



Internal Audit: Trusted and Disrupted

O papel crucial da
auditoria interna na
construção da confiança
dos ***stakeholders***

Outubro de 2022

[kpmg.com.br](https://www.kpmg.com.br)



Introdução

Distúrbios econômicos, políticos e sociais, aliados a uma crise climática global, impuseram mudanças drásticas e pressões sem precedentes sobre as organizações que procuram navegar em um ambiente em rápida mudança.

A mudança nas regulamentações, os dados avaliados como ativos, o comportamento dinâmico dos clientes e as expectativas dos colaboradores em relação à flexibilidade contínua em um local de trabalho mais virtual são fatores de preocupação. Diante deles, os CEOs confiam nas perspectivas de crescimento das empresas e da economia global em geral*.

As organizações que mais vão prosperar são aquelas que contam com uma estratégia clara (e otimista) de crescimento e que adotam plenamente a transformação digital para estimular a agilidade, a flexibilidade e a velocidade.

Essa maneira de pensar requer uma área de auditoria interna (AI) que possa evoluir rapidamente e esteja alinhada com a natureza em transformação de suas organizações. Diante dos novos modelos de negócio e da complexidade crescente, a AI deve se adaptar para oferecer a proteção e o valor que a organização requer.

As áreas regulatórias e de risco estão no cerne de uma transformação bem-sucedida. Se você estiver digitalizando uma única parte da organização, repensando o modelo de negócios e colocando os clientes no centro das atenções, você precisa dessas áreas para avaliar o que poderia dar errado, como minimizar o problema e como conquistar a confiança dos *stakeholders*.

Ao abordar as questões de riscos e de regulamentação de maneira disciplinada, levando em conta as perspectivas de todas as partes interessadas, você tem a liberdade de acelerar. Pode criar novas tecnologias, novos mercados e novas experiências com os clientes de maneira confiante, porque incorporou a confiança aos seus sistemas e processos: as pessoas querem fazer negócios e trabalhar com as organizações nas quais confiam.

A construção da confiança aumenta o valor da empresa e assegura a confiança dos *stakeholders*, além de estimular o crescimento e a inovação, melhorar o desempenho e auxiliar no gerenciamento das mudanças.

Para prosperar nos ambientes de negócios complexos da atualidade e acompanhar as rápidas transformações na era digital, você precisa de uma abordagem dinâmica do tema de riscos e de regulamentação.

Da maneira que vemos essa questão, a confiança é o melhor viabilizador de negócios e a área de AI ajuda criá-la.

* Fonte: KPMG 2021 CEO Outlook

Sumário executivo

Em 2019, a KPMG publicou nossos mais recentes *insights* sobre os desafios enfrentados pelas organizações e o impacto que isso estava tendo sobre a área de AI. O momento foi definido por rápidas mudanças na tecnologia e nas regulamentações, pelo surgimento de novos riscos, pela escassez de talentos e por mudanças sem precedentes nos modelos de negócio. Em suma, as empresas passaram por mudanças significativas e buscaram a transformação digital como a solução final.

Isso soa familiar?

Avance o filme para o mercado em rápida transformação dos dias atuais e você verá que a transformação digital não é mais uma ambição distante. Ela é a nova realidade, à medida que as empresas enfrentam pressão para crescer e, ao mesmo tempo, aumentam a agilidade, gerenciando os riscos e aumentando a resiliência para o que o futuro nos reserva.

Nesse jogo, a confiança dos clientes é o que todas as empresas gostariam de ter. Quando você ganha a confiança dos seus *stakeholders*, dos clientes aos órgãos reguladores, dos funcionários aos fornecedores, dos investidores às comunidades em que sua empresa atua, isso lhe autoriza a inovar de maneira corajosa, a crescer de maneira responsável e a criar o futuro.

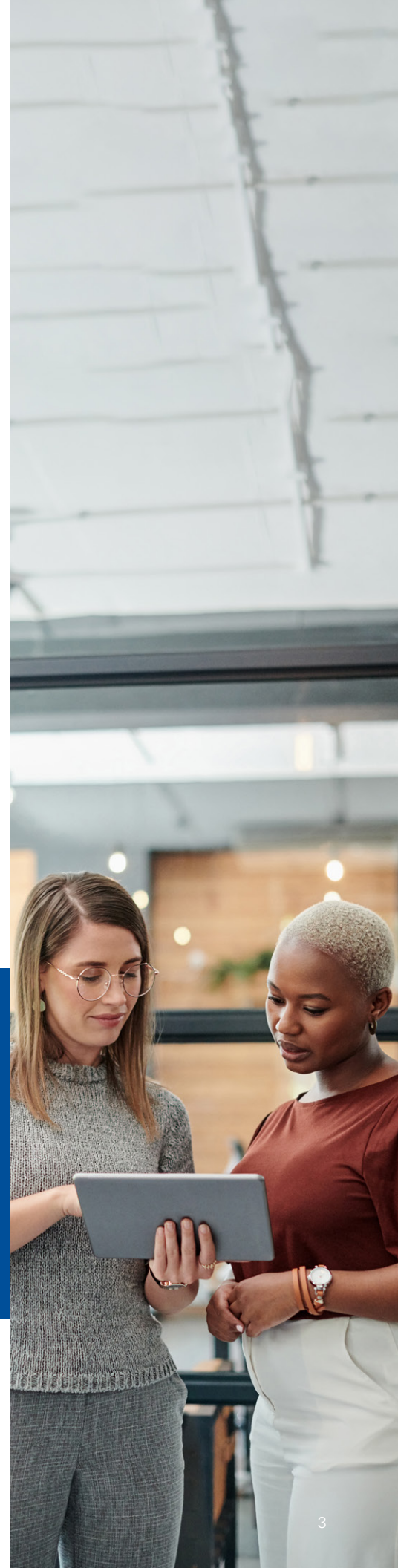
As organizações que entenderam e aprenderam a lidar de maneira bem-sucedida com desafios dos últimos tempos estão otimistas com relação ao futuro; nossa recente pesquisa CEO Outlook constatou que os líderes enxergam positivamente as perspectivas de crescimento da empresa e da economia global em geral. O desafio será garantir que sua cultura acompanhe seus objetivos operacionais.

