que possam afetar o plano de auditoria atual ou futuro da auditoria interna.)*

Ex.: aquisição pendente de uma unidade fabril em operações internacionais. A auditoria interna adicionou o tema ao plano proposto para o próximo ano, após a conclusão do negócio.

Ex.: o líder de auditoria interna para a América do Norte se demitiu e o recrutamento de um substituto está em andamento.

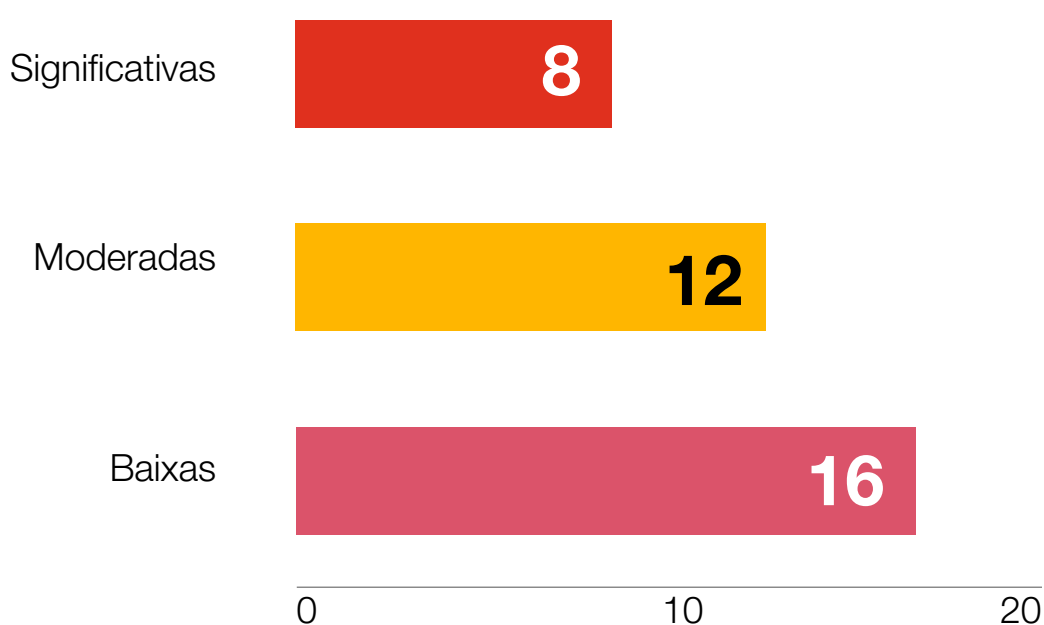
# Anexo B

## Exemplo 1 de *dashboard* trimestral de AI



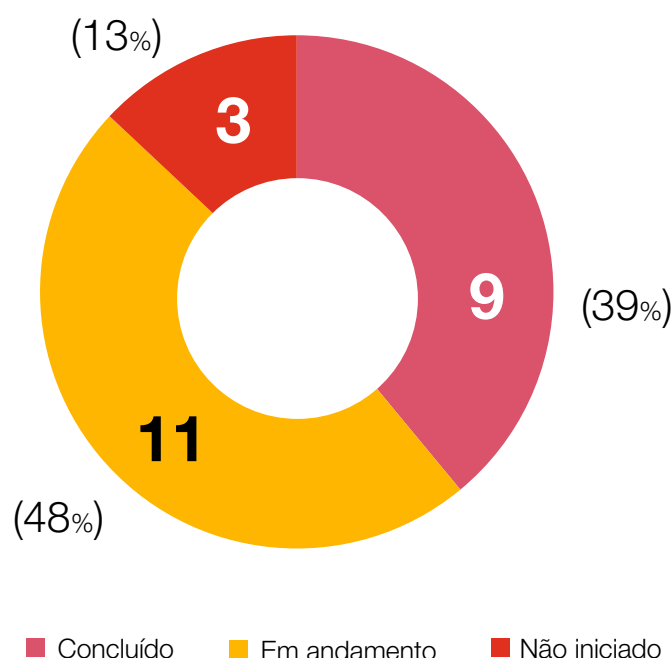
### Observações de auditoria do Xº Tri

As observações realizadas durante o trimestre encerrado em DD/MM/AAAA são as seguintes:



Consulte a página X para obter detalhes das principais observações realizadas durante o trimestre.

### Status do plano de auditoria interna do FYXX



Descreva atrasos, cancelamentos, acréscimos e forneça justificativas.

## Atividades das pessoas de auditoria interna

Equipe

**X**

Contratados

**X**

Funções em aberto

**X**

Horas previstas (EUA)

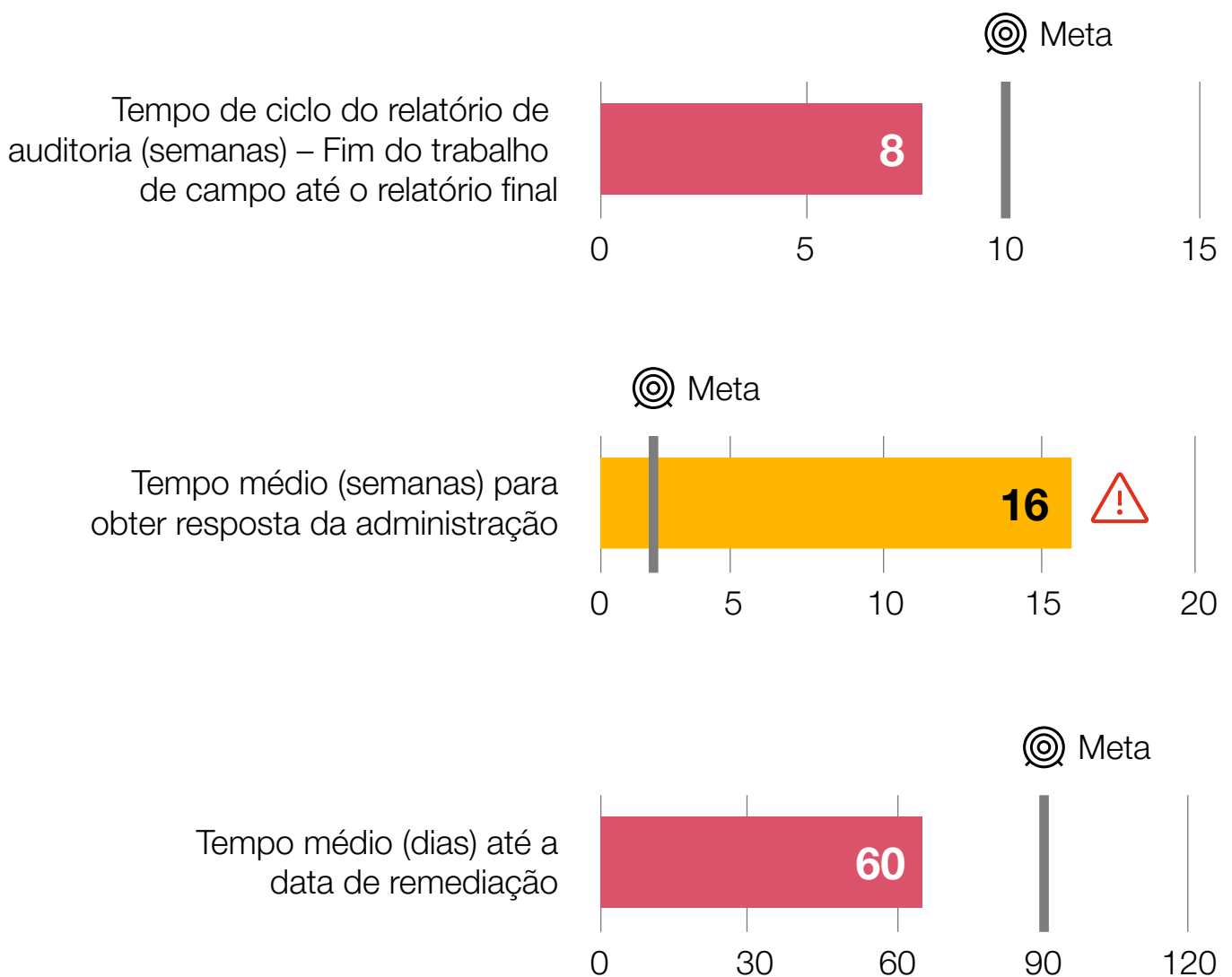
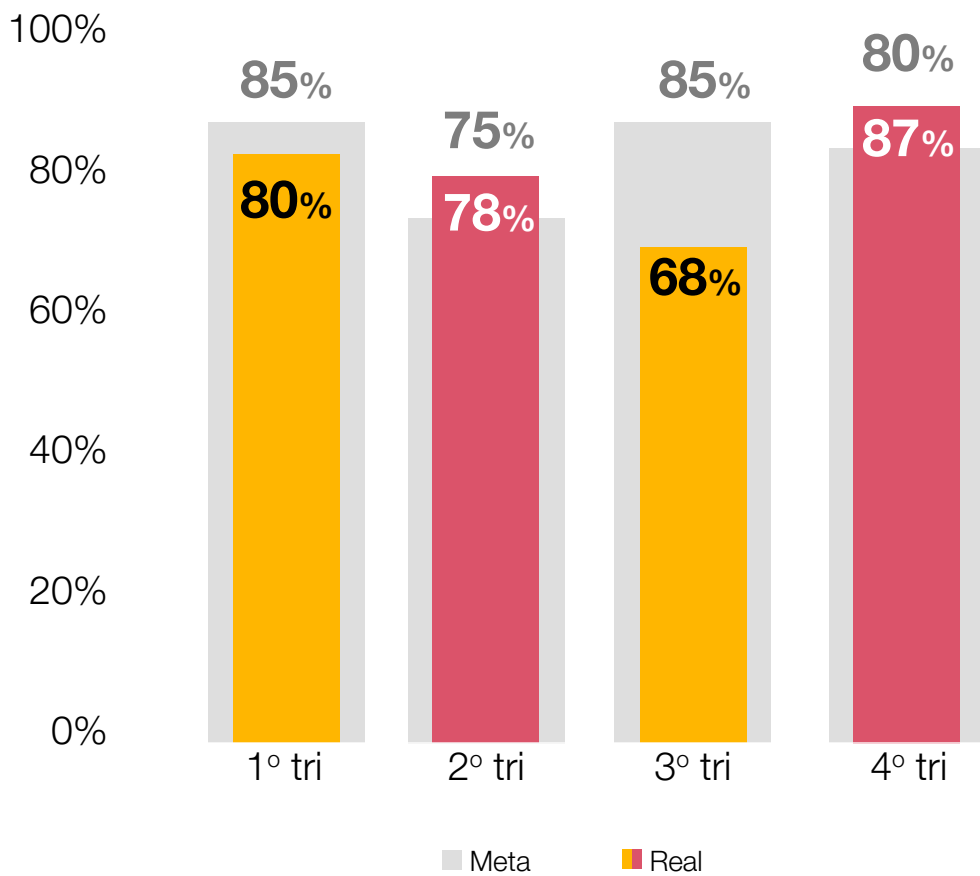
**60 mil**

Horas não alocadas/lacunas de competência?