“

*Em vista de suas necessidades urgentes, as empresas tomaram **decisões mais rápidas, colaboraram melhor e adotaram novas tecnologias de maneira mais ágil.***

*O desafio agora é manter essas melhorias no longo prazo. A definição de uma **estratégia clara para o futuro do trabalho será crucial, incluindo um foco no fortalecimento da confiança interna**”.*

Nhlamu Dlomu, Sócio-líder global de pessoas da KPMG no Reino Unido



Os CEOs na nossa pesquisa *KPMG 2021 CEO Outlook* de 2021 estão procurando expandir os seus negócios e as organizações da maneira que puderem, com foco em alianças estratégicas, fusões e aquisições e no investimento crescente em tecnologias digitais.

Com essa postura agressiva de crescimento e uma determinação para incutir novos níveis de agilidade digital, a AI enfrentará novos desafios à segurança cibernética e de dados. Sua capacidade de atender às expectativas em transformação da equipe de executivos, do comitê de auditoria e dos gerentes de linha de negócios, será a chave para uma transformação bem-sucedida.

Ao mesmo tempo em que é encarregada de trabalhar de maneira mais eficiente e de gerar mais valor em menos tempo com recursos potencialmente limitados, a AI deve equilibrar de maneira habilidosa seu papel de permitir que as mudanças estimulem o valor do negócio por meio de uma avaliação eficaz desses novos riscos críticos. À medida que a tecnologia, os dados e a automação desempenham um papel cada vez maior no trabalho diário da área de AI, a forma da força de trabalho de auditoria deve progredir para integrar profissionais de auditoria mais experientes em tecnologia.

Para os líderes da AI, não se trata somente da avaliação dos processos de gerenciamento de riscos e de controles que envolverão mais tecnologia; trata-se de adotar muitas dessas mesmas tecnologias para permitir auditorias melhores e mais inteligentes. O aumento dessas demandas exige novas habilidades, mentalidade e capacidades. Mais do que nunca, a AI precisará ser mais ativa, dinâmica e impulsionada a dados



A agenda de futuro da auditoria interna

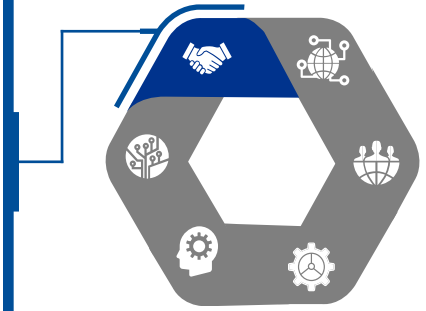
As principais organizações elaboraram uma agenda para lidar com as mudanças drásticas em todas as áreas de AI. Esta agenda inclui as seguintes seis áreas:



O ponto de vista do futuro da AI da KPMG permite que as organizações controlem essas seis áreas-chave de maneira eficaz para impulsionar os negócios.



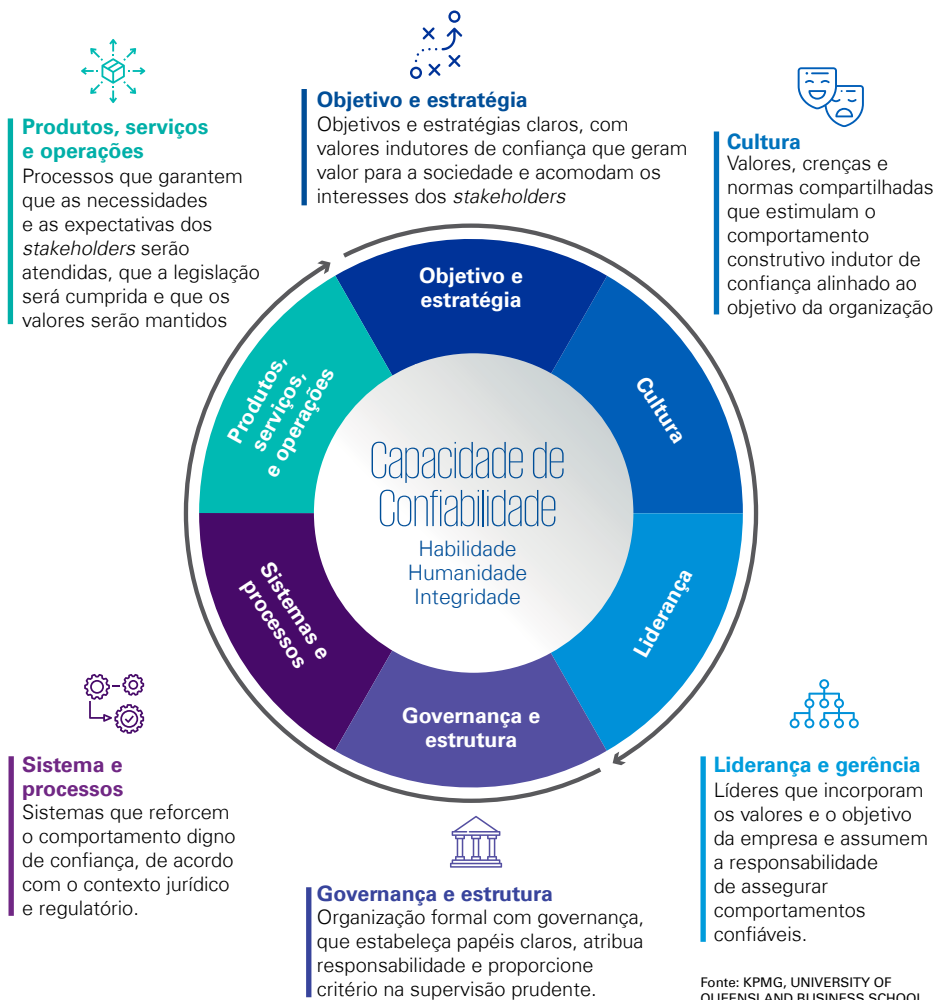
Engajamento e confiança dos *stakeholders*



A AI pode reconsiderar seus *stakeholders* e suas necessidades, antecipando-se ativamente aos riscos e às oportunidades. Para entender o que os *stakeholders* precisam, é importante enxergá-los de maneira ampla e compreender os papéis dos clientes, dos órgãos reguladores, dos fornecedores, dos funcionários etc. Também é dada uma oportunidade ao negócio de reformular de maneira eficaz suas abordagens aos riscos e ao trabalho da AI.