**Não**

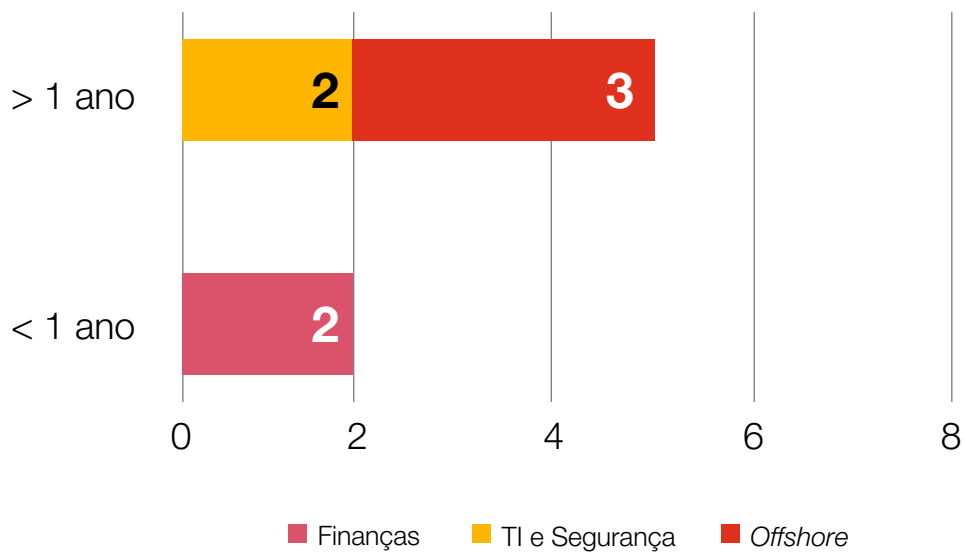
*Não há problemas a serem destacados para o Comitê de Auditoria.*

## Tempo de auditoria dedicado a áreas de alto risco



Use esta área para direcionar a atenção do leitor para a mensagem principal (posições em aberto, desafio nos relatórios de fechamento etc.)

## Observações em aberto



Ação necessária do comitê de auditoria?  Sim

### Em dia **7 atrasadas**

- 1 de 7 atrasos com observação de alto risco
- 2 de 7 atrasos, mas com teste de AI pendente
- 4 de 7 observações atrasadas com datas de remediação revisadas e avançando para a conclusão

*Informe ao leitor o principal motivo para o atraso e os progressos realizados, além de indicar se uma ação do leitor é necessária.*



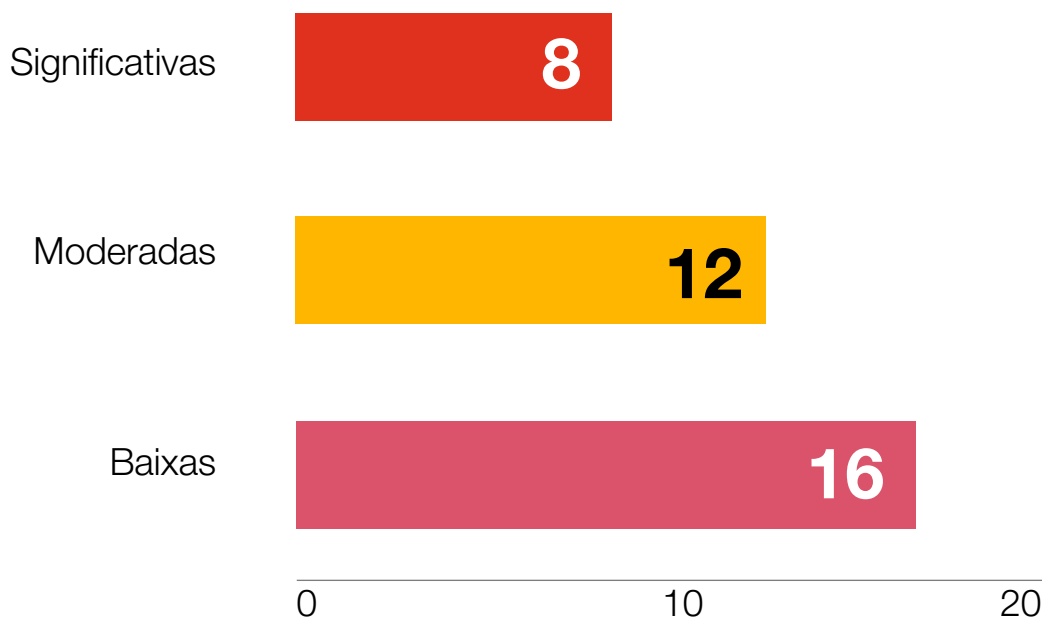
# Anexo C

## Exemplo 2 de *dashboard* trimestral de AI



### Observações de auditoria do Xº Tri

As observações realizadas durante o trimestre encerrado em DD/MM/AAAA são as seguintes:



Consulte a página X para obter detalhes das principais observações realizadas durante o trimestre.

## Audit observation tracking

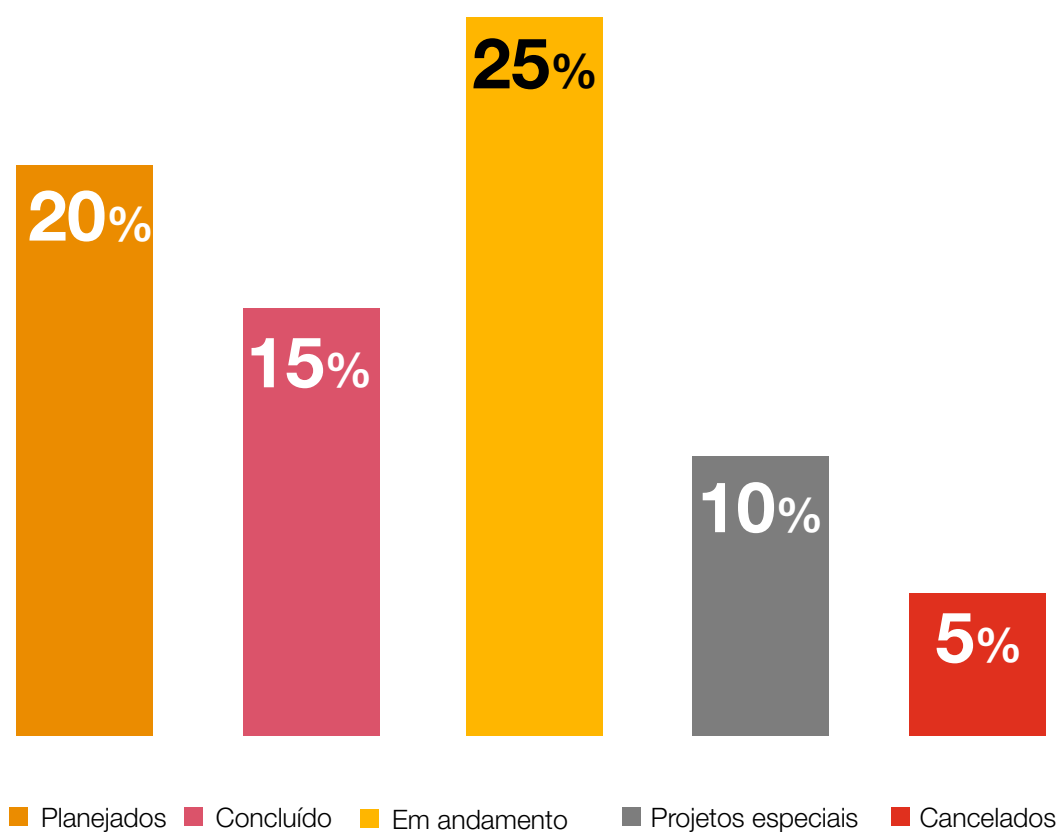
O status das observações de auditoria em DD/MM/AAAA é o seguinte:

<b>Problemas</b>	<b>#</b>
Total pendente	15
Identificados no 2º Tri	10
Resolvidos no 2º Tri	12
A resolver no 3º Tri	8
Atrasados	1