Seis elementos de confiança

Para ganhar e manter a confiança dos *stakeholders*, incorpore a confiabilidade em todo o negócio. A KPMG na Austrália, em conjunto com a Queensland Business School, identificou seis elementos críticos de confiança:



O imperativo do confiável

Em todos os setores, as organizações têm uma oportunidade real de definir um futuro diferente por meio da transformação digital. A confiança dos *stakeholders* é um ingrediente indispensável para isso. Na KPMG, entendemos como você se sente a respeito das oportunidades e dos desafios porque nós os enfrentamos em nossa própria transformação.

Sabemos em primeira mão a importância de criar e de manter a confiança das partes interessadas. Nosso negócio depende disso.

Onde quer que o encontremos nesse processo de mudanças, combinamos conhecimentos empresariais e técnicos profundos para incorporar o tema regulatório e de risco em sua transformação digital. Então, esteja você otimizando uma única área ou conectando toda a empresa, você pode inspirar a confiança dos seus *stakeholders* em cada momento. Na qualidade de viabilizadora final dos negócios, a confiança é a sua ponte para o crescimento responsável, a inovação arrojada, a tomada de decisões confiante e os avanços sustentáveis no desempenho.

Fonte: KPMG, UNIVERSITY OF QUEENSLAND BUSINESS SCHOOL. Trustworthy by design. 2019.

Permeando todos os aspectos da pauta, a área de AI deve saber e entender plenamente os requisitos de suas principais partes interessadas e **investir o tempo necessário para estimular uma relação de confiança sintonizada com as suas necessidades.**

- Stakeholders internos são a prioridade da Auditoria Interna, em especial o conselho/comitê de auditoria, os executivos que ocupam posições-chave e os líderes de *front office*.
- A Auditoria Interna deve respaldar esses *stakeholders* internos e se unir às áreas de segunda linha, para ajudar a organização no melhor atendimento de suas obrigações com as partes interessadas externas.
- Os atributos críticos de uma relação de confiança são a capacidade, a humanidade e a integridade. Relacionamentos confiáveis são construídos na medida em que a relevância da AI é demonstrada para os *stakeholders* e para a organização como um todo.

Por meio do desenvolvimento de relacionamentos baseados na confiança, a AI será influente nas conversas executivas como consultor estratégico de riscos ou solucionador de problemas.

- Áreas eficazes de AI questionam seus *stakeholders* internos acerca de iniciativas e mudanças que surjam nos processos dos negócio e oferecem *insights* relevantes para promover as discussões sobre riscos.
- À medida que a AI toma conhecimento e se integra nessas iniciativas, seus profissionais passam a atuar como consultores de confiança, oferecendo os *insights* corretos para o planejamento das discussões e fornecendo apoio consultivo ou asseguração em tempo real.

Para atuar de maneira eficaz como consultora estratégica de riscos ou solucionadora de problemas, a AI deve disponibilizar os recursos necessários para atender às solicitações imprevistas feitas pela empresa.

- O plano de auditoria deveria ser intrinsecamente flexível, para que possa assumir projetos para essas solicitações não planejadas.
- Os recursos da AI estão acessíveis para fornecer o conhecimento correto sobre o assunto para os tópicos de risco adicionados ao plano.
- As métricas em torno do envolvimento em iniciativas de mudança, solicitações *ad hoc* e pontos de impacto (isto é, melhorias implementadas como resultado do trabalho de auditoria) devem ser monitoradas como KPIs.



Estratégia e gestão de valor



A estratégia da AI deve considerar uma mistura de maior asseguração, *insights* sobre riscos e melhorias no negócio — tudo sintonizado com as necessidades de seus *stakeholders*.

O plano de auditoria deve ser um reflexo das ações resultantes da estratégia geral de negócios da organização. Riscos emergentes estrategicamente importantes e focados no futuro (transformação digital, segurança cibernética, programas ESG, segurança de dados) devem ser priorizados à medida que a AI deixa de ser uma “identificadora de problemas” para ser também uma “solucionadora”. Os riscos relacionados a dados e à tecnologia tendem a permanecer no topo dos riscos emergentes que as áreas de AI estão vendo se avolumar e ganhar relevância.

Ao considerar as áreas de risco para priorizar seu plano, a AI deve utilizar o recurso do trabalho de outras áreas de asseguração sempre que isso for prático.



Qual é o risco emergente mais impactante para a sua organização?

Segurança cibernética e de dados

38%

Transformação digital e grandes mudanças tecnológicas

20%

Cadeia de suprimentos

17%

Mudança drástica da cultura e da força de trabalho

15%

Questões ESG e necessidades emergentes de *compliance*

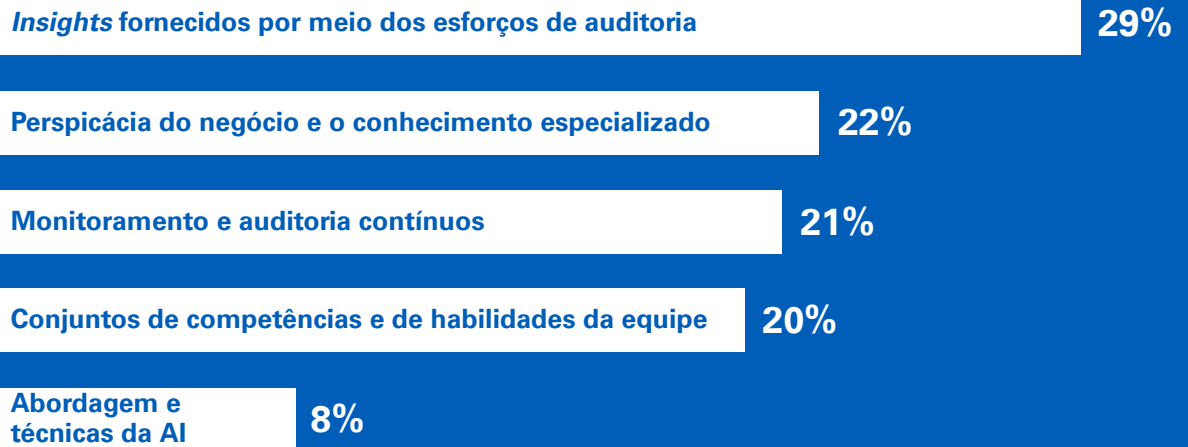
11%

Fonte: KPMG. *C-Suite Perspectives | Spotlight on CFOs and Internal Audit* (webcast). 2021.