*Problema atrasado: informe ao leitor o principal motivo para o atraso e os progressos realizados, além de indicar se uma ação do leitor é necessária.*

## Plano de auditoria interna de 20XX

Status dos projetos

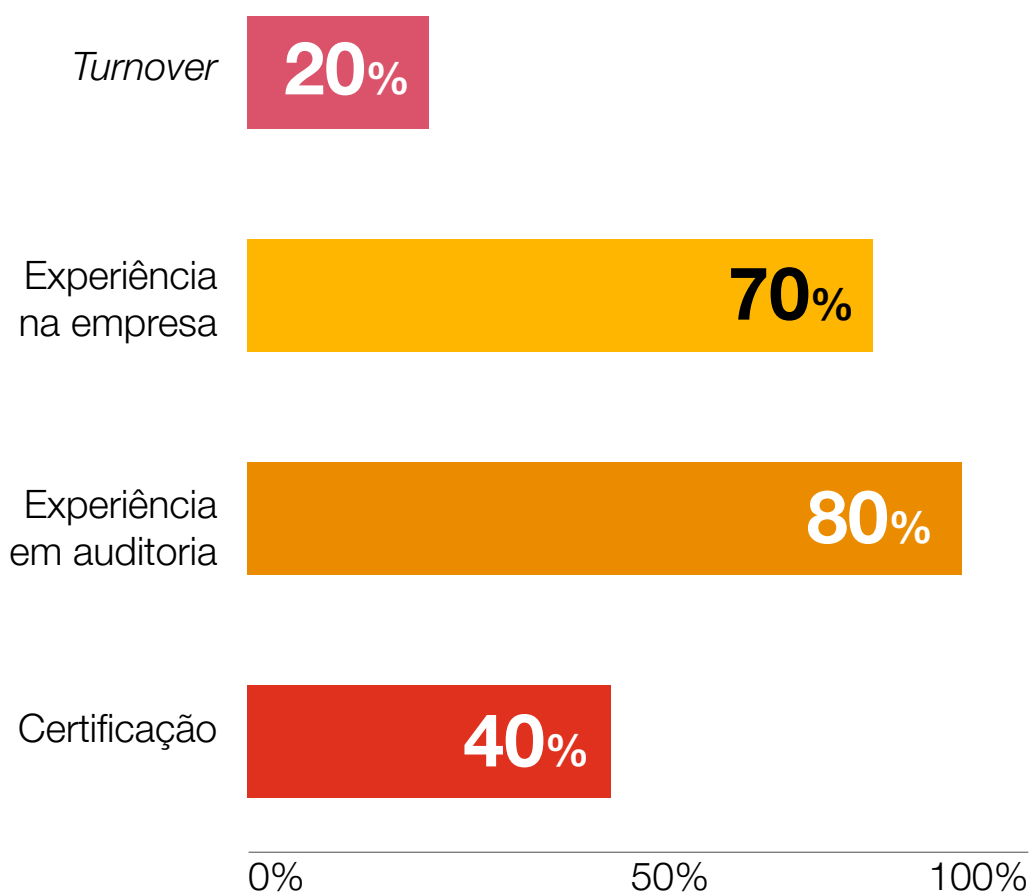


*Mudanças no plano: descreva atrasos, cancelamentos, acréscimos e forneça justificativas.*

*Inclua uma declaração e use mapeamento de cores para alertar o leitor sobre preocupações relacionadas ao cumprimento dos objetivos do plano de AI.*