As métricas de AI devem demonstrar como a função agrega valor por meio de detalhes apresentados claramente, por meio de uma maior asseguração, *insights* sobre riscos e aprimoramento do negócio.



A maior participação no uso dos KPIs para mensurar o valor da AI está presente em:

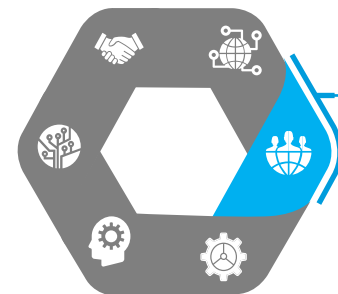


Fonte: KPMG. C-Suite Perspectives | Spotlight on CFOs and Internal Audit (webcast), 2021.

À medida que a AI aumenta seu papel em áreas estrategicamente importantes, transmitir os *insights* fornecidos por meio desses esforços é a chave para demonstrar esse valor.

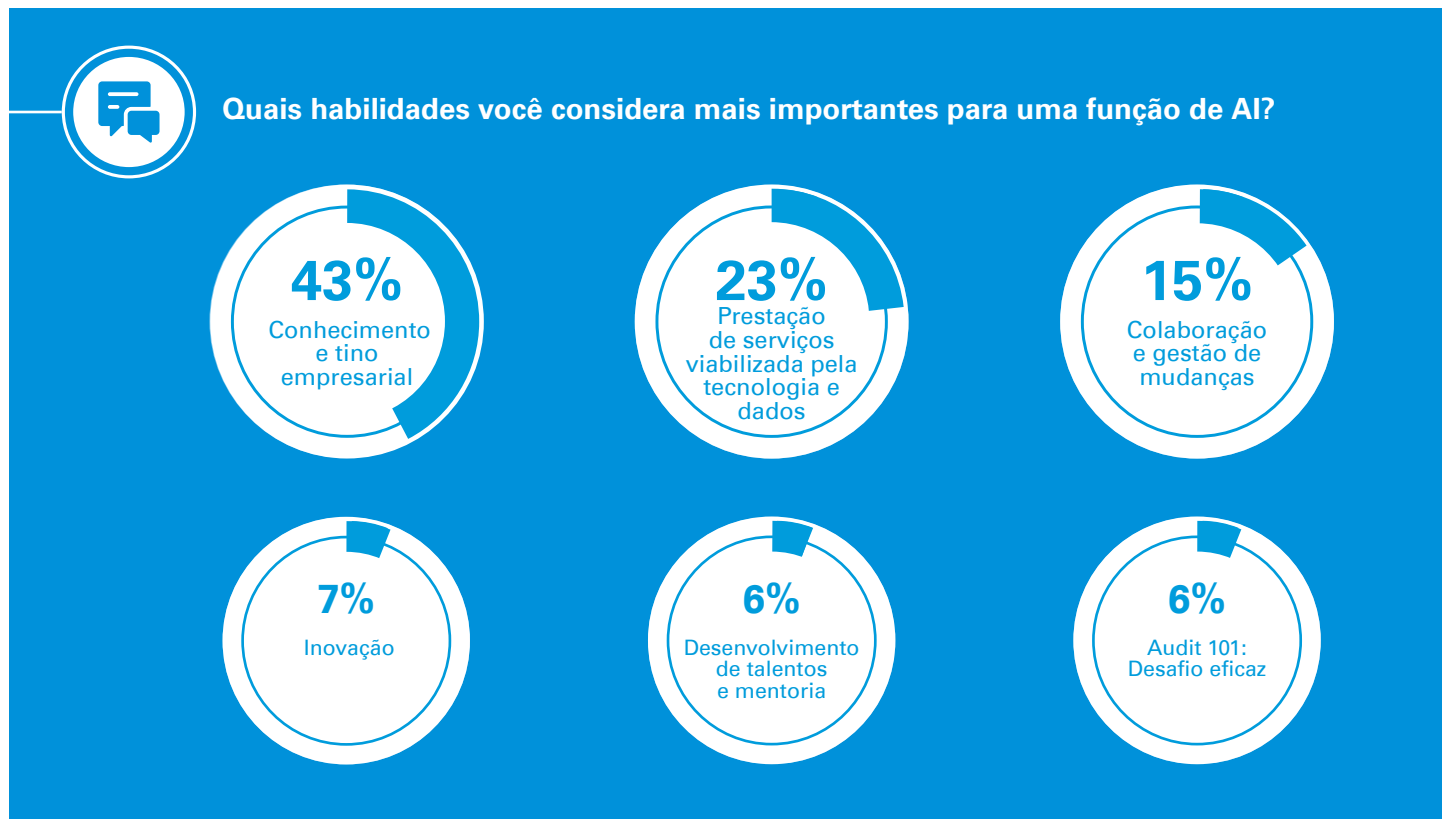


Novas maneiras de trabalhar



Para assumirem uma abordagem mais estratégica e de assessoria para a administração, as áreas de AI precisarão adaptar o perfil do candidato típico que elas contratam. À medida que a organização avança com a transformação digital, e novas tecnologias são adotadas, os perfis de contratação precisam evoluir para incluir uma mistura de habilidades estratégicas, comportamentais, de utilização de dados e de tecnologia — juntamente com as habilidades tradicionais da AI.