## Departamento de auditoria interna

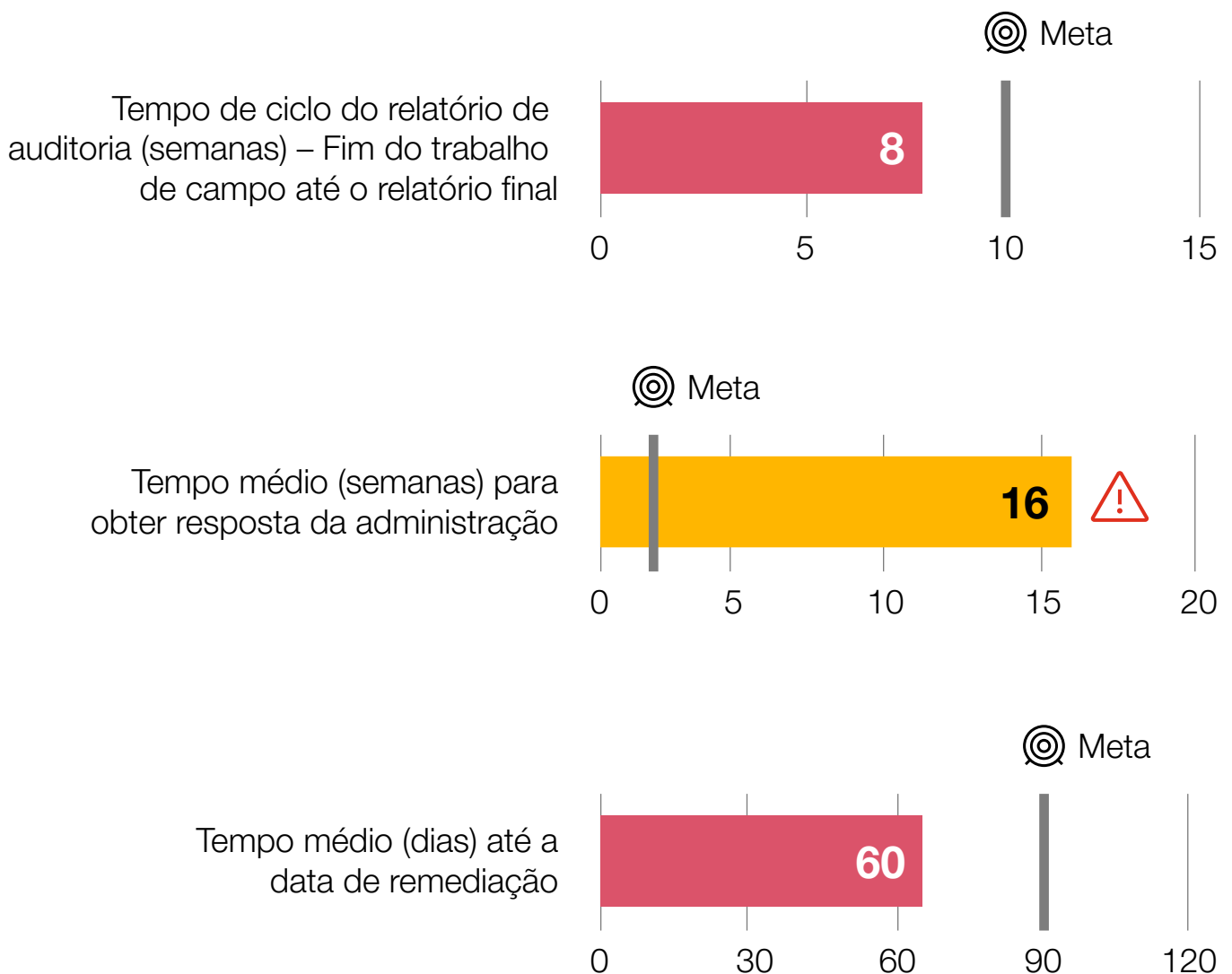
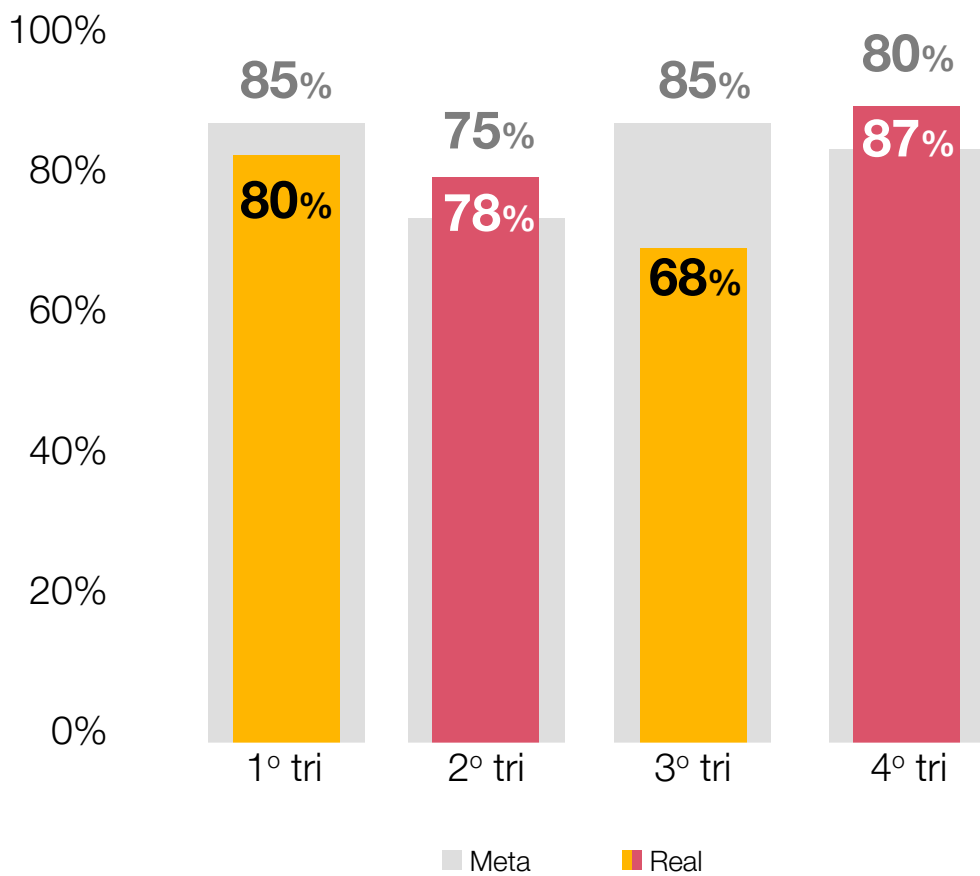
Nível	Local 1	Local 2
Equipe	2	1
Seniores	1	1
Gerentes	2	-



A AI tem pessoal adequado para cumprir os objetivos do plano?

**Sim**

## Tempo de auditoria dedicado a áreas de alto risco



Use esta área para direcionar a atenção do leitor para a mensagem principal (posições em aberto, desafio nos relatórios de fechamento etc.)

# Como a PwC pode ajudar

Para ter uma conversa mais aprofundada sobre como esse tema pode impactar seus negócios, entre em contato com o profissional da PwC com quem você se relaciona ou com um dos autores abaixo.



## **Francisco Macedo**

Sócio e líder da prática de *Broader Assurance Services* da PwC Brasil  
[francisco.macedo@pwc.com](mailto:francisco.macedo@pwc.com)



## **André Pannunzio**

Sócio e líder de Governança, Riscos, *Compliance* e Auditoria Interna da PwC Brasil  
[andre.pannunzio@pwc.com](mailto:andre.pannunzio@pwc.com)



[www.pwc.com.br](http://www.pwc.com.br)



Neste documento, "PwC" refere-se à PricewaterhouseCoopers Auditores Independentes Ltda., firma membro do network da PricewaterhouseCoopers, ou conforme o contexto sugerir, ao próprio network. Cada firma membro da rede PwC constitui uma pessoa jurídica separada e independente. Para mais detalhes acerca do network PwC, acesse: [www.pwc.com/structure](http://www.pwc.com/structure)

© 2022 PricewaterhouseCoopers Auditores Independentes Ltda. Todos os direitos reservados.