Ao mesmo tempo que adapta o tipo de talentos dentro do departamento, a AI também está reconsiderando o modelo e as ferramentas disponíveis a serem executados em sua pauta. Isso significa oferecer mais variação nos modelos de trabalho, incluindo trabalho remoto e horas flexíveis. Isso também significa olhar para as tecnologias emergentes que permitem à AI tratar as atividades de maneira diferente, tais como a utilização de *drones* ou a automação para realizar trabalhos de maneiras alternativas.



Fonte: KPMG. Chief Audit Executive | Economic Outlook for 2022 (webcast). 2021.



O pensamento crítico e os conjuntos de habilidades para a resolução de problemas, incluindo a perspicácia da empresa e a conscientização cultural e comportamental, devem ser priorizados em relação aos demais conjuntos de habilidades de auditoria.



A proficiência em torno da tecnologia e da análise de dados deve ser buscada como conjuntos centrais de habilidades de auditoria.



A requalificação dos membros da equipe, a adoção de auditores novos e temporários e o ajuste ao trabalho remoto serão os seus principais viabilizadores.



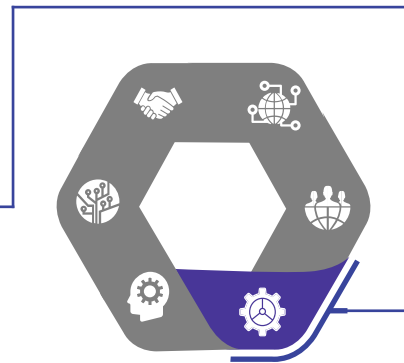
Para a realização das tarefas, deverão se mesclar: membros da equipe principal; funcionários temporários; especialistas; bens e serviços contratados estrategicamente; automação; e capacidades internas/externas.



Os fatores que impulsionam as mudanças proporcionam conhecimento objetivo e entendimento das funções em toda a organização. Com isso, pode-se identificar ameaças e oportunidades, fornecendo subsídios úteis à direção estratégica do negócio. Eles têm um papel crucial para determinar o valor e o desempenho geral do negócio.



Agilidade do modelo operacional



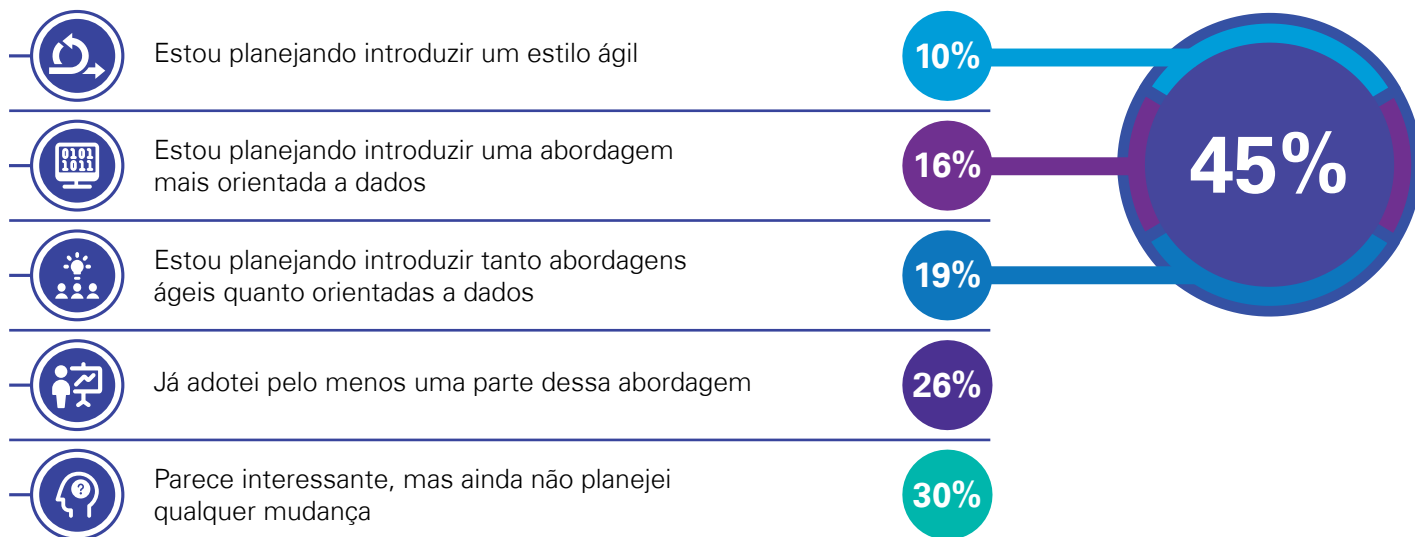
O modelo operacional da Auditoria Interna deve utilizar uma abordagem mais ágil e dinâmica para responder ao cenário de riscos em transformação das organizações e cumprir o seu propósito de valor, de proteger e aumentar o valor organizacional.

A utilização de *data analytics* continua a ser uma ferramenta poderosa para a área de AI avaliar os riscos e fornecer *insights* que subsidiem a administração na tomada de decisões sobre as melhorias nos processos e a eficácia dos controles.

Ao mesmo tempo em que o grau de agilidade no nível dos trabalhos de auditoria varia, dependendo do ponto em que a organização como um todo se enquadra na escala gradual de adoção do Agile, abordagens inspiradas no Agile claramente priorizam AI.

Uma pesquisa recente da KPMG identificou que **26%** das áreas de AI já tinham adotado abordagens inspiradas no Agile ou abordagens dinâmicas em relação à auditoria interna; **outros 45%** planejavam introduzir mais do Agile e mais conceitos orientados a dados.

Em que medida sua área de AI tem interesse em uma abordagem mais dinâmica?



Fonte: KPMG. *Adapting to agile internal audit*. 2021.

Dados, análise de dados e *insights*



A utilização de *data analytics* continua a ser uma ferramenta poderosa para a área de AI avaliar os riscos e fornecer *insights* que subsidiem a administração na tomada de decisões sobre as melhorias nos processos e a eficácia dos controles.



Os dados da empresa devem ser utilizados para proporcionar *insights* reais sobre os riscos enfrentados pela organização, com profunda análise lógica de dados; esta permitirá suprir com informações a avaliação de riscos, o planejamento e o monitoramento da AI.



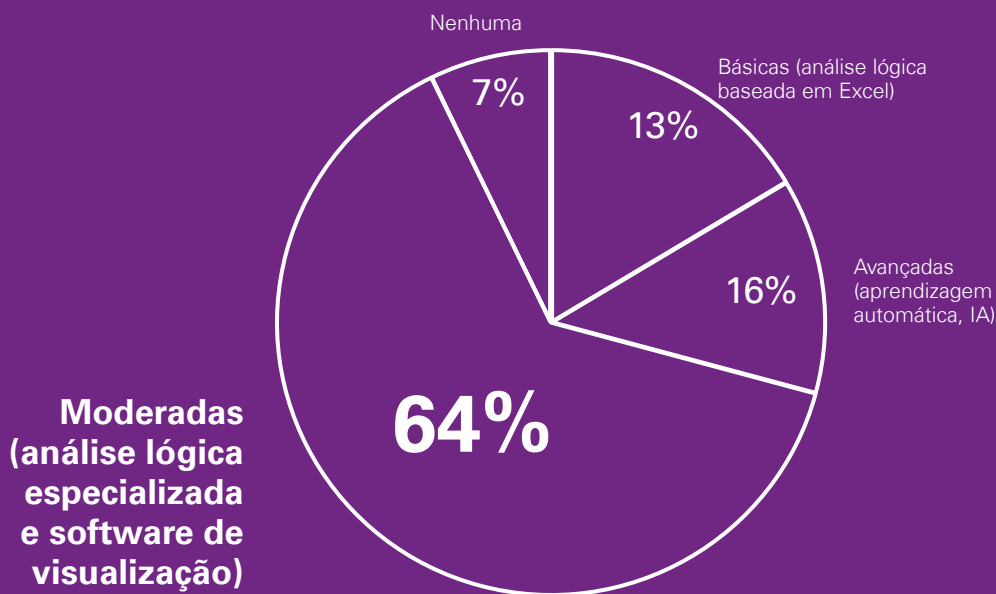
Data analytics e tecnologia devem respaldar uma cobertura de auditoria mais ampla e uma auditoria contínua, oferecendo visibilidade das tendências em toda a população.



Avaliações orientadas a dados e a ciência de dados devem ser utilizadas para permitir decisões de negócio mais balizadas.



Qual é o nível de habilidades em tecnologia e análise lógica que você busca em um auditor interno?

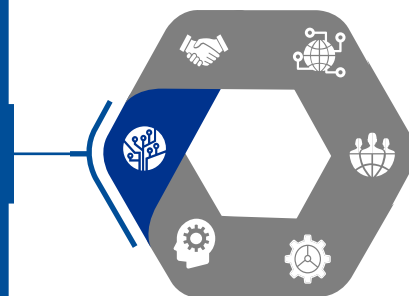


Há uma tendência clara de que a **avaliação do risco** é a razão do investimento para o uso ampliado da análise de dados; **51%** das áreas utilizam algum grau de **inserção de dados quantitativos** em seu processo*.

Fonte: KPMG. *Evolving risk assessment and internal audit planning*, 2020.

Fonte: KPMG. *Chief Audit Executive | Economic Outlook for 2022 (webcast)*, 2021.

Aceleração digital



“ Para a maioria dos CEOs dos Estados Unidos, a pandemia antecipou a transformação digital em meses ou até em anos. A digitalização foi acelerada e os benefícios serão permanentes. **Não há como recuar**”.

Carl Carande, sócio vice-líder de Advisory da KPMG nos Estados Unidos.

A AI vive uma aceleração digital sem precedentes e lida com a necessidade de digitalização. Uma **arquitetura tecnológica moderna** é o fundamento de uma área digitalizada de AI.

As constantes transformações da Auditoria Interna mostram claramente a necessidade de um processo de AI verdadeiramente digital, fundamentado em fluxos de trabalho inteligentes, que incluem a avaliação de risco viabilizada pelos dados, a mineração de processos e a execução de uma auditoria inspirada no Agile.

Nesse cenário, é importante dispor de uma metodologia que enfoque e se baseie em ganhos rápidos — um modelo de referência arquitetônica que mostre componentes críticos, incluindo ferramentas e tecnologias comuns padronizadas para respaldar as necessidades da prática moderna de AI.

As áreas de AI que reconhecerem a necessidade crítica da digitalização podem estabelecer uma parceria mais ampla com o negócio, de modo a utilizar o recurso das novas tecnologias em nuvem já presentes na organização, acelerando o ritmo das mudanças e ampliando sua capacidade de fazer um trabalho mais perspicaz e impactante.

Para controlar plenamente a aceleração digital e respaldar as necessidades da organização moderna, a AI deve entender e facilitar plenamente a sua pauta em transformação:



Entenda as oportunidades de aprimoramento digital dos processos atuais de AI.



Descubra ferramentas e tecnologias para atender às novas expectativas dos *stakeholders*.



Identifique mudanças que possam incrementar os processos atuais e aprimorar a prestação de serviços de AI.

Powered Enterprise | Auditoria Interna

O poder da AI orientada a *insights*

Agiliza a auditoria e a preparação e divulgação de informações, além de aumentar a confiança com a KPMG Powered Enterprise | Auditoria Interna.

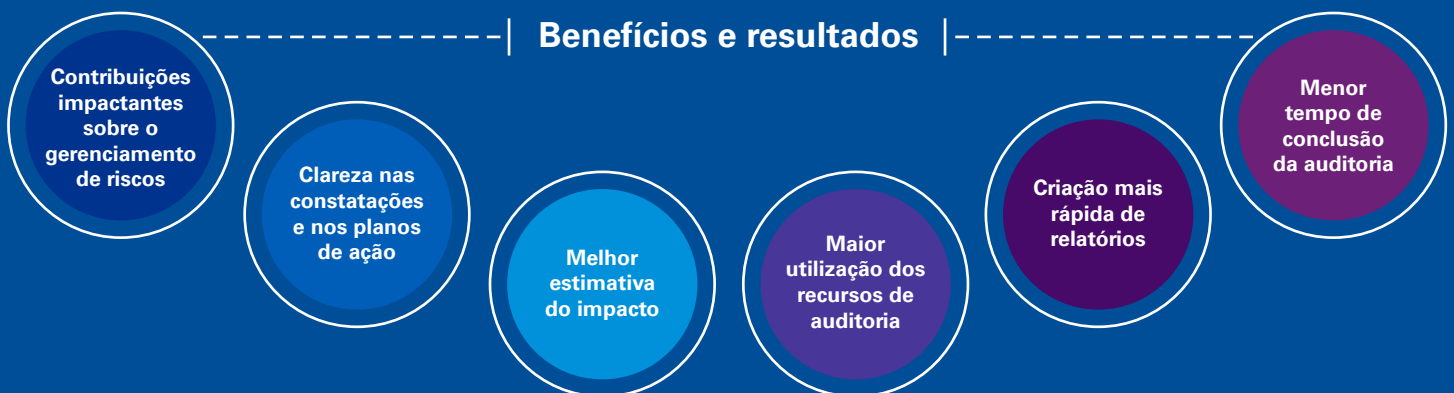
E se a AI pudesse ser menos reativa e mais sintonizada com os riscos emergentes?

Transforme a sua AI em uma potência de resolução de problemas.

Muitas funções de AI estão condicionadas a lidar com os problemas depois que eles acontecem. A KPMG Powered Enterprise | Auditoria Interna possibilita que sua organização tire o foco das tarefas manuais e obtenha *insights* que indicam como sua empresa pode melhorar.

Com vários anos de experiência nos negócios e em tecnologia, podemos ajudar as áreas de AI a repensar estratégias e modos de atuação e a analisar como priorizam o trabalho e como utilizam os dados, a análise lógica e a automação para proporcionar valor, indo muito além da asseguração padrão.

O uso de ferramentas customizáveis e configuradas previamente permite que as organizações caminhem rumo à auditoria contínua, em tempo real, e à elaboração concisa de relatórios. Graças a uma abordagem focada no futuro, elas podem construir um programa que responda às mudanças dramáticas, flexibilize a estratégia geral de negócios e organize o desenvolvimento de talentos, tornando-se uma parte confiável e integral da tomada de decisões pela liderança.



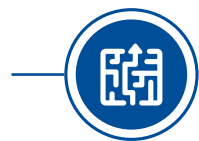
Você está pronto para a transformação? Saiba mais sobre a diferença que a Powered Internal Audit pode fazer em: visit.kpmg.us/PoweredInternalAudit



Acelerando a transformação da auditoria interna

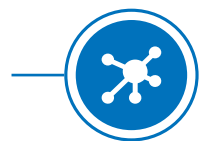
Tendo discutido como a agenda da Auditoria interna molda a área das principais organizações, surge uma pergunta: como tornar isso uma realidade? A parte mais difícil, quase sempre, é saber por onde começar.

A KPMG reúne aqui alguns *insights* sobre os passos cruciais necessários para ingressar (ou continuar) no caminho da transformação. Com base na amplitude do nosso trabalho na transformação das áreas de AI e nos diferentes estágios inerentes aos processos de mudança, os atributos abaixo são compartilhados pelas organizações que têm sucesso.



Estabeleça uma visão estratégica para a AI

Para agregar valor em tempo real à organização, a AI deve alinhar suas atividades à visão da organização. Comece por identificar o estado atual da organização e a criar uma visão para a área que se encaixe com o caminho da empresa, bem como com os objetivos e riscos do negócio, levando em conta qualquer incerteza no seu ambiente operacional. Também considere avaliar seu estado atual em relação às melhores práticas e ao modelo de maturidade da KPMG para ajudar a determinar quais investimentos agregariam mais valor.



Faça alianças com outras áreas e busque sinergias

Como parte da avaliação do risco e do planejamento da auditoria, analise como outras áreas estão alinhadas a aspectos do universo de riscos. Avalie de que maneira a AI pode colaborar e consulte sobre as necessidades ativas de mitigação de riscos, como uma alternativa à espera até que o risco seja gerenciado, de forma a prestar apoio à assecuração. Essa colaboração pode incluir a busca da utilização do recurso das mesmas ferramentas para um aumento da integração de governança, risco e *compliance* (GRC), ou do co-investimento em novas competências digitais.



Mude o perfil das competências de entrega

As habilidades tecnológicas, especialmente em *data analytics*, provavelmente se tornarão críticas para trabalhos futuros de auditoria e compensarão o investimento. Os profissionais da área de AI devem também trazer um nível mais profundo de *know-how* para os negócios, com uma mentalidade de resolução de problemas. Eles devem entender os elementos dos processos individuais de negócio e os modos como estes se ligam ao contexto geral do ponto de vista do risco, para abordar os riscos de maneira ampla em todo o negócio. Esses são os conjuntos de habilidades que os líderes da AI devem procurar desenvolver por meio de protocolos de treinamento, retenção, requalificação e preparação de oportunidades de trabalho e no preenchimento de vagas futuras.



Alinhamento das necessidades de dados e de tecnologia com os objetivos de assegação de AI

A incorporação e a curadoria de dados no modelo operacional da AI é uma mudança necessária, mas existem desafios a serem abordados. O volume de dados necessário para testes e análises dentro da área de auditoria orientada a dados pode ser avassalador. Por isso, a curadoria de dados e de *insights* desenvolvidos pela auditoria pode ser bastante complexa. Isso enfatiza a importância de uma estratégia tecnológica que permita, à AI, trazer as ferramentas necessárias para respaldar a busca por objetivos. A avaliação das tecnologias empresariais disponíveis é um passo importante na construção dessa estratégia e na consideração de como utilizar dados e ferramentas já disponíveis para a organização.



Pense grande enquanto começa pequeno: a importância de um “conceito-piloto”

Com uma visão do estado futuro definida, a transformação pode ocorrer gradualmente, até que o escopo se volte para uma área piloto. Isso pode ajudar a provar o valor do investimento adicional. Selecione uma única auditoria para expandir o uso da análise de dados ou introduzir abordagens com inspiração ágil, ou enfoque uma melhor alavancagem de uma tecnologia específica para tirar vantagem das suas capacidades incorporadas. Mesmo a atualização da preparação e a divulgação de informações, para ser mais sucinta e focada, pode agregar valor e economizar tempo. Independentemente do ponto em que você se encontre em sua jornada de transformação, convém avaliar seu plano de investimentos e certificar-se de que será possível atingir seus objetivos de transformação.



Como a KPMG ajudou a transformar a auditoria interna para estabelecer confiança

Cliente: líder em inteligência de mercado e tecnologia

Sector: tecnologia, mídia e telecomunicações

Projeto: Transformação de auditoria interna e *cosource*

Resumo do projeto
Transformação da auditoria interna para fortalecer a confiança dos stakeholders e debater os riscos de maneira mais significativa.

A KPMG trouxe a combinação do conhecimento na indústria e em auditoria em diversas regiões do mundo. Isso incluiu uma abordagem ágil e orientada por dados para ajudar a organização a estabelecer maior confiança com sua função de auditoria interna por meio de uma visão aprimorada para riscos e auditoria.



Desafios

Esta empresa de inteligência de mercado e tecnologia queria remodelar e transformar sua função de auditoria interna. Essa mudança ajudaria a organização a entender melhor os riscos em seus sistemas, processos e procedimentos para atender melhor as complexidades de seus negócios por meio de uma auditoria aprimorada.

Embora a empresa já tivesse um programa para auditar suas operações internas, ela queria trazer mais agilidade e inovação em sua abordagem. Ela queria trabalhar com um novo fornecedor global no modelo *cosource* que trouxesse um conhecimento equilibrado dos padrões, riscos e controles ao qual seu setor deveria aderir, com inovação e mentalidade de resolução de problemas. A empresa precisava ainda embarcar nessa transformação durante a pandemia em um ambiente totalmente remoto.



Iniciativas KPMG

Em 2020, a KPMG estudou a fundo a cultura e os sistemas para ajudar a empresa a trabalhar para seus objetivos de transformar a auditoria interna. A KPMG ajudou a:

- Reestruturar processos de auditoria interna e liderança sênior para fazer a transição para uma nova estratégia de comunicação e relatórios.
- Usar conceitos ágeis, incluindo *scrum*, para se conectar com os *stakeholders* de auditoria e gerenciar projetos com mais eficiência.
- Adicionar tecnologia, análise de dados e novas formas de trabalho e adaptar a abordagem de auditoria interna à cultura da empresa.
- Integrar a equipe de auditoria interna com equipe principal da KPMG e outros profissionais especialistas no assunto para trabalhar como um único time.
- Trazer soluções relevantes e específicas do setor usando transparência, práticas consolidadas e qualidade como pilares.



Benefícios para o cliente

Trabalhando com a KPMG, essa organização redefiniu a sua marca e o valor da auditoria interna dentro do negócio. Os principais benefícios foram:

- Diálogo mais significativo sobre riscos e respostas a eles. Os *stakeholders* de auditoria interna ganharam um senso de confiança mais forte com os processos.
- Clareza sobre o valor que a auditoria interna fornece ao entender o riscos e sobre como eles devem ser administrados.
- Mais agilidade nos processos e no atendimento às necessidades dos *stakeholders*, agilizando as práticas internas.
- *Insights* de auditoria aprimorados por meio de dados empíricos e concisos para ajudar a tomar decisões baseadas na análise e visualização de dados.
- Mais transparência nos resultados de auditoria, por meio de uma colaboração mais próxima com os *stakeholders* de auditoria, comunicação antecipada e relatórios mais ágeis e orientados para o resultado.



A empresa está em uma posição muito melhor para conhecer e lidar com os riscos. Vejo claramente o impacto de atuar com a KPMG.”

Presidente do comitê de auditoria do cliente

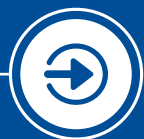
Conclusão

Os CEOs estão cada vez mais confiantes de que a economia global está se fortalecendo. Essa confiança estimula os líderes a assumir uma postura mais agressiva na busca pelo crescimento e pela expansão de suas organizações.

Os investimentos em tecnologias e processos inovadores são vistos como viabilizadores para novos níveis de agilidade digital, impulsionando as organizações rumo ao crescimento pretendido.

Essa confiança traz um otimismo renovado, mas acarreta desafios significativos para a área de AI, à medida que elas lutam para manter-se atualizadas em relação às necessidades cada vez mais complexas de seus *stakeholders*.

Seguindo a pauta das organizações bem-sucedidas e alavancando as lições que aprendemos ao transformar as funções de auditoria em todos os setores, você pode dar um passo na direção certa em sua jornada de transformação.



Para saber mais sobre como a KPMG pode ajudar, acesse visit.kpmg.us/FutureofInternalAudit ou entre em contato com:

Fale com o nosso time

Júlio Borges de Carvalho

Sócio-líder da prática de Auditoria Interna da KPMG no Brasil
juliorcarvalho@kpmg.com.br

Fernando Lage

Sócio-líder da prática de Governança, Riscos e Compliance Servives (GRCS) da KPMG no Brasil e na América do Sul
flage@kpmg.com.br

Alguns dos serviços, ou todos os serviços, descritos neste item podem não ser permitidos para clientes de auditoria da KPMG e suas coligadas ou entidades relacionadas.

kpmg.com.br



© 2022 KPMG Assesores Ltda., uma sociedade simples brasileira, de responsabilidade limitada e firma-membro da organização global KPMG de firmas-membro independentes licenciadas da KPMG International Limited, uma empresa inglesa privada de responsabilidade limitada. Todos os direitos reservados.

O nome KPMG e o seu logotipo são marcas utilizadas sob licença pelas firmas-membro independentes da organização global KPMG.

Todas as informações apresentadas neste documento são de natureza genérica e não têm por finalidade abordar as circunstâncias de um indivíduo ou entidade específicos. Embora tenhamos nos empenhado em prestar informações precisas e atualizadas, não há nenhuma garantia sobre a exatidão das informações na data em que forem recebidas ou em tempo futuro. Essas informações não devem servir de base para se empreender ação alguma sem orientação profissional qualificada e adequada, precedida de um exame minucioso da situação concreta.